

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول التربية - الإدارة التربوية

واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها

إعداد الطالب:

فراس محمد عبد عودة

إشراف:

أ.د. فؤاد علي العاجز

نائب عميد البحث العلمي

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة التربوية

1431هـ - 2010م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

{اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2)}

اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْبَرُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4)

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5) }

(سورة العلق: 1-5)

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى الكشف عن "واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، وسبل تدعيمها"، وتحديد عمليات إدارة المعرفة الواجب ممارستها لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية، إضافة لقياس درجة ممارسة العاملين لعمليات إدارة المعرفة، وتقديم توصيات يمكن من خلالها تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وللوصول إلى البيانات اللازمة، تم إعداد استبانة مكونة من (4) أبعاد، تشتمل على (41) فقرة. وتم توزيع الاستبانة على أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (327) من العاملين الإداريين (عمداء الكليات، ومدراء الدوائر والأقسام الإدارية ونوابهم) في كل من: الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، إضافة إلى اعتماد المقابلات الشخصية كأداة ثانية للإجابة على بعض التساؤلات الخاصة بالرسالة.

كما قام الباحث بتحليل الاستبانة باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي، وللعمل على معالجة البيانات قام باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: (تكرارات والمتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ارتباط سبيرمان، ومعادلة جتمان، ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ، واختبار T.Test، وتحليل التباين الأحادي).

وقد أسفرت نتائج الدراسة عن التالي:

1. جاء ترتيب ممارسة العاملين في الجامعات الفلسطينية لعمليات إدارة المعرفة على النحو التالي: تطبيق المعرفة بوزن نسبي (85.25%)، تنظيم المعرفة بوزن نسبي (85.00%)، توليد المعرفة بوزن نسبي (84.58%)، ثم التشارك في المعرفة بوزن نسبي (79.46%).
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.
3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي التشارك في المعرفة وتطبيق المعرفة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح المؤهل الأعلى دائماً.
4. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

5. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بعدي تنظيم وتوليد المعرفة تعزى لمتغير مكان العمل، وكانت النتائج تشير إلى التفوق دائما لصالح الجامعة الإسلامية.
6. أما عن أهم سبل تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية قام الباحث بإجراء المقابلات مع المختصين في هذا المجال وكان من أهم الخطوات في هذا:
1. العمل على نشر ثقافة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية
 2. العمل على تدوير المناصب الإدارية ضمن رؤية وسياسة تضعها إدارة الجامعة.
 3. دعم مراكز البحث العلمي.
 4. تطوير المناهج الدراسية في الجامعات الفلسطينية.

ومن أهم التوصيات التي أوصى بها الباحث:-

1. ضرورة وضع رؤية إستراتيجية للتعليم العالي على أسس علمية سليمة تراعي رسالة الجامعة السامية.
2. العمل على إيجاد برامج محفزة للبحث العلمي في مؤسسات العليم العالي الفلسطينية.
3. تحويل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية إلى حاضنات لمشروع صناعات المعرفة.
4. دمج أنماط جديدة للتعلم والتعليم تؤدي إلى تنوع مصادر المعرفة.
5. بناء فريق لإدارة نظام المعرفة لمتابعة تطبيق نظم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.
6. الاعتماد على مناهج جامعية تعمل على استثارة الطالب للتفكير والبحث للوصول إلى معارف جديدة.

Abstract

This study aimed at exploring knowledge management at Palestinian universities in reality and identifying the knowledge management processes of these universities. Also, it seeks measuring the practice extent of using these processes in order to offer a suggested proposal of knowledge management at Palestinian universities.

The researcher used the analytic descriptive method to conduct his study and to obtain the required data. A questionnaire of 4 dimensions with 41 items was prepared and distributed to the study target of 327 administrative employees (Deans of faculties , Chairman of departments and divisions and their deputies) at the Islamic, Al-Azhar and Al-Aqsa universities.

In addition, the researcher analyzed the questionnaire using "SPSS" program. He used the following statistical processes to process the data: frequencies, means, percentages, Pierson's correlation coefficient, Spearman's correlation coefficient, Gateman's correlation coefficient, Alpha Cronbach correlation coefficient, T. Test, and One Way Anova

Study Results:

1. Practices of Palestinian Employees for knowledge management operations were as follows Applying the knowledge(85.25%), Knowledge organizing (85.00%), Knowledge generating (84.25%), and Knowledge participating (79.46%).

2. There are no statistically significant differences in knowledge management at the Palestinian universities attributed to the sex variable.

3. There are statistically significant differences in knowledge management at the Palestinian universities in the dimension of knowledge participating and application attributed to the qualification variable always in favor of the highest qualifications.

4. There are no statistically significant differences in knowledge management at the Palestinian universities attributed to the experience variable.

5. There are statistically significant differences in knowledge management at the Palestinian universities in the dimensions of knowledge organizing and generating attributed to work place. Results frequently showed superiority of the Islamic University.

6. The researcher made and carried out interviews with the experts and specialists in such field to support knowledge management in Palestinian universities. The main procedures and steps were :

1- Publishing and circulating knowledge culture in the institutions of Palestinian higher education .

2- Cycling the administrative positions according and based on the policy of the University Administration .

3- *Supporting Scientific research centers .*

4- *Developing the courses Palestinian Universities .*

The Most Important Recommendations:

1. *There is a need to develop a strategic vision for the higher education on sound scientific bases appropriate for the sublime mission of the university.*
2. *Creating incentive programs for scientific research at the Palestinian institutions of the higher education.*
3. *Transferring the Palestinian institutions of higher education as nurseries for knowledge industry project.*
4. *Integrating new patterns of teaching and learning to have a diversity of knowledge resources.*
5. *Forming a management team for knowledge systems to monitor the applications of such systems at the universities.*
6. *Benefiting from university curricula to motivate the students to think of and search for new knowledge.*

الحناء

إلى مه كلكه الله بالهيبه والوقار .. إلى مه علمني العطاء بدوه انتظار ..
ستبقى كلمائك نجوم أهدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد..
والذي العزيز ،،،

إلى معنى الحنان.. إلى بسمه الحياة وسر الوجود .. إلى مه كان دعائها سر نجاحي ..
وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الحبايب
أمي الحبيبة ،،،

إلى الشمعة المتقدة التي تنير ظلمة حياتي .. إلى مه بوجودها أكتسب قوة ومحبة
لا حدود لها .. إلى مه عرفت معها معنى الحياة
زوجتي الغالية ،،،

إلى مه أرى التفاؤل بأعينهم .. والسعادة في ضحكاتهم .. إلى الوجوه المفعمة بالبراءة ..
إلى مه بمحبتهم أزهرت أيامي .. إلى رياحهم حياتي ..
بناتي جني & حلا ،،،

إلى أساتذتي وزملائي وكل من قدم لي يد العون لإتمام هذه الرسالة.
سائلاً المولى عز وجل أن ينفخ به ويجعله خالصاً لوجهه تعالى.

أهدي هذا العمل المتواضع ،،،

فراسه عودة،،،

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، حمد الشاكرين الموحدين، وأشكره سبحانه وتعالى على إنعامه علي بنعم كثيرة لا تعد ولا تحصى، ومن أهمها أن جعلني من أمة النبي المصطفى محمد ابن عبد الله، عليه وعلى آله وصحابه والتابعين أم الصلاة وأزكى السلافة..

وقبل أن أمضي أتقدم بأسمى آيات الشكر والإمتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، إلى جميع أساتذتي الأفاضل في كلية التربية قسم الإدارة التربوية في الجامعة الإسلامية، ممثلاً بعميد الكلية، وطاقم الأكاديميين والإداريين الذين أتاحوا لي الفرصة لأنهل من علمهم ومعارفهم.

كما أتوجه بالشكر إلى الأستاذ الدكتور/ فؤاد علي العاجز، نائب عميد البحث العلمي في الجامعة الإسلامية بغزة، وأستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية في كلية التربية في الجامعة الإسلامية، حفظه الله وسجد إلى خير خطاه، الذي تكرم بالإشراف على هذه الرسالة، وكأن له الفضل الكبير بتوجيهاته وإرشاداته وملاحظاته في إتمام هذا البحث وكذلك أسطر بحروف من نور الشكر لكل من ساعدني على إتمام هذا البحث وقدم لي العون ومساعدته، وأخص بالذكر الدكتور/ زياد علي الجرجاوي حفظه الله، مدير منطقة غزة التعليمية في جامعة القدس المفتوحة، الذي كان عوناً لي، ونورا يضيء الظلمة التي كانت تقف في طريقي، حيث لم يأل جهداً في إرشادي وتوجيهي أثناء عملي لإنجاز هذا البحث،

والشكر والتقدير إلى المربي الفاضل الدكتور/ جميل عمر نشوان رحمه الله تعالى وتغمده بواسع رحمته، وأسكنه فسيح جناته، الذي زرع التفاؤل في دربي وقدم لي المساعدة حتى أصل بهذا العمل إلى بر الأمان.

والشكر موصول إلى طواقم الجامعات الفلسطينية ضمن هذه الدراسة ممثلة في إدارة الجامعة الإسلامية، وإدارة جامعة الأزهر، وإدارة جامعة الأقصى، وإلى كافة العاملين من أكاديميين وإداريين في هذه الصروح العلمية الشامخة، لما قدموه لي من تسهيل لمهمتي

في إجراءات الدراسة الميدانية، وعلى ما قدموه لي من المساعدة وما أمدوني به من البيانات التي ساعدتني في إتمام إجراءات هذا البحث فجعله الله في ميزان حسناتهم.
كما أتقدم بالشكر إلى كل من الدكتور/محمد عثمان الأغا، والدكتور/ رائد حسين الحجار، اللذين تفضلاً بقبول مناقشة الرسالة، وكان لملاحظاتها الأثر الواضح لتسحين الدراسة وتجميلها، فلهما مني كل التقدير والإحترام.

كما ينبغي أن أتقدم بالشكر إلى السادة المحكمين لإدانة الدراسة، فجزاهم الله عنى خير الجزاء وأثابهم على ما يقدمونه من خدمة للعلم وأهله، سائلاً المولى أن يبقئهم ذخراً لمنارة المعرفة في فلسطين الحبيبة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى أخي ورفيق دربي الأخ/ مجدي عبد المحطي دعنا الذي قدم لي يد العون والمساعدة في توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة، فبارك الله فيه وجزاه عنى كل خير.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من قدم الدعم لي بكافة صورته وأشكاله، أو الرأي والمشورة، وذلك الصواب أمامي لإعداد هذه الدراسة وإخراجها في صورتها النهائية.

إلى هؤلاء جميعاً أختتم كلامي بقول الشاعر:
ولو أنني أوتيت كل بلاغة وأفنيت بحر النطق في النظم والنث
لما كنت بعد القول إلا مقصراً ومعترفاً بالعجز عنه واجب الشكر

راجياً من الله تعالى القبول ،،،

فراسه عودة،،،

فهارس الرسالة

1. فهرس المحتويات.
2. فهرس الجداول.
3. فهرس الأشكال.
4. فهرس الآيات القرآنية.
5. فهرس الأحاديث الشريفة.
6. فهرس الملاحق.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	م
ب	البسمة	1
ج	آية قرآنية	2
د	ملخص الدراسة باللغة العربية	3
و	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	4
ح	الإهداء	5
ط	شكر وتقدير	6
ل	فهرس المحتويات	7
ف	فهرس الجداول	8
ق	فهرس الأشكال	9
ق	فهرس الملاحق	10
د	فهرس الآيات القرآنية	11
ش	فهرس الأحاديث الشريفة	12
الفصل الأول		
الإطار العام للدراسة		
2	المقدمة	13
5	مشكلة الدراسة	14
6	فرضيات الدراسة	15
6	أهمية الدراسة	16
7	أهداف الدراسة	17
8	حدود الدراسة	18
8	مصطلحات الدراسة	19
الفصل الثاني		
الإطار النظري للدراسة		
ماهية المعرفة وإدارتها		
12	المفهوم العام للمعرفة	20

الصفحة	الموضوع	م
16	المفهوم العام للإدارة	21
19	لمحة تاريخية عن المعرفة إدارتها	22
21	مفهوم إدارة المعرفة	23
24	أهمية إدارة المعرفة	24
26	أهداف إدارة المعرفة	25
27	فوائد إدارة المعرفة	26
28	عناصر إدارة المعرفة	27
30	مجالات إدارة المعرفة	28
32	أبعاد إدارة المعرفة	29
33	مبادئ إدارة المعرفة	30
34	دوافع التحول نحو إدارة المعرفة	31
35	مراحل تطبيق إدارة المعرفة	32
38	متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	33
المعرفة في الإسلام		
41	مفهوم المعرفة في الإسلام	34
44	أبرز الطرق لاكتساب المعرفة في التربية الإسلامية	35
45	محاور إسلامية المعرفة	36
46	ضروريات الحاجة لإسلامية المعرفة	37
47	مصادر المعرفة في الإسلام	38
49	أدوات المعرفة في الإسلام	39
50	التصور الإسلامي لتطبيق إدارة المعرفة	40
52	مبادئ تحقيق إسلامية المعرفة	41
53	نقاط التباين بين التصور الإسلامي والتصور الغربي للمعرفة	42
العناصر الأساسية لإدارة المعرفة		
56	عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية	43
59	العملية الأولى: تنظيم المعرفة	44

م	الموضوع	الصفحة
45	العملية الثانية: توليد المعرفة	60
46	العملية الثالثة: التشارك في المعرفة	61
47	العملية الرابعة: تطبيق المعرفة	63
48	استراتيجيات إدارة المعرفة في الميدان التربوي	64
49	الخطوات العملية لإدارة المعرفة في المؤسسات التربوية	67
50	مسؤولية إدارة المعرفة	68
51	اشهر النماذج تربوية لإدارة المعرفة	70
52	أنموذج ديفيد سكايروم (D. Skyrme).	71
53	أنموذج موئل.	71
54	أنموذج مازي وآخرون (Massey et al).	72
55	أنموذج ويج (Wiig).	73
56	عوامل نجاح إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية	74
57	عوامل فشل إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية	75
علاقة إدارة المعرفة ببعض المتغيرات		
58	إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة	79
59	العلاقة بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة	81
60	علاقة بين إدارة العمليات وإدارة المعرفة	83
61	العلاقة بين المعلومات والبيانات وإدارة المعرفة	84
62	إدارة المعرفة و التكنولوجيا	86
63	دور إدارة المعرفة في إرساء أسس مجتمع المعلومات	87
إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية		
64	اهتمام الجامعات الفلسطينية بإدارة المعرفة	92
65	دور الجامعات الفلسطينية في إيصال المعرفة كرسالة وطنية إنسانية	93
66	دور الأستاذ الجامعي في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	96
67	دور المناهج الجامعية في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	98
68	دور مراكز البحث العلمي في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	101

م	الموضوع	الصفحة
69	دور اللقاءات والمؤتمرات في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	103
70	التحديات التي تقف حائلا دون تطبيق الجامعات الفلسطينية لإدارة المعرفة	104
71	نتائج متوقعة من تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	105
الفصل الثالث		
الدراسات السابقة		
72	المحور الأول: الدراسات العربية التي تناولت إدارة المعرفة	109
73	المحور الثاني: الدراسات الأجنبية التي تناولت إدارة المعرفة	118
74	لتعقيب على الدراسات السابقة	124
الفصل الرابع		
إجراءات الدراسة الميدانية		
75	منهج الدراسة	127
76	مجتمع الدراسة	127
77	عينة الدراسة	128
78	أداة الدراسة	132
79	صدق الإستبانة	132
80	ثبات الإستبانة	139
81	خطوات الدراسة	140
82	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	141
الفصل الخامس		
نتائج الدراسة وتفسيرها		
83	الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة وتفسيره	143
84	للبعد الأول:تنظيم المعرفة	143
85	للبعد الثاني: توليد المعرفة	147
86	للبعد الثالث: التشارك في المعرفة	150
87	للبعد الرابع: تطبيق المعرفة	154
88	الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة وتفسيره	160

الصفحة	الموضوع	م
161	التحقق من صحة الفرض الأول	89
163	التحقق من صحة الفرض الثاني	90
170	التحقق من صحة الفرض الثالث	91
173	التحقق من صحة الفرض الرابع	92
180	الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة	93
الفصل السادس		
التصور المقترح والتوصيات والمقترحات		
185	تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	94
196	التوصيات	95
198	المقترحات	96
199	المراجع	97
210	الملاحق	95

فهرس الجداول

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
57	أهم عمليات إدارة المعرفة	(1/2)
62	وسائل التشارك في المعرفة في المؤسسات التربوية	(2/2)
128	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	(1/4)
129	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة	(2/4)
130	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل	(3/4)
131	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل	(4/4)
133	عدد فقرات الإستبانة حسب كل بعد من أبعادها	(5/4)
134	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الأول: "تنظيم المعرفة" مع الدرجة الكلية للبعد الأول	(6/4)
135	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الثاني: توليد المعرفة " مع الدرجة الكلية للبعد الثاني	(7/4)
136	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الثالث: التشارك في المعرفة " مع الدرجة الكلية للبعد الثالث	(8/4)
137	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الرابع: تطبيق المعرفة " مع الدرجة الكلية للبعد الرابع	(9/4)
138	مصفوفة معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد الاستبانة والأبعاد الأخرى للاستبانة وكذلك مع الدرجة الكلية	(10/4)
139	معاملات الارتباط بين نصفي كل بعد من أبعاد الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل	(11/4)
140	معاملات ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل	(12/4)
143	تكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الأول وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)	(1/5)
147	تكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الثاني وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)	(2/5)
150	تكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الثالث وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)	(3/5)

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
154	لتكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الرابع وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)	(4/5)
157	لتكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك ترتيبها (ن = 327)	(5/5)
161	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث)	(6/5)
163	مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير المؤهل " بكالوريوس / ماجستير/ دكتوراه".	(7/5)
164	اختبار شيفيه في البعد الثاني للفرض الثاني	(8/5)
165	اختبار شيفيه في البعد الثالث للفرض الثاني	(9/5)
166	اختبار شيفيه في البعد الرابع للفرض الثاني	(10/5)
168	اختبار شيفيه في الدرجة الكلية للفرض الثاني	(11/5)
170	مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير لسنوات الخبرة " أقل من 5 سنوات، من 5-9 سنوات، أكثر من 10 سنوات"	(12/5)
173	مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير لمكان العمل " الإسلامية، الأقصى، الأزهر "	(13/5)
175	اختبار شيفيه في البعد الأول للفرض الرابع	(14/5)
176	اختبار شيفيه في البعد الثاني للفرض الرابع	(15/5)
177	اختبار شيفيه في الدرجة الكلية للفرض الرابع	(16/5)
183	عدد التكرارات لفقرات سبل تدعم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	(17/5)

فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
31	المجالات الرئيسية لإدارة المعرفة	(1/2)
48	مصادر المعرفة لدى الفرعان	(2/2)
58	عمليات إدارة المعرفة في الميدان التربوي	(3/2)
85	العلاقة بين المعرفة والمعلومات والبيانات	(4/2)
86	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة والحكمة	(5/2)
128	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	(1/4)
129	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة	(2/4)
130	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل	(3/4)
131	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل	(4/4)
189	التصور المقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية	(1/6)

فهرس الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
211	الاستبانة في صورتها الأولية	(1/8)
218	بيان أسماء أعضاء التحكيم	(2/8)
219	الاستبانة في صورتها النهائية	(3/8)
225	أسماء من تم إجراء المقابلات معهم	(4/8)
226	تسهيل مهمة الباحث	(5/8)

فهرس الآيات القرآنية

الترتيب في القرآن الكريم				نص الآية	الصفحة
الصفحة	الجزء	رقم الآية	السورة		
597	30	5-1	العلق	{ أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5) }	ج
275	14	78	النحل	{ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بَطُونٍ أَمْهَاتِكُمْ لَّا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ }	2
275	14	78	النحل	{ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بَطُونٍ أَمْهَاتِكُمْ لَّا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ }	12
176	14	83	النحل	{ يَعْرِفُونَ نِعْمَةَ اللَّهِ ثُمَّ يُنْكِرُونَهَا وَأَكْثَرُهُمُ الْكَافِرُونَ }	13
23	2	146	البقرة	{ الَّذِينَ اتَّيْنَاهُمُ الْكِتَابَ يَعْرِفُونَهُ كَمَا يَعْرِفُونَ أَبْنَاءَهُمْ وَإِنَّ فَرِيقًا مِنْهُمْ لَيَكْتُمُونَ الْحَقَّ وَهُمْ يَعْلَمُونَ }	13
121	7	83	المائدة	{ مِمَّا عَرَفُوا مِنَ الْحَقِّ }	13
107	6	3	المائدة	{ الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتَمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا }	41
532	27	33	الرحمن	{ يَا مَعْشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ إِنَّ اسْتِطَعْتُمْ أَن تَتَفَكَّرُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ فَانظُرُوا لَّا تَنْفِكُوا إِلَّا بِسُلْطَانٍ }	41
482	25	53	فصلت	{ سَنُرِيهِمْ آيَاتِنَا فِي الْأَفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَّبِعُوا لَهَا أَنَّهُ الْحَقُّ أَوْلَمْ يَكْفُرْ بِرَبِّكَ أَنَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ }	42
597	30	1	العلق	{ أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ }	42
508	26	19	محمد	{ فَاعْلَمْ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ }	42
275	14	78	النحل	{ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بَطُونٍ أَمْهَاتِكُمْ لَّا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ }	43
359	18	2	الفرقان	{ وَخَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ فَقْدَرَهُ تَقْدِيرًا }	44
562	29	3	الملك	{ مَا تَرَىٰ فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفَافُوتٍ }	44
398	20	20	العنكبوت	{ قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ }	44
174	9	185	الأعراف	{ أَوَلَمْ يَنْظُرُوا فِي مَلَكُوتِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا خَلَقَ اللَّهُ مِنْ شَيْءٍ }	44
137	7	75	الأنعام	{ وَكَذَلِكَ نُرِي إِبْرَاهِيمَ مَلَكُوتَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ }	44
275	14	78	النحل	{ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بَطُونٍ أَمْهَاتِكُمْ لَّا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ }	44
563	29	26	الملك	{ قُلْ إِنَّمَا الْعِلْمُ عِنْدَ اللَّهِ }	47
557	28	18	التغابن	{ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ الْعَزِيزِ الْحَكِيمِ }	47
413	21	27	لقمان	{ أُولُو أَنْبَاءٍ فِي الْأَرْضِ مِنْ شَجَرَةٍ أَقْلَامٍ وَالْبَاحِرُ يَمْجِدُهُ مِنْ بَعْدِهِ سَبْعَةَ أَبْحُرٍ مَا نَفِذَتْ كَلِمَاتُ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ }	47

الترتيب في القرآن الكريم				نص الآية	الصفحة
الصفحة	الجزء	رقم الآية	السورة		
597	30	5	العلق	{عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ}	47
132	7	39	الأنعام	{مَا فَرَقْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ}	51
597	30	5-1	العلق	{اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5)}	51
250	13	11	الرعد	{إِنَّ اللَّهَ لَا يَخْفَىٰ مَا بَقُومُوا حَتَّىٰ يَخْبِرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ}	52

فهرس الأحاديث الشريفة

الصفحة	الجزء	المؤلف	الكتاب	نص الآية	الصفحة
1919	4	البخاري	صحيح البخاري	«خيركم من تعلم القرآن وعلمه»	45
126	2	الخطيب والديلمي	كشف الخفاء	«ليس خيركم من اخذ دنياه لآخرته، أو من آخرته لدنياه، ولكن خيركم من اخذ من تلك وتلك»	45
51	5	الترمذي	سنن الترمذي	«الكلمة الحكمة ضالة المؤمن أنا وجدها فهو أولى بها»	51
29	5	الترمذي	سنن الترمذي	«من سئل علما علمه فكتمه جاء يوم القيامة ملجما بلجام من نار»	51

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- أولا: المقدمة ✓
- ثانيا: مشكلة الدراسة ✓
- ثالثا: فرضيات الدراسة ✓
- رابعا: أهمية الدراسة ✓
- خامسا: أهداف الدراسة ✓
- سادسا: حدود الدراسة ✓
- سابعاً: مصطلحات الدراسة ✓

المقدمة:

الحمد لله رب العالمين، الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، المعلم الأول قدوتنا ومثلنا الأعلى في القول والعمل، وبعد:-

انطلاقاً من الإيمان بأن المعرفة أداة ضرورية لإدارة شؤون الإنسان على هذه المعمورة، لجأ الإنسان منذ الأزل إلى زيادة المعرفة المتوفرة لديه حتى يتمكن من التأقلم مع البيئة المحيطة به، لهذا نجده دائم البحث عن ينابيع المعرفة لينهل منها ما أمكنه حتى يزداد علماً ومعرفة وبهذا يزداد تطوراً ورقياً، فالإنسان عبر الأزل توصل إلى حقيقة انه كلما زادت المعرفة لديه تزيد خبراته وتساعده في الوصول إلى بر الأمان لدى انزلاقه في أي مشكلة.

إن المعرفة للإنسان عبارة عن أداة يستطيع من خلالها عمل الكثير، فهي وسيلته وملاذه في الحفاظ على حياته وبقائه، وهي أداة حباه الله بها كي يستخدمها في التفوق والتميز على سائر المخلوقات عندما استخلفه في الأرض كما قال تعالى: {وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ}. (سورة النحل:78)

وانطلاقاً من هذا فإن من أهم مقومات نجاح أي مؤسسة القدرة على اللحاق بركب التطور وملاحقة التغيرات التي يشهدها عصر ثورة تكنولوجيا المعلومات الذي نعيشه ، ويعزى ذلك إلى التطور الكبير والضخم الذي طرأ في شتى المجالات والميادين العلمية والتوسع الهائل في بحور العلوم المتنوعة والاكتشافات الحديثة لسنن الكون ونواميسه التي سنها الله تبارك وتعالى أحسن الخالقين ، وقد أدى ذلك إلى تراكم وزيادة المعلومات مما استدعى أن يكون نفاذ عملية منظمة تقوم على تنظيم وإدارة هذه المعلومات لضمان أقصى درجات الاستفادة من هذه المعلومات ، والمحافظة عليها من الهدر والضياع ، وتسخير كافة المعلومات والبيانات المتوفرة للعمل الدعوب - ضمن أسس علمية - على تحقيق أهداف المؤسسة ، ومساعدة متخذي القرار عن طريق توفير كافة البيانات اللازمة والضرورية لإنجاح عملهم .

إن التدفق الضخم والكم الهائل من المعلومات في حياتنا اليومية ، والعمل المستمر على تنظيم هذه البيانات والمحافظة عليها من التلف ، ومحاولة الوصول لأقصى منفعة ممكنة من هذه المعلومات ، أدى إلى ظهور مصطلح جديد أصبح يعرف بإدارة المعرفة ، إلا أن هذا المصطلح لا زال يعاني من الغموض والغرابة إلى حد بعيد لدى العديد من القائمين على المؤسسات وكذلك العاملين بها على حد سواء، فقد يمثل لديهم

مصطلحُ مرادفُ لإدارة المعلومات كما اصطلح علماء الإدارة على تسميته، فيما يمكن النظر إليه أنه لا يتعدى كونه إحدى صرعات منتجي تقنية المعلومات ومسوقها، وذلك لما يبدعونه من حلول في محاولة لتصديرها إلى المهتمين لتحقيق التقدم والتنافسي تحت مظلة الثورة العلمية والعولمة الحديثة

وتعد إدارة المعرفة في عالمنا المعاصر من أهم الأفكار الحديثة ذات الأثر الفعال على نجاح الأعمال والمؤسسات التربوية، انطلاقاً من مفهوم رأس المال الفكري، لأن إدارة المعرفة تؤسس على فكرة مفادها أن المؤسسات ملزمة باستغلال ما لديها من معرفة بكل ما تشمله من تراخيص وبراءات اختراع ومعلومات خاصة بالمجال الذي تعمل فيه والمستهلكين ويمكن اعتبار ظهور إدارة المعرفة تطوراً طبيعياً لتطور إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها.

لقد أدرك الباحثون في قضايا التعليم وقيادات الفكر التربوي أهمية "إدارة المعرفة" في رفع سوية العملية التعليمية والارتقاء بأداء مؤسسات التعليم العالي وتحقيق أهدافها بعوائد أفضل وتكاليف أقل، بل أن الالتزام بتطبيق مبادئ إدارة المعرفة غدا ضرورة من ضرورات البقاء لمؤسسات التعليم العالي كيانا وسمعة. (معاينة، 2008:2)

وتجلى ظهور مبدأ إدارة المعرفة في بداية التسعينات، عندما قامت إحدى الشركات الاستشارية الأمريكية باستثمار مصادرها لمالية والتكنولوجية بهدف الاستفادة الشاملة من خبرات ومعارف ومهارات العاملين في المؤسسة، وخبرات ومهارات ومعارف المؤسسة ذاتها، من خلال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي لتكون متوفرة للجميع في كل وقت ومكان، وعند نجاح الشركة في تطبيق هذا النظام انتشر مبدأ إدارة المعرفة بصورة سريعة في منظمات الأعمال، وأصبحت معارف العاملين والمنظمة وخبراتهم ومهاراتهم من الأصول الجديدة والثروة الكبيرة التي يجب استثمارها لتطوير العاملين ومن ثم أداء المنظمات وتحسين وضعها التنافسي، كما أصبحت من العوامل الرئيسة التي يقاس بها نجاح الإدارة. (العنبي، 2007:15)

ويقوم المفهوم الحديث لإدارة المعرفة على توفير المعلومات لجميع العاملين في المؤسسة وحتى المستفيدين من خارجها، حيث يركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوفرة في المؤسسة، والخبرات الفردية للعاملين والكامنة في عقولهم والمتحفزة لأي مثير لاستنهاضها وانطلاقها بشكل فعال، لذا فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الاستثمار الأمثل لرأس المال المادي وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد ورفع كفاءة المؤسسة.

ويؤدي التعليم دوراً مهماً في تطوير المجتمع وتنميته وذلك من خلال إسهام مؤسساته في تخريج الكوادر البشرية المدربة على العمل في كافة المجالات والتخصصات المختلفة. (السمادوني وسهام، 2005:2)

ومن المعلوم، أن الجامعة تعد أبرز المؤسسات التعليمية والاجتماعية التي يقترن بوجود (الفكر، والعلم، والحضارة) وهذه المفاهيم مترابطة، والواحدة تكمل الأخرى، كما أن للجامعة رسالة ووظيفية هي (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، فالجامعة مؤسسة اجتماعية ثقافية، علمية تربية أوجدتها المجتمع لخدمة أبنائه، والجامعات مراكز إشعاع حضاري وعلمي للإنسانية قاطبة، علاوة على ذلك فإن الجامعة لا يمكن أن تكون منعزلة عن المجتمع ولا بمعزل عن الحضارة الإنسانية. (الزبيدي، 2008:2)

أن اتجاه العديد من مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة نحو بلورة إطار فكري جديد من خلال استيعاب التحولات الحالية والمنتظرة في الواقع المحيط بها يتطلب إعادة النظر في الدور الذي يتحتم أن تقدمه مؤسسات التعليم العالي في تعليم كوادر المستقبل، لذلك فإن المطلوب من مؤسسات التعليم العالي محاولة وضع تصورات مستقبلية للإدارة الجامعية يكون أساسها التميز والإبداع واستشراف المستقبل، وإعادة النظر في دور تلك المؤسسات والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وإعادة النظر في فلسفتها ورسالتها وبرامجها التعليمية وكوادرها البشرية. (معاينة، 2008:3)

وبناء على ما سبق فإن الباحث ومن خلال صفحات هذا البحث تطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة، وأهميتها، وأثرها، وعملياتها وإمكانية تطبيقها في الجامعات الفلسطينية، من أجل الرقي بها إلى مصاف الجامعات المتقدمة، إيماناً بما تقوم به هذه الجامعات من دور رائد في الرقي والتطور والحضارة البشرية، حيث قدمت هذه الجامعات العريقة مثلاً رائعاً في التطور المعرفي للمجتمع الفلسطيني، والصمود في وجه المحتل الإسرائيلي، وأخذت بالنحت في صخور التطور والتقدم للوصول إلى أرقى المستويات والدخول في سباق المنافسة مع جامعات الوطن العربي والجامعات العالمية، وقد كان لهذه الجامعات الفلسطينية ما أرادت فعدت من أهم وأكبر الجامعات، وأصبح طلبتها يفوزون بالجوائز والمسابقات العلمية العالمية، كونها تعيش كل تطور وتحاول تطبيق كل ما هو جديد من معلومات ومعارف ونتائج لأبحاث عالمية ومحلية في شتى ميادين العلوم.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

أن هذا العالم الجديد من المعلومات الفورية وتكنولوجيا الاتصالات قلب تفكيرنا رأساً على عقب وأطاح بالنظام الاجتماعي والاقتصادي القديم، فلقد قُذِف بنا إلى سباق محموم على المسايرة والتعلم والتكيف والتغيير، جعلنا نشعر إننا إذا استطعنا أن نتعلم بسرعة كافية وان نكتسب المعرفة التي نحتاجها، فسوف يكتب لنا النجاح. (توفيق، 2007:17)

ولقد هيمن الاحتلال الإسرائيلي على تعليم أبناء فلسطين وإدارته منذ احتلالها وتسعى آلة التدمير الإسرائيلي إلى هدم كافة جوانب الحياة الفلسطينية، والى وأد أي بصيص من الأمل في التقدم والتطور، بل وحجب المعرفة وتعطل إيصال المعلومات وتبادلها عن الشعب الفلسطيني خوفاً من أن ينقل المعرفة والعلم الحديث ليستخدما ضد أطماعة التوسعية. (الجرجاي، 1997:5)

ورغم كل التحديات التي يواجهها الشعب الفلسطيني والتعليم العالي في فلسطين، إلا أنه طور من نفسه وانتفض وبدأ يلحق بركب التقدم متحدياً بذلك كل القيود التي وضعها الاحتلال، فأقدم على تطوير نظم التعليم لديه بكافه مراحلها، إيماناً من هذا الشعب المقاوم بأهمية التعليم في مسيرة التحرير والبناء، فبني الجامعات من قوت أبنائه ليتواصل مع العالم وأخذ بأسباب المعرفة وأصولها تطبيقاً وعملاً في الميدان التربوي.

وقد اتجهت العديد من مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة نحو بلورة إطار فكري جديد من خلال استيعاب التحولات الحالية في الواقع المحيط بها ، مما يتطلب منها إعادة النظر في الدور الذي يتحتم أن تؤديه مؤسسات التعليم العالي في تعليم كوادرات المستقبل وتأهيلهم بمستوى يساعدهم على مجابهة تحديات القرن الحادي والعشرين. (معاينة، 2008:4)

لذلك أدركت الجامعات الفلسطينية أن كيانها ووجودها على خريطة المعرفة لا يكون إلا من خلال تحديث وإصلاح التعليم والنظام الإداري الذي ينقل المجتمع الفلسطيني من حالة الضعف والعجز أمام التحديات التي تواجهه (السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية) إلى حالة القوة التي تزرع في نفوس الفلسطينيين الإرادة والعزم، وتشحذ همهم وتبث فيهم روح الأمل، والبحث، والابتكار، والإبداع، لأن الإنسان الذي يعيش في عصر المعلوماتية والتطور التقني المتسارع يحتاج إلى معارف واتجاهات وقيم ومهارات تتسم بالجدة لكي يعيش المستقبل بكل تحدياته وصراعاته، وبكل آماله وطموحاته، ليتحول إلى مجتمع المعرفة التي ينبغي أن ن تسود في المرحلة المقبلة، ومن هنا تظهر مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما واقع عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات درجة ممارسة أفراد عينة الدراسة لعمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، والتي يمكن أن تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ومكان العمل؟
3. ما سبل تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية؟

ثالثا: فرضيات الدراسة:

تحدد فرضيات الدراسة في الفرضيات التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط درجات ممارسة إدارة المعرفة بين أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس؟
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط درجات ممارسة إدارة المعرفة بين أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي؟
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة إدارة المعرفة تبعا لمتغير سنوات الخدمة؟
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة إدارة المعرفة تبعا لمتغير مكان العمل (الإسلامية - الأزهر - الأقصى)؟

رابعا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

1. كونها تبحث في النماذج الحديثة لمؤسسات التعليم العالي في العالم والتي توظف تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في تحديث نظمها مع تزايد التقنيات الحديثة، وزيادة الطلب على جودة التعليم العالي الفلسطيني ونوعيته وتميزه .

2. كونها من الدراسات الأولى التي ستجرى على الجامعات الفلسطينية وتدرس إمكانية تطبيق إدارة المعرفة فيها وذلك حسب علم الباحثواً إطلاعهم .
3. إثراء المكتبة العربية بما هو مفيد في مجال الإدارة التربوية وإمكانية تطبيق وممارسة إدارة المعرفة في الميدان التربوي.
4. محاولة توجيه إدارات الجامعات الفلسطينية إلى ضرورة تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وتوضيح أهميتها وفوائدها.
5. تأتي هذه الدراسة استجابة لبعض الدراسات والبحوث والمؤتمرات التي تناولت إدارة المعرفة وأوصت بدراستها والبحث عن إمكانية تطبيقها في الجامعات وفي الحقل التربوي كالمدارس والمعاهد وكافة المؤسسات التربوية.

خامساً: أهداف الدراسة:

تأسيساً على ما سبق فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:-

1. تحديد واقع عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها.
2. تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات درجة ممارسة أفراد عينة الدراسة لعمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، والتي يمكن أن تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ومكان العمل.
3. توضيح سبل تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.

سادسا: حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالحدود التالية:

الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على معرفة الواقع الحالي لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، من خلال تحديد درجة ممارسة أفراد عينة الدراسة لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم وفقا لاستجاباتهم على أداة الدراسة، والتعرف على الفروق بين العاملين في الجامعات الفلسطينية في عمليات إدارة المعرفة إذ وجدت، ولمن تعزى ضمن المتغيرات التالية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ومكان العمل، ومن ثم العمل على تحديد سبل تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عمداء الكليات، ومدراء الدوائر والأقسام الإدارية ونوابهم في كل من الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى.

الحدود المكانية: تم تطبيق أدوا ت الدراسة في محافظات قطاع غزة.

الحدود المؤسسية: اقتصرت الدراسة على كل من: الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى.

الحدود الزمانية: تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2010م/1431هـ.

سابعا: مصطلحات الدراسة:

1. **المعرفة (Knowledge):**

يعود الأصل في كلمة (معرفة) إلا اشتقاقها من الفعل (عر ف)، ومعرفة الشيء إدراكه بأحد الحواس (القاموس المحيط:595)

ويرى ابن القيم أن المعرفة هي "نتائج العمليات العقلية التي يقوم بها الإنسان في سبيل تكوين مدركاته وتصوراته ومعلوماته عن الأشياء المحيطة به" ويرى أيضا أن المعرفة عطاء من الله تعالى للإنسان ونعمة عليه لذا فهو يعبر عنها بـ (الهداية). (الحجاجي، 1988:417)

ويعرف الباحث المعرفة بأنها "مجموعة من الخبرات والمهارات والمعلومات التي يكتسبها الفرد عن طريق التعلم أو الممارسة، ثم يسعى إلى تعميمها حتى تساعده في تطوير مستوى حياته وتساعده على اتخاذ القرارات المناسبة والتي تمكنه من حل المشاكل التي يتعرض لها أو مشاكل المجتمع المحيط به".

2. الإدارة (Management) :

جاءت كلمة (إدارة) في الأصل 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 جاءت كلمة إدارة من الأصل (أدار الشيء) أي بمعنى أحاط به أو جعله يدور. (عليان، 2008:13)

ويرى ليفنجستون (Livingston) أن الإدارة "نشاط لتحقيق الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف، وبأفضل استخدام للموارد والتسهيلات المتاحة". (العلاق، 1999:12)

ويعرف الباحث الإدارة بأنها عبارة عن "توجيه جهود وطاقات الأفراد في أي منظمة نحو الاستغلال الأمثل للإمكانيات من خلال تطبيق المفاهيم العملية بشكل علمي سليم للوصول إلى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وجهد وزمن".

3. إدارة المعرفة (Knowledge Management) :

تناول أفلاطون هذا المفهوم في عدة محاورات أهمها "الفسطائي" وقد ذهب إلى أن الإنسان يولد مفطوراً على معرفة الأشياء فهو يتذكر ما يعرفه في عالم المثل، وهو القائل "العلم تذكر والجهل نسيان" و بأن الأفكار فطرية وكامنة عند الأطفال، يولدون وتولد معهم، ولكي تصل إلى المعرفة والحقيقة التي احتجبت عنها بنزولها من عالمها، عليها أن تتذكر وتسترجع ما كانت تعرفه مستعينة في ذلك بالعقل. (جنزلي، 1994:12)

أما سكايرم (Skyrme) فيعرفها على أساس أنها "الإدارة النظامية و الواضحة للمعرفة و العمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها، وجمعها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها، واستغلالها، و هي تتطلب

تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة.
(<http://www.skyrme.com>)

ويشير القرني (2009:29) إلى مفهوم إدارة المعرفة على أنه "العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة توليداً ونشراً وتشاركاً وامتلاكاً، من أجل استثمار رأس المال الفكري لدى أفراد المنظمات المختلفة.

ويعرف الباحث إدارة المعرفة إجرائياً بأنها عبارة عن "جهد منظم يستهدف تنمية واستثمار راس المال الفكري في المؤسسات التربوية من خلال حصر المعرفة وتوليدها من مصادرها الداخلية والخارجية ، وتنظيمها ، وخبزنها ، وتوزيعها ، والتشارك فيها بين الأفراد ، واستخدامها لخلق معرفة جديدة ، وتطبيقها في الأنشطة الإدارية كاتخاذ القرارات وحل المشكلات".

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

ماهية المعرفة وإدارتها

- ✓ المفهوم العام للمعرفة
- ✓ المفهوم العام للإدارة
- ✓ لمحة تاريخية عن المعرفة وإدارتها
- ✓ مفهوم إدارة المعرفة
- ✓ أهمية إدارة المعرفة
- ✓ أهداف إدارة المعرفة
- ✓ فوائد إدارة المعرفة
- ✓ عناصر إدارة المعرفة
- ✓ مجالات إدارة المعرفة
- ✓ أبعاد إدارة المعرفة
- ✓ مبادئ إدارة المعرفة
- ✓ دوافع التحول نحو إدارة المعرفة
- ✓ مراحل تطبيق إدارة المعرفة
- ✓ متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

ماهية المعرفة وإدارتها

لما كانت المعرفة أداة ضرورية لإدارة شؤون الإنسان على هذه المعمورة فقد لجأ الإنسان منذ الأزل إلى زيادة المعرفة المتوفرة لديه حتى يتمكن من التأقلم مع البيئة المحيطة به، لهذا نجده دائم البحث عن ينابيع المعرفة لينهل منها ما أمكنه حتى يزداد علما ومعرفة وبهذا يزداد تطورا ورقيا، فالإنسان عبر الأزل توصل إلى حقيقة انه كلما زادت المعرفة لديه تزيد خبراته وتساعده في الوصول إلى بر الأمان لدى انزلاقه في أي مشكلة، تمثل المعرفة للإنسان عبارة يستطيع من خلالها عمل الكثير، فهي وسيلته وملاذه في الحفاظ على حياته وبقائه، وهي أداة حياه الله بها كي يستخدمها في التفوق والتميز على سائر المخلوقات عند استخلافه في الأرض كما قال تعالى: { وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ } . (سورة النحل:78)

المفهوم العام للمعرفة:

إن مفهوم "المعرفة" (Knowledge) هو مصطلح قديم جديد لأن المعرفة رافقت الإنسان منذ تفتح وعيه وتطورت معه من مستوياتها البدائية مرافقة لعمق واتساع مداركه حتى وصلت إلى ما عليه الآن، إلا إن الجديد في هذا المفهوم هو حجم تأثيرها على الحياة الاقتصادية والاجتماعية وعلى نمو الإنسان، ومن المؤكد أن التقدم والتطور الهائل في تقنية المعلومات الذي يشهده القرن الحالي والذي يعتبر أكبر تغيير في الحياة البشرية والذي مكن الإنسان من فرض سيطرته على الطبيعة، وأصبح عامل التطور في مجال المعرفة أكثر تأثراً في الحياة من بين العوامل الأخرى المادية.

ورغم اختلاف المربين في نظرتهم إلى طبيعة المعرفة تبعا للتطورات الفكرية التي حدثت في العالم، إلا أن هناك إجماع بأنه "يجب أن ندخل مجتمع المعرفة ونحن ندرك أن المعرفة هي الوقود الأساسي لاقتصاده، والسبب الحقيقي لرواج ذلك الاقتصاد، وهذا يتطلب فهما أساسيا لماهية المعرفة". (العنبي، 2007:38)

مفهوم المعرفة (لغة واصطلاحاً):

أ. مفهوم المعرفة لغة:

يعود الأصل في كلمة معرفة إلا اشتقاقها من الفعل (عر ف)، ومعرفة الشيء إدراكه بأحد الحواس (القاموس المحيط:595)

وقد أشار القرآن الكريم بوضوح إلى هذا المفهوم قال تعالى: {يَعْرِفُونَ نِعْمَةَ اللَّهِ ثُمَّ يُنْكِرُونَهَا وَأَكْثَرُهُمُ الْكَافِرُونَ} (سورة النحل:83) بمعنى أنهم يعلمون نعمة الله عليهم، وكما في قوله تبارك وتعالى: {الَّذِينَ آتَيْنَاهُمُ الْكِتَابَ يَعْرِفُونَهُ كَمَا يَعْرِفُونَ أَبْنَاءَهُمْ وَإِنَّ فَرِيقًا مِنْهُمْ لَيَكْتُمُونَ الْحَقَّ وَهُمْ يَعْلَمُونَ} (سورة البقرة:146)

والمعنى اللغوي للمعرفة: هو الإدراك الجزئي أو البسيط في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي أو المركب، لذا يقال: عرفت الله ، دون علمه، لذلك اقترنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم فمثلاً قوله تعالى {مِمَّا عَرَفُوا مِنَ الْحَقِّ} (سورة المائدة:83) أي علموا.

وفي اللغة الانجليزية ضاعت العلاقة الدلالية بين العلم والمعرفة وتم تناول المفهوم وفقاً لثلاثة أسس:

- أولاً: على أساس المصطلح فهي مشتقة من الفعل (Know to).
- ثانياً: على أساس الطريقة ومعناها ما هي معرفة الفرد.
- ثالثاً: على أساس المستوى ويقسم إلى فرعين، الفرع الأول معرفة الأشياء (Knowledge of things) وهي المعرفة المكتسبة، و الفرع الثاني معرفة الحقائق (Knowledge of facts).

(الزيادات،2008:17)

ب- مفهوم المعرفة اصطلاحاً:

يرى الباحث أن المعرفة تقود بإحسان إدارتها إلى المعارف، وهي بدون استخدام لا قيمة لها، وهذه البديهية المعرفية تذكرنا بأهمية ربط التعليم بكل عناصره (المنهج، طرق التدريس، النشاطات) وربطها كلها بالممارسة، وبالواقع لاستخدام المعارف في التطوير، وحل المشكلات، وابتكار معارف جديدة.

ويرى ابن القيم أن المعرفة هي "نتائج العمليات العقلية التي يقوم بها الإنسان في سبيل تكوين مدركاته وتصوراتهِ ومعلوماتهِ عن الأشياء المحيطة به" ويرى أيضاً أن المعرفة عطاء من الله تعالى للإنسان ونعمة عليه لذا فهو يعبر عنها بـ (الهداية). (الحاجي، 1988:417)

ويعرف فيليب فينكس المعرفة بأنها "شيء يستطيع الفرد أن يمتلكه ويدخره ليستخدمه عندما يحتاج إليه" (فينكس: 1982، 469) (فينكس، 1982:469)

ويعرف العتيبي (2007:43) المعرفة بأنها "مجموع الحقائق ، ووجهات النظر، والآراء والأحكام، وأساليب العمل، والخبرات والتجارب، والمعلومات والبيانات، والمفاهيم والاستراتيجيات، والمبادئ التي يمتلكها الفرد أو المنظمة".

ويعرفها الصباغ (2003:6) أنها "مصطلح يستخدم لوصف فهم إي منا للحقيقة. ويمكن وصف المعرفة على أنها "مجموعة من النماذج التي تصف خصائص متعددة وسلوكيات ضمن نطاق محدد". ويمكن للمعرفة أن تسجل في أدمغة الأفراد أو يتم تخزينها في وثائق المجتمع (أو المنظمة) ومنتجاته وممتلكاته ونظمه وعملياته".

ويعرف كل من (واسمة و آخرون، 2008:14) "المعرفة على أنها معنية بالعلاقات والروابط التي تربط بين المعلومات ، وما يتم ترجمته منها إلى صور ذهنية من خلال الممارسات والتجارب والخبرات الناجمة عنها".

وعرفها يحيى هندام بأنها "مجموعة من الحقائق النوعية من الأفكار الأساسية والمفاهيم والاتساق الفكرية". (الطيبي، 2004:18)

والمعرفة عند بارنرز (Barners) هي "مجموعة من الحقائق والوقائع والمعتقدات والمفاهيم والمنظورات والأحكام والتوقعات والمنهجيات ومعرفة كيف (البراعات)". (عليان، 2008:59)

ويعرف ستنتر (Stetner) المعرفة بأنها عملية تراكمية تكاملية، تتكون وتحدث على امتداد فترات زمنية طويلة نسبياً كي تصبح متاحة للتطبيق والاستخدام من أجل معالجة مشكلات وظروف معينة، وبالتالي فإن المعرفة إنما يتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوافرة عن حالة معينة، واتخاذ قرار حول كيفية إدارة هذه الحالة ومعالجتها. (اشتويوي، 2007:28)

ويعرف وارنر (Warner) ونورجان (Norgan) المعرفة بأنها تتألف من الحقائق والمعتقدات ووجهات النظر والمفاهيم والأحكام والتوقعات ومعرفة الكيف، ويوضح بأن المعرفة تراكمية تكاملية يتم الاحتفاظ بها لأطول فترة ممكنة كي تكون متاحة للاستخدام والتطبيق بهدف معالجة مواقف ومشكلات معينة. (حجازي، 2005:9)

والمعرفة هي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومة و الخدمة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، ومنتقى المعلومات ونخرجها بما تدرکه حواسنا، والمعلومات وسيط لاكتساب المعرفة ضمن وسائل عديدة كالحدس والممارسة العقلية والحكم بالسلبية. (قطر، 2006:3)

ويرى كل من هاريز (Harris) وهندرسون (Henderson) أن المعرفة أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات وتندرج إلى البيانات ثم إلى المعلومات ثم تصير إلى المعرفة التي تنتهي بالحكمة، وهي أساس الابتكار. (اشتيوي، 2007:25)

ويعرف القرني (18:2009) المعرفة على أنها "الاستخدام والتطبيق الأمثل للمعلومات المتركمة على مر السنين والممتزجة بالخبرات الشخصية في المواقف الحياتية المختلفة"

ومن خلال التعريفات السابقة للمعرفة، يرى الباحث أن هناك العديد من النقاط المشتركة بينها، ويمكن للباحث استنباطها وتوضيحها كما يلي:

1. أنها تشمل معلومات، وحقائق، وأرقام، وبيانات، ومفاهيم.
2. إن المعرفة عملية إيجاد علاقات بين هذه المعلومات، والحقائق، والأرقام، والبيانات، والمفاهيم وربطها بتعميمات أشمل وأعم.
3. أنه يتم الحصول عليها من خلال استخدام حواس الإنسان وخبراته.
4. أن المعرفة تتجدد وتطور بناء على المدرجات الحسية، وحسب حاجة الإنسان لها في الحياة.

إن الاهتمام بالمعرفة أمر على جانب كبير من الأهمية، فهي ثروة كبيرة ينبغي الحرص عليها من جهة وقوة تغيير مهمة في المجتمع من جهة أخرى، وهذه القوة لن تكون في أحسن حالاتها ما لم يعالج مكامن الخلل في إحدى أهم قنوات صنعها، المؤسسات التعليمية والبحثية التي تشمل المدارس والجامعات ومراكز البحث ودور النشر ولترجمة التي تراجع الدعم المالي لها، والتي تراجعت هي الأخرى عن رسالاتها في ظل قيادات محافظة بعيدة عن روح العصر في أطروحتها ولا تمتلك من الطموح إلا أقله.

ومن خلال ما تقدم عرضه من تعريفات للمعرفة فان الباحث يعرف المعرفة بأنها "مجموعة من الخبرات والمهارات والمعلومات التي يكتسبها الفرد عن طريق التعلم أو الممارسة، ثم يسعى إلى تعميمها حتى تساعده في تطوير مستوى حياته وتساعده على اتخاذ القرارات المناسبة والتي تمكنه من حل المشاكل التي يتعرض لها أو مشاكل المجتمع المحيط به".

المفهوم العام للإدارة:

ويتضح أن النظرة إلى مفهوم الإدارة (Administration) تختلف تبعاً للمجال الذي تمارس فيه ، حيث ينظر إليها رجال الأعمال بطريقة تختلف عن غيرهم من رجال التعليم ، ولكل جماعة اهتماماتها الخاصة التي تنعكس مباشرة على نظرتهم إلى الإدارة وعلى تعريفهم لها ، وعلى الرغم من اختلاف وتعدد وجهات النظر والاهتمامات فان للإدارة إبعادها ومراميها وطبيعتها التي لا تغيب على المتهمين بالإدارة مهما اختلفت مواقعهم. (أحمد وحافظ،2003:9)

وقد جاءت كلمة (إدارة) في الأصل 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 جاءت كلمة إدارة من الأصل (أدار الشيء) أي بمعنى أحاط به أو جعله يدور. (عليان،2008:13)

كما أن ما نعنيه بأي مفهوم -بصفة عامة- لا يخرج عن كونه مجموعة من الإجراءات أو العمليات، والمفهوم مرادف لما يقابله من الإجراءات، بمعنى آخر الإجراءات هي طريقة التفكير التي نؤمن بها. (البدري،2005:15)

ويرى ليفنجستون (Livingston) أن الإدارة "نشاط لتحقيق الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف ، وبأفضل استخدام للموارد والتسهيلات المتاحة". (العلاق،1999:12)

وعرفها عساف بأنها "ظاهرة إنسانية واعية تقوم على أسس التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة ..الخ، وتهدف إلى تمكين الناس من إنشاء منظماتهم ومشاريعهم وتسير هذه المنظمات بما يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية". (عساف،1994:23)

وتعني الإدارة لدى مراد بأنها "العلم الذي يهتم بتوجيه الأعمال والسيطرة عليها وضبطها، واتخاذ القرارات المناسبة، فهي العمليات والوظائف الموجهة لتحقيق أهداف محددة". (مراد، 1998:894)

ويعد التقدم الإداري احد المعايير الهامة التي يؤخذ بها للحكم على تقدم الأمم ورفيها، وتطور أي نظام تعليمي يعتمد على كفاءة إدارته، وقدرته على التعامل مع مدخلات النظام التعليمي. وتمثل العملية التعليمية التربوية منظومة أو نسقا يتألف من عناصر مرتبطة متفاعلة يؤثر بعضها على بعض. وأي تحديث أو تطوير لأحد هذه العناصر لا بد من أن يكون له صداه وأثره على العناصر الأخرى. (أحمد، 2000:13)

ويشير الباحث إلى أن الإدارة علم وفن فإذا اعتبرنا الإدارة فناً، فإن هذا لا يعني إنكار وجود العلم فيها، لأن أي فن لا بد وأن يعتمد على علم مساند، وأي فن لا بد له من علم ودراسة تصقله، كما أن العمل العلمي البحت عند تطبيقه يصبح عملياً ويحتاج إلى فن في تطبيقه، فلا بد من وجود مهارات ومواهب معينة حتى يمكن تطبيقه بنجاح، وهذه المواهب والمهارات هي التي تمثل الجانب الخلاق لدى الممارس. والإداري في أي موقع أو مجال يحتاج للإلمام بعلوم أخرى بجانب خبراته الإدارية كالإحصاء والاقتصاد وعلم النفس، وغيرها من العلوم.

ويشير الباحث إلى أن الإدارة هي "توجيه جهود وطاقت الأفراد في أي منظمة نحو الاستغلال الأمثل للإمكانيات من خلال تطبيق المفاهيم العملية بشكل علمي سليم للوصول إلى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وجهد وزمن".

ونظراً لتعدد أنواع وأقسام الإدارات تبعا للمجال المقصود به عملية الإدارة، فقد ظهر مصطلح "الإدارة التربوية" جلياً في المؤسسات التربوية، والذي يواجه تحديات مختلفة ومتنوعة في عصر تكنولوجيا سريع التغير، يتطلب منها مجاراة التطورات العلمية، لكن هناك عوائق تحد من فعاليتها وتقيدها، منها جمود اللوائح والقوانين المتبعة في النظام التربوي، والتي تتطلب إجراءات عمل محددة لا يمكن الخروج عليها، وكذلك التضخم في القوى البشرية، وعدم وعي بعض من يعمل في مجال الإدارة التربوية بالمفهوم الصحيح لاستخدام الأساليب الإدارية الحديثة.

ويرى الطويل (1999:390) أن الإدارة التربوية نظام لاتخاذ القرارات الإدارية التربوية والتنفيذية بأسلوب علمي، والتركيز على التفاعل بين العاملين في الإدارة التربوية والعلاقات بينهم وبين المتغيرات البيئية المحلية والعالمية وذلك ضمن إطار من القيم والمثل الأخلاقية والسلوكية والقانونية لتحقيق الأهداف التربوية".

ومن الملاحظ أن هناك مصطلحات ومفاهيم عديدة يجري تداولها بين المؤلفين والباحثين في ميادين الإدارة في مجال التربية والتعليم، فتارة نسمع بمفهوم (الإدارة التربوية) وتارة (الإدارة التعليمية) وقد تستخدم أحيانا على أنها تعني أشياء واحدة؟ "والواقع أن الخلط بين هذه المفاهيم يرجع إلى النقل عن المصطلح الأجنبي (Education) الذي ترجم إلى العربية بمعنى (التربية) أحيانا و (التعليم) أحيانا أخرى، وقد ساعد ذلك بالطبع على ترجمة المصطلح (Education Administration) إلى الإدارة التربوية تارة والإدارة التعليمية تارة أخرى على أنهما يعنيان الشيء نفسه وهذا صحيح بيد أن الذين يفضلون استخدام (الإدارة التربوية) يريد أن تتمشوا مع الاتجاهات التربوية الحديثة التي تفضل استخدام كلمة (تربية) على كلمة (تعليم) باعتبار أن التربية أشمل واعم من التعليم وان وظيفة المؤسسات التعليمية هي (التربية الكاملة)". (البدري،2005:15)

وتتعلق الإدارة التربوية بالمستويات الإدارية التربوية العليا والتي تقوم بوضع فلسفة وأهداف التعليم لأي نظام تربوي، بينما الإدارة التعليمية فهي تقوم بتحديد سياسات تنفيذ الأهداف التربوية الكبرى التي قامت بصياغتها الإدارة التربوية، وهي حلقة الوصل بين الإدارة التربوية العليا والإدارة التنفيذية لسياسات وأهداف نظام التعليم المطلوب تحقيقها.

وقد توصل الباحث من خلال العرض السابق أن الإدارة التربوية مطالبة بالعمل على تفعيل دورها بما يتناسب مع التطورات العلمية الحديثة، ولذلك يلزمها تحديث السياسات واللوائح التنظيمية، وإعادة النظر إلى الهيكل التنظيمي، وتصنيف الوظائف، والتوعية الإدارية بكيفية التفاعل الواعي، وتدريب القيادات التربوية على ذلك، وهذا يعني أن الإدارة التربوية ليست جامدة بل يمكنها الأخذ بأسباب التطور المعرفي والتكنولوجي - في ظل التطور الهائل في هذه المجالات في عصرنا الحالي - لصالح العمل التربوي في المؤسسات التعليمية بكافة مستوياتها الإدارية سواء في الجامعات أو المدارس أو المراكز التعليمية .

لمحة تاريخية عن المعرفة وإدارتها:-

من المعروف في الأوساط التربوية ومن المشهور بين علماء الإدارة أن المعرفة رافقت الإنسان منذ تفتح وعيه وتطورت معه من مستوياتها البدائية مرافقة لعمق واتساع مداركه حتى وصلت إلى ما عليه الآن، إلا إن الجديد في هذا المفهوم هو حجم تأثيرها على الحياة الاقتصادية والاجتماعية وعلى نمو الإنسان، ومن المؤكد أن التقدم والتطور الهائل في تقنية المعلومات الذي يشهده القرن الحالي والذي يعتبر أكبر تغيير في الحياة البشرية والذي مكن الإنسان من فرض سيطرته على الطبيعة، وبحيث أصبح عامل التطور في مجال المعرفة أكثر تأثيراً في الحياة من بين العوامل الأخرى المادية .

و ليس هناك اختلاف بأن كارل ويج هو أول من أبتكر مفهوم إدارة المعرفة وذلك في ندوة لمنظمة قوى العمل الدولية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، وكان ذلك عام (1986م). وقد ساهم مجموعة من الباحثين بعد ذلك في تطوير مفهوم إدارة المعرفة حتى وصلت إلى درجة نضجها الحالية، أهم أولئك وأوديل ونونكا وتاكيوشي، وليوبويتز وليونالد بيرتون .

وتعود بداية ظهور إدارة المعرفة إلي دون مارشارند (Don Marchand) في بداية الثمانينيات من القرن الماضي، باعتبارها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، كما تنبأ دركر (Durcker) بأن العمل النموذجي سيكون قائماً علي المعرفة وبأن المنظمات ستتكون من صناعات معرفة (Knowledge Wokers) يوجهون أداءهم، من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن الزبائن. (عبدالوهاب، 2007:4)

ويرجع البعض إلى أن تطبيق مصطلح إدارة المعرفة بدأ عام (1985م) ، عندما قامت إدارة شركة (Hewlet Packard) الأمريكية بتطبيقها. ولكن في هذه الفترة لم يقتنع الكثيرون بإدارة المعرفة وتأثيرها علي الأعمال، حتى أن وول ستريت "أكبر سوق مال في العالم" تجاهل إدارة المعرفة في بادئ الأمر، خاصة بعد محاولات تحديد قيمة نقدية للمعرفة، وإن كان قد اهتم بها بعد ذلك.

كما شهدت الثمانينيات أيضاً تطورا لنظم إدارة المعرفة التي تعتمد علي العمل المؤدي في نظم الذكاء الصناعي و الخدمة، مقدمة لنا مفاهيم مثل اكتساب أو استحواذ المعرفة (Acquisition)، وهندسة المعرفة، والنظم القائمة علي المعرفة.

ولتقديم أساس تكنولوجي لإدارة المعرفة، فقد بدأت مجموعة من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية مبادرة لإدارة أصول المعرفة في عام (1989م).

و بدأت المقالات عن إدارة المعرفة في دوريات مثل (Sloan Management Review)، وعلوم التنظيم (Organization Science)، ودورية جامعة هارفارد للأعمال (Harvard business Review) وغيرها، وبمرجئ عام 1990م (1990م) بدأ ظهور عدد من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، وأوروبا واليابان في تأسيس برامج إدارة المعرفة. (الكبيسي، 2005:33)

وفى منتصف التسعينيات،ازدهرت مبادرات إدارة المعرفة بفضل الانترنت، حيث بدأت شبكة إدارة المعرفة في أوروبا والتي أنشئت في عام (1989م) في نشر نتائج عن استفتاء حول إدارة المعرفة بين الشركات الأوروبية على شبكة الانترنت في عام (1994م)، كما تزايدت الندوات والمؤتمرات التي عقدت عن إدارة المعرفة، وفى النصف الأخير من التسعينيات، أصبح موضوع إدارة المعرفة من الموضوعات الساخنة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري في مجال الإدارة كما أخذ الاهتمام به يتزايد، بعد أن تبنت العديد من المنظمات مفهوم إدارة المعرفة، وفى عام (1999م)، خصص البنك الدولي (4%) من الميزانية لتطوير أنظمة إدارة المعرفة. (عبدالوهاب، 2005:114)

وتبدو كلمة إدارة المعرفة كلمة ذات وقع ثقيل على أسماع الكثيرين في الفترة الأخيرة، شأنها في ذلك شأن كلمات أخرى مثل دوائر الجودة وإعادة هيكلة عمليات الأعمال، وثقل وقع هذه الكلمة يمكن إرجاعه في جانب كبير منه إلى تركيز أدبيات إدارة المعرفة على أمر من اثنين، أولهما التفصيلات الخاصة بتطبيقات إدارة المعرفة، وثانيهما النظريات المجردة مثل قيمة الثقة في ثقافة مشاركة المعرفة.

ومن الملاحظ من خلال العرض السابق أن إدارة المعرفة لم تتحول للاستفادة منها في الميدان التربوي إلا حديثاً، حيث بدأت تطرح في إدارة الجامعات والمدارس ومعاهد العلم وكافة المؤسسات التعليمية .

مفهوم إدارة المعرفة:

تشير الأدبيات في الفكر الإداري المعاصر إلى أن إدارة المؤسسات والمنظمات المبدعة بحاجة إلى تطبيق مفهوم إدارة المعرفة، والسعي إلى تطبيق المعرفة من خلال تحليل ودعم صناعة القرار ، وتوفير قاعدة بيانات ومعلومات تسمح بممارسات مبدعة للأفراد والجماعات في إطار البنية الاجتماعية للمؤسسات والمنظمات المبدعة، وقد ساعد التطور التكنولوجي على زيادة الاهتمام بإدارة المعرفة بفعل التدفق المستمر في المعلومات والنمو الهائل في مصادر الحصول عليها ، الأمر الذي نتج عنه حالة من القلق مما استلزم الاهتمام بإدارة المعرفة كمحاولة للتغلب على مشكلة انفجار المعلومات والاستفادة من المعرفة المتزايدة بشكل فعال.

ولاقنتاح الباحث بالآراء السابقة فإنه سيتم عرض بعض المفاهيم والتعريفات التي يمكن من خلالها التوصل إلى حقيقة ماهية إدارة المعرفة من خلال تعريف يشمل كافة عناصرها :-

فقد تناول أفلاطون هذا المفهوم في عدة محاورات أهمها "السفسطائي" وقد ذهب إلى أن الإنسان يولد مفطوراً على معرفة الأشياء فهو يتذكر ما يعرفه في عالم المثل، وهو القائل "العلم تذكر والجهل نسيان" و بأن الأفكار فطرية وكامنة عند الأطفال، يولدون وتولد معهم، ولكي تصل إلى المعرفة والحقيقة التي احتجبت عنها بنزولها من عالمها، عليها أن تتذكر وتسترجع ما كانت تعرفه مستعينة في ذلك بالعقل. (جنزلي، 1994:12)

ويعرف كل من الرفاعي وياسين (8:2004) إدارة المعرفة بأنها: "مدخل نظمي متكامل للإدارة وتفعيل المشاركة في كل أصول معلومات المشروع ، بما في ذلك قواعد البيانات، والوثائق، والسياسات، والإجراءات، بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملون" .

أما أبو فارة فيعرف إدارة المعرفة بأنها : "إدارة نظمية معلنة وواضحة للأنشطة والممارسات والسياسات والبرامج الخاصة بالمعرفة في المؤسسة". (العتيبي، 2007:56)

ويعرفها نجم (96:2005) بأنها "عملية منهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها".

أما سكايرم (Skyrme) وهو أحد أبرز من تناولوا مفهوم إدارة المعرفة، فيعرفها على أساس أنها "الإدارة النظامية و الواضحة للمعرفة و العمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها، وجمعها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها، واستغلالها، و هي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها

بشكل جلي من خلال المنظمة. (<http://www.skyrme.com>)

ويشير القرني (2009:29) إلى مفهوم إدارة المعرفة على أنه "العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة لتوليداً ونشراً وتشاركاً وامتلاكاً، من أجل استثمار رأس المال الفكري لدى أفراد المنظمات المختلفة.

وتنظر هذه المفاهيم السابقة لإدارة المعرفة على أنها منظمة إدارية تهتم بالمهام الإدارية الأساسية للشركات والمؤسسات في سعيها لتحقيق أهدافها وهي:- التخطيط - التنظيم - التنسيق - الإشراف - التقييم. وتناول الباحث مفهوم إدارة المعرفة في هذه الدراسة من خلال المحاور الرئيسية التالية :-

1) المحور الأول يركز على التعليم كأحد العمليات السياسية للإدارة والمعرفة في آن واحد، واحد أهم العناصر التي تركز عليها المعرفة:-

- فيعرفها كابشو وفراباولو (Frappaol) & (Capshaw) بأنها "القدرة على إدراك وفهم العوائد المتزايدة في كفايات الأعمال".
- ويعرف فيرنلي و هوردر (Fearnley) & (Horder) إدارة المعرفة بأنها "استخدام المعرفة والخبرات والكفايات المتاحة داخليا وخارجيا أمام المنظمة متى وكلما تطلب الأمر".

(العتيبي، 2007:57)

2) المحور الثاني يركز على تطوير وتوليد المعرفة وهو العنصر الثاني من عناصر إدارة المعرفة:-
- فيعرفها كابشو وفراباولو (Frappaol) & (Capshaw) بأنها "الممارسات والتكنولوجيا التي تسهل التوليد والتبادل الكفاء للمعرفة على مستوى المنظمة".
- ويعرفها كروس (Cross) بأنها "نظام توليد عمل مزدهر وبيئة تعلم من شأنها تشجيع توليد كل من المعرفة الشخصية ، والمعرفة المنظمة ، وتجميعها ، واستخدامها ، وإعادة استخدامها سعياً وراء قيمة جديدة للأعمال"

(العتيبي، 2007:58)

3) المحور الثالث يتناول عنصر التشارك في المعرفة وتداولها داخل المنظمة وبين أعضائها، وهو العنصر الثالث لإدارة المعرفة:-

- فيعرفها جرفش (Griffiths) (1997:62) بأنها "التشارك في المعلومات والحكمة بين وحدات الأعمال العالمية ومنظماتها الداعمة".
- أما (Gartnet Group) (1998:5) فتعرفها بأنها "عملية تعمل على تعزيز مدخل متكامل لتحديد وانتزاع موجودات المعلومات لمشروع ما، واسترجاعها، والتشارك فيها، وتقييمها".

ويرى الباحث أنه مهما تعددت وتنوعت المفاهيم التي تناولت إدارة المعرفة فإنها تتضمن العناصر الرئيسية التالية:

- 1- أنها إدارة نظامية صريحة وواضحة.
- 2- تحتوي على أنشطة وممارسات وسياسات وبرامج ترتبط بالمعرفة .
- 3- إنتاج المعرفة عن طريق توليدها والبحث عن مصادرها المختلفة.
- 4- اختيار المعرفة وتقييمها وترشيحها وتبويبها وتصنيفها وتنظيمها.
- 5- نشر المعرفة عبر الوسائل المتاحة .
- 6- استخدام المعرفة وتوظيفها بما يخدم مصلحة العمل مثل استخدامها في التخطيط واتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- 7- استخدام مخرجات المعرفة لدعم عمليات التعلم وبناء منظومة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي.

وبعد أن استنرد الباحث في عرض بعض التعريفات لإدارة المعرفة، فيمكنه أن يعرفها من خلال هذه الدراسة بأنها "عبارة عن جهد منظم يستهدف تنمية ولستثمار رأس المال الفكري في المؤسسات التربوية من خلال حصر المعرفة وتوليدها من مصادرها الداخلية والخارجية ، وتنظيمها ، وخبزنها، وتوزيعها، والتشارك فيها بين الأفراد، واستخدامها لخلق معرفة جديدة، وتطبيقها في الأنشطة الإدارية كاتخاذ القرارات وحل المشكلات، وبالتالي تطوير هذه المعرفة".

أهمية إدارة المعرفة:

قديمًا كانت (الأرض، ورأس المال، والعمال) هي أبرز عناصر الإنتاج، ومصادر الثروة الرئيسية، أما اليوم، فقد أصبحت (المعرفة) مصدر الثروة الأول والأكثر أهمية وحيوية، فلكل عصر ثروته، وثروة هذا العصر (عصر العولمة وعالمية المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) هي المعرفة بلا منازع، والأقدر على إدارتها هو الأجدر النجاح.

ويحدد الزيادات (2008:60) بعض العناصر التي تبرز أهمية إدارة المعرفة، وتتمثل في النقاط التالية :

1. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
2. تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق أهدافها
3. تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة .
4. توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة .
5. تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.
6. تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

كما تكمن أهمية إدارة المعرفة بسبب التطور السريع والكبير في تقنيات المعلومات والاتصالات حيث أصبح بالإمكان الوصول إلى المعرفة في أجزاء من الثانية في شتى المجالات العلمية، مما أدى إلى الحصول على كميات مهولة من هذه المعلومات، وازدياد صعوبة الاستفادة منها، والخوف من احتمال فقدان وضياع معلومات حيوية دون الالتفاف إلى أهميتها والاستفادة منها.

ويضيف الباحث النقاط التالية والتي تبرز أهمية إدارة المعرفة على النحو التالي:-

1. تسهم إدارة المعرفة في تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.
2. حركت إدارة المعرفة الأساس الحقيقي لكيفية خلق المؤسسة وتطورها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية.
3. أسهمت إدارة المعرفة في مرونة المؤسسات من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصميم والهيكل تكون أكثر مرونة
4. تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة المجال للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاً، وحفزت الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها .
5. يمكن للمؤسسات التربوية أن تستفيد من إدارة المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها واستخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة .
6. تعزز إدارة المعرفة قدرة المؤسسة التربوية على الاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخدمة والمعرفة، وتحسينه .
7. تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة التعليمية تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
8. إدارة المعرفة أصبحت الأساس لخلق الميزة التنافسية وإدامتها بين المؤسسات التعليمية.
9. كما أن أهمية إدارة المعرفة تظهر من خلال ارتباطها بالتخطيط الاستراتيجي الذي يحدد رسالة المؤسسة وكذلك الصعوبات والتهديدات التي تواجه هذا التخطيط ووضع آليات استخدام إدارة المعرفة بشكل فعال في تحسين فعالية التخطيط الاستراتيجي.

أهداف إدارة المعرفة:-

إن التحول للاهتمام بإدارة المعرفة لم يكن ترفاً فكرياً ، وإنما جاء استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية، وهي محاولة لإدخال التغيير في اتجاه تحقيق نوع من التكيف مع هذه المتطلبات البيئية، وعليه يمكن تحديد بعض أهداف إدارة المعرفة من خلال الإطلاع على آراء بعض المفكرين والباحثين أمثال (عليان:2008) و(الزيادات:2008) و(الملكاوي:2007) و(ناصر:2006)، وهذه الأهداف كما يلي :

1. تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
2. بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
3. خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة المعلوماتية وإدارة وتطوير العاملين.
4. حفظ المعرفة وتخزينها بالأماكن المخصصة لها .
5. المساعدة على بناء ما يسمى متخصصي المعرفة وهم العاملين في مجال الجامعات الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما .
6. السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي، وتولي إدارة النشاطات في المؤسسات التعليمية ذات العلاقة بإدارة المعرفة.
7. إيجاد الطرق المناسبة لتبادل المعرفة بين عناصر المؤسسات التعليمية والبيئة المحيطة بها.
8. تامين سهولة الوصول إلى المعرفة من قبل العاملين وكذلك الباحثين في المؤسسة أو مراكز البحوث المتعاونة دون أن يؤثر ذلك على سرية أو دقة البيانات.
9. تامين إمكانية أغناء المعرفة وتطويرها عن طريق الملاحظات والتعديلات المقترحة من خلال التطبيق، وهو ما يسمى (الأعمال التصحيحية) أو (الأعمال الوقائية).
10. التعريف والتنوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة وتطوير المعرفة ونشره بين التربويين بحيث تستخدمون بشكل أكبر مبادئ إدارة المعرفة وتعميم الاستفادة عن طريق بلورة الفرص الخاصة بأعمال إدارة المعرفة.
11. تطوير أسس ومعايير تأهيل عربية لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة.
12. استخدام المعرفة وتطبيقاتها التكنولوجية في الحياة العملية.
13. تطوير المؤسسات والمنظمات من خلال تحسين أداء العاملين عن طريق توسيع المعرفة لديهم في مجالات العمل الخاصة بالمنظمات.

فوائد إدارة المعرفة:

إن إدارة المعرفة تعني العمل على إيجاد علاقة تفاعلية بين العاملين في المؤسسة، أو بين المؤسسات المشاركة في برنامج إدارة المعرفة، وحتى يتحقق ذلك لا بد من وجود ثقة متبادلة بين كافة الأطراف المشاركة حتى تعم الفائدة من برامج إدارة المعرفة، ويمكن ذكر بعض فوائد إدارة المعرفة المرجوة من خلال النقاط التالية:

1. إن جمع المعرفة وتصنيفها في المؤسسة التعليمية يسهل استخدامها في تطوير المعارف المترابطة.
2. إن المعرفة المنظمة بشكل جيد تسهل عملية الاستفادة منها والتحول إلى التطبيق العملي.
3. إمكانية استخدام المعرفة في تطبيقات مختلفة.
4. سهولة تحديد العلاقة بين المعرفة والتوسع المطلوب بناء على تحليل النتائج.
5. سهولة الحصول على معارف جديدة من خلال جسر الفجوة بين المعارف المتوفرة، والمعارف الجديدة.

(ناصر، 2006:8)

ويخلص (المطيران، 2007:19) أهم فوائد تطبيق أدارة المعرفة على المؤسسات التربوية، من خلال النقاط التالية:

1. المساهمة في نشر الوعي بمجال العمل.
2. نقل الخبرات من جيل لآخر ضمن المؤسسة الواحدة و تطويرها بما يرفع مستوى بيئة العمل.
3. الربط بين كافة مصادر المعرفة التي تتعلق بالمؤسسة ، تطبيقاً و إنشؤاً تطويراً وإدارةً ، سواء في داخل المؤسسة أو من خارجها مع جهات أخرى لها نفس الاهتمامات.
4. توفير القاعدة المعرفية لبناء الكوادر البشرية الفنية و الإدارية اللازمة لتطوير التقنيات المرتبطة بمجال عمل المؤسسة.
5. توفير المرونة اللازمة لإجراء التعديلات التي يفرضها تنامي الوعي العام والتقدم في التقنية دون المساس بإستراتيجيات المنشأة الأساسية.
6. الابتكار والإبداع وتقديم منتجات ذو جودة عالية.
7. تطوير الابتكار وتحسين الخدمات الجديدة.
8. زيادة رضا الموظفين و العملاء المستفيدين من خدمات المؤسسة.

9. رفع إنتاجية الموظفين وتحسين فعاليتهم.
10. تقليل ازدواجية الجهد والحد من ضياع المعرفة.
12. تبسيط الإجراءات (حذف العمليات الغير ضرورية)

ومما لا يدع مجالاً شك أن هذه الفوائد تعتمد اعتماداً كلياً على عوامل نجاح إدارة المعرفة التي تم ذكرها سالفاً ومن الممكن أن تكون هذه الفوائد مفقودة ما لم تضع المنظمة في عين الاعتبار هذه العوامل وتطبيقها بشكل صحيح متضمناً حاجات الموظفين.

ويمكن للباحث بعد الإطلاع على ما سبق أن يضيف النقاط التالية كفوائد لإدارة المعرفة في المؤسسات التربوية:

1. سهولة المحافظة على المعرفة من التلف أو الضياع من خلال العمل على تخزينها بالطرق المناسبة،
2. إمكانية العمل على تطوير هذه المعرفة يعد استخدامها ومعرفة نقاط القوة والضعف فيها.
3. إمكانية الاستفادة من الأخطاء السابقة التي تعرضت لها المؤسسة في عملية توليد، أو تخزين، أو مشاركة المعرفة، واخذ العبرة منها، من خلال الاستفادة من التغذية الراجعة لعمليات تطبيق إدارة المعرفة.
4. ضمان بقاء الموظفين ذوو المعرفة والخدمة في المؤسسة والعمل على الحد من خسارة القدرة الفكرية عند مغادرة الموظفين المؤسسة لأي سبب.

عناصر إدارة المعرفة:

إن الحصول على المعلومات والنشاطات المعرفية لا بد أن يكون عبر عناصر أساسية متكاملة متفاعلة للمعرفة يسهل على المهتمين تحديد شكل وطبيعة إدارة المعرفة ومدى الاحتياج لها في مؤسسات التعليم العالي، وهذه العناصر في محل اتفاق بين الباحثين أمثال (الصباغ:2000)، و(السيد:2006)، و(عليان:2008)، و(الزيادات:2008) وهي على النحو التالي:

1) العنصر الأول: الإستراتيجية:-

تعرّف الإستراتيجية على أنها أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية، وذلك لبحث الأساليب والأدوار التنفيذية التي تقع مسؤوليتها على مسئول الإدارة لتطوير المؤسسة التعليمية، وكذلك لتطوير نظام نوعية التوثيق للمعلومات.

2) العنصر الثاني: الجانب البشري:-

يعد الجانب البشري الجزء الأساس في إدارة المعرفة، ويقصد هنا الاهتمام بكاثر أنظمة المعلومات في البحث والتطوير وإدارة الموارد البشري، ويتكون هؤلاء في ميدان التربية من الإداريين والأكاديميين كل في مجاله المختلف.

3) العنصر الثالث: التكنولوجيا:-

فهي تلعب دوراً مهماً في إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية، من حيث توليد المعرفة أو اكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها، وبالتنسيق مع المصادر الأخرى للمعرفة، والتكنولوجيا لها دور كبير بالتنسيق مع الموارد البشرية

4) العنصر الرابع: العملية:-

توفر العملية المهارة والحرفة اللتين تعدان من أهم مصادر المعرفة، وتتم المحافظة عليها عبر المكانة، ويمكن تحديد دور العملية في إدارة المعرفة بالنشاطات التالية:

أ- تتضمن العملية في ظل التطورات التكنولوجية تطور ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد العمل الواحد.

ب- العمل المعرفي يرتبط بنشاط صناع المعرفة الذين يشغلون مراكز متقدمة في قسم العمليات، وتعكس خبرتهم بقوة في تصميم علمهم.

ج- تسهم العملية في تطوير البرامج الرسمية التي تبني المشاركة بالمعرفة والإبداع من خلالها. وتحديد الأدوار والمهام للمشاركة الفردية والجماعية في برنامج إدارة المعرفة.

د- توفر العملية قياس النتائج وتراقب عملية التقدم بتنفيذ البرنامج وتعطى مؤشرات لتقليل التكلفة وتحقيق سرعة الاستجابة.

مجالات إدارة المعرفة:

لقد أدرك العديد من الباحثين والمدراء في المؤسسات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن أغلب هذه المؤسسات تملك المعرفة، غير أنها لم تستخدم، أو استخدمت بأسلوب غير ملائم، أو أن العاملين لم يكتشفوها ولم يطبقوها، ووراء ذلك سعت المؤسسات إلى إدارة هذا الموجود. فقد بذلت الجهود من أجل إتمام واستكمال الخطوات والوظائف المختلفة في تحصيل المعرفة، واكتسابها، وتوزيعها، وتوصيلها، وتفسيرها، وتوظيفها، واستثمارها، بعملية منهجية لتوجيه رصيدها هذه المعرفة لمصلحتها، وتطوير أدائها، وزيادة إنتاجيتها ضمن مجالاتها المختلفة .

ويحدد (Vander Spek) & (De Hoog) إطاراً عاماً لإدارة المعرفة يغطي أربعة فعاليات رئيسية لمجالات إدارة المعرفة، هي:

1. تعريف موارد المعرفة التي تمتلكها المنظمة، ما هي هذه الموارد؟، و ما الذي تحتويه؟، و ما هي طبيعة استخدامها؟، و ما هي الهيئة التي تتوافر بها؟، و ما مدى توفر المداخل إليها؟
 2. تحليل كيف يمكن للمعرفة أن تضيف قيمة: ما هي فرص استخدام موارد المعرفة؟، و ما هو تأثير استخدامها؟، و ما هي معوقات استخدامها في الوقت الحاضر؟، و ما الذي ستشكله قيمتها المتعاطمة للمنظمة؟
 3. تحديد ماهية النشاطات المطلوبة لتحقيق استخدام و قيمة مضافة أفضل: كيف نخطط النشاطات لاستخدام موارد المعرفة؟، كيف نفعل النشاطات؟، كيف نراقب النشاطات؟
 4. مراجعة استخدام المعرفة لضمان القيمة المضافة: هل أن استخدامها ينتج القيمة المضافة المرغوبة؟، كيف يمكن إدامة موارد المعرفة لإغراض هذا الاستخدام؟، هل أن الاستخدام يخلق فرصاً جديدة؟
- (الصباغ، 2000:8)

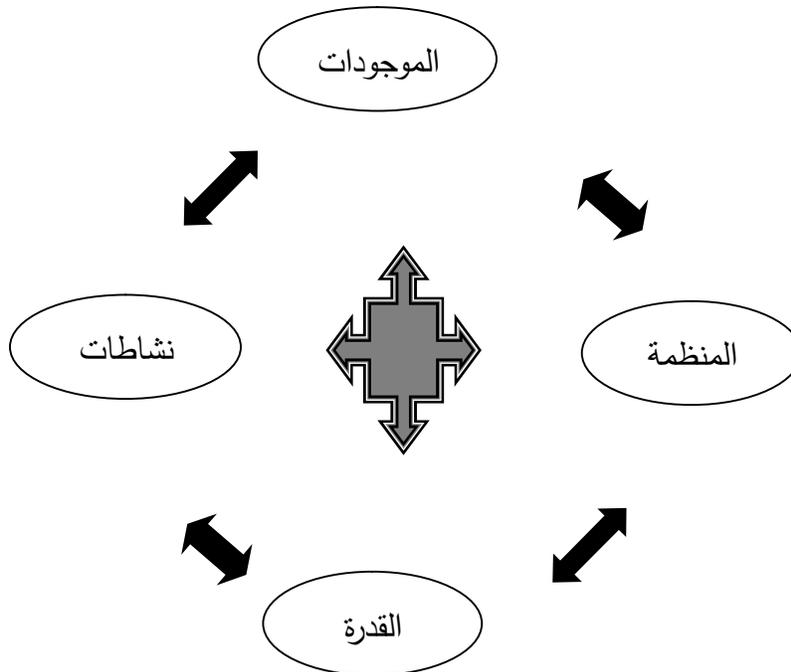
ويرى العتيبي (62:2007)، وعليان (184:2008)، أن فعاليات إدارة المعرفة تندرج تحتها المجالات التالية:-

- أ. مجال موجودات المعرفة: وتشمل المعلومات والبيانات والوثائق والتجارب .
- ب. مجال نشاطات المعرفة: ويشمل عمليات التوليد، البناء، النقل، المراقبة، الاستخدام، التقييم.
- ج. مجال القدرات والميول: ويشمل قدرات الأفراد، وميولهم، وخبراتهم، إضافة إلى قدرات المنظمة لبناء المعرفة واستخدامها.
- د. مجال المنظمة ويشمل أهداف المنظمة وتوجهاتها، وإستراتيجيتها، وممارستها، وثقافتها.

وتوضح طاشكندي (81:2008) في دراستها مجالات إدارة المعرفة في الشكل التالي :-

شكل رقم (1/2)

المجالات الرئيسية لإدارة المعرفة



ويرى الباحث أن المعرفة تستخدم في كل شيء ، داخل المنظمة التربوية وخارجها، لذلك فإن من المجالات الأخرى - إضافة إلى ما تم عرضه - لإدارة المعرفة التالي:

أولاً: تحديد ما تمتلكه المنظمة التربوية من معرفة، والعمل على تنظيمها، وتطويرها، وتعزيزها، وحمايتها.

ثانياً: المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة في شتى المجالات، وذلك أن اتخاذ القرار المناسب يحتاج إلى معرفة كاملة بأدق التفاصيل وعرفة كافة جوانب المسألة قيد البحث.

ثالثاً: مجالات البحث العلمي والتطوير، فالباحث الجيد يجب أن يكون على علم ومعرفة ودراية كافية، إضافة على قدرته على إدارة تلك المعارف، وكيفية تخزينها، ونشرها، والية مشاركتها مع الآخرين لتعم الفائدة.

رابعاً: التخطيط الاستراتيجي الجيد، حيث أن الشخص الذي يتمتع بالمعرفة الكافية هو الشخص الأقدر على التخطيط الجيد، لذلك فالمعرفة وإدارتها تساعد في عملية التخطيط الجيد والفعال والمؤثر.

خامساً: تحديد المعرفة و الخدمة المطلوبة للقيام بالمهام الخاصة بالعمل، والقدرة على تنظيمها وإتاحة استخدامها لجميع العاملين.

أبعاد إدارة المعرفة:

يمكن النظر إلى إدارة المعرفة على أنها تتكون من عدة أبعاد ، ولتتم عملية إدارة المعرفة لابد من معرفة المقصود بالمعرفة بشكل جيد، وكذلك معرفة كيفية استخدام المعرفة، والإلمام بشكل تام بألية إدارة المعرفة، والإطلاع على عملياتها إمكانية الاستفادة من هذه العمليات وتحسينها.

ويرى (Duek) (الزيادات، 2008:67) أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية لإدارة المعرفة، وهي:

1. البعد التكنولوجي: ومن أمثلة هذا البعد محركات البحث، وقواعد البيانات، ورأس المال الفكري، والتكنولوجيات المتميزة. لذلك فإن المنظمات تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة.

2. البعد التنظيمي و اللوجستي للمعرفة: وهو يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها. وذلك عن طريق تجديد الطرائق والإجراءات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة.
3. البعد الاجتماعي: وهو يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناع المعرفة، وتقاسم ومشاركة الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية فاعلة ومؤثرة.

أما البيلاوي (2007:101) فقد حدد أبعاد إدارة المعرفة من وجهة نظره في ست أبعاد رئيسية موضحة إياها كما يلي:-

1. البعد الإدراكي.
2. التغيير.
3. قياس المعرفة.
4. الهيكل التنظيمي.
5. محتوى المعرفة.
6. الأدوات والطرق

مبادئ إدارة المعرفة:

لا شك أنه من الضرورة بمكان أن يتوفر عدد من المبادئ التي يتطلب من المؤسسة التربوية الالتزام بها للوصول إلى إدارة المعرفة بالطريقة الفعالة التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة التربوية، ويرى أبو عابد (2005:14) أن ومن أبرز تلك المبادئ ما يلي:

- 1- الإلمام بأن المعرفة عملية متواصلة لا تنتهي.
- 2- ضرورة توفر قادة أكفاء .
- 3- إدراك أن إدارة المعرفة تحسن عمليات العمل.
- 4- التوصل إلى المعرفة بداية الطريق.

5- من المؤكد أن المعرفة مكلفة، ولكن تجدر الإشارة إلى أن الجهل أكثر كلفة.

6- ضرورة العمل على الدمج بين البعد الإنساني والبعد التقني.

7- ضرورة تشكيل فرق إدارة المعرفة على درجة من الكفاءة و الخدمة.

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن المبادئ السابقة تحتاج إلى التكامل بين كافة عناصرها، ولا يمكن أخذ أي منها على حدة، أو تجاهل أي مبدأ من المبادئ المذكورة، فلا بد من قائد متعلم ذو كفاءة ويتمتع بروح التعاون وصفات القائد الناجح، وكذلك الأمر بالنسبة لأعضاء فريق إدارة المعرفة، فلا بد أن يتمتعوا بالخدمة والكفاءة، وهنا تتجلى ضرورة الانسجام بين القائد وفريق العمل، ومن الضرورة بمكان لتتكامل عناصر العمل أن يتم الإحاطة بالأهداف المراد تحقيقها، وكذلك المعرفة المتوفرة في المؤسسة كما وكيفا - والإمكانيات الضرورية خاصة في بلدنا لما يعانيه من نقص بسبب الحصار والاحتلال الإسرائيلي - لتطبيق نظام إدارة المعرفة في أي مؤسسة.

دوافع التحول إلى إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة أصبحت عنصرا أساسيا للرقى والتطور يجب على جميع المؤسسات الأخذ به لضمان نجاحها وتقديمها ، ولهذا التأكيد العديد من المبررات ، ويرى الزيادات (2008:83) أنه يمكن تلخيص هذه المبررات التي شجعت للتحول في اتجاه إدارة المعرفة في النقاط التالية:

1. تعاضد دور المعرفة في النجاح المؤسسي، لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المؤسسة لتوليد الإيرادات الجديدة .
2. العولمة التي جعلت المجتمعات العالمية الآن على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفضائيات والإنترنت والتي أسهمت في تسهيل خلق وتبادل التقارير القياسية وتوفير نظم الاتصال عن بعد، وتوفير بنى تحتية أخرى للاتصالات .
3. الأثر الملموس والقياسي للمعرفة ذاتها، حيث أصبحت غالبية المؤسسات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها، وقادرة على قياس هذا الأثر بشفافية أكبر .
4. إدراك أسواق المال العالمية أن المعلوماتية والمعرفة والتي تمثل أهم موجودات رأس المال الفكري في المؤسسات هي مصدر الميزة التنافسية، وهي أهم من المصادر التقليدية، مثل الأرض ورأس المال والعمل.

5. تزايد الإدراك أن القيمة الحقيقية للمعرفة بعيدة المدى لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها .
6. الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية وإمكان تعزيزها المستمر بتطوير معرفة جديدة يجعل من إدارتها عملية معقدة، مما يحتم الدفع في اتجاه تطوير برامج لإدارة المعرفة.
7. اختلاف طبيعة المعرفة كثيراً عن البيانات والمعلومات، فضلاً عن اختلاف نظم تفسيرها ونقلها عن نظم تفسير ونقل المعلومات، وبالتالي تختلف القيمة المضافة لها عن القيمة المضافة للمعلومات .
8. التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات الزبون، والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات .
9. اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة معالجتها، لاسيما في مجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع.

مراحل تطبيق إدارة المعرفة:

إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمؤسسة بالشكل الفعال، ويرى البيلاوي (2007:133) أن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية يمر ضمن مجموعة من العمليات المتكاملة ، وهي كما يلي:

1. البحث عن مصادر المعرفة الداخلية والخارجية، والتعرف على محتوياتها ومنتجاتها المعرفية ومدى انفاقها مع احتياجات المؤسسات التربوية وتناسبها مع متطلباتها.
2. محاولة الكشف عن مصادر المعرفة الكامنة لدى العاملين، وتقديم الحوافز لتشجيع العاملين على تحسين أدائهم.
3. تحليل المحتوى المعرفي المتاح للمؤسسات التربوية من مصادره الداخلية والخارجية، ومحاولة التوافق بين مكوناته، وتنسيق اتجاهاته بالتوافق مع التوجهات الإستراتيجية للجامعات.
4. تنمية سبل التفاعل والتبادل المعرفي بين أعضاء المؤسسات التربوية من خلال قنوات الاتصال التنظيمية المختلفة، ومتابعة تحديث الرصيد المعرفي بنتائج وحصيلته هذا التفاعل.
5. إدماج المعرفة المتاحة في تصميم الأعمال وخطط الأداء وتحديد مهام العاملين بحث توضع المعرفة في الاستخدام الفعلي، ويتم تنميتها وتجديدها باستمرار.

6. تعميم المعرفة المتاحة بين قطاعات المؤسسات التربوية ومستوياتها المختلفة ونقلها إلى الخارج من خلال نشرها بين العملاء، وتكوين قاعدة معرفية عريضة تمثل المستوى التقني والإداري المتطور الذي تتمتع به الجامعات.

ويرى الباحث أن المعرفة اللازمة لتحديد مراحل تطبيق إدارة المعرفة في الميدان التربوي تتفق مع التخطيط الاستراتيجي في وجوه، وهي:

1. الرؤية: الارتقاء بتطبيق المفهوم العلمي لإدارة المعرفة داخل المؤسسة التربوية، للوصول إلى مؤسسة تكون المعرفة فيها محصورة ومعروفة و متجددة ومتاحة للجميع.

2. الرسالة: ويتطلب ذلك تنظيم إدارة المعرفة في المؤسسة التربوية من خلال حصر الموجودات المعرفية داخل المؤسسة، مواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية، تفعيل قنوات الاتصال الداخلي والخارجي، زيادة وعي الموظفين بالمعرفة، بهدف تسهيل عمليات توليد المعرفة، نشرها وتبادلها.

ويشير الباحث إلى أن إدارة المعرفة عند تطبيقها ينتج عنها عملية إبراز للرؤى العميقة والفهم. ومن خلال ما تم جمعه وما اطلع عليه من أدبيات في الموضوع فإن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية له خصوصيته ويمكن توضيح خطوات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية من خلال التالي:

1. تشكيل فريق متخصص لإدارة المعرفة.
1. نشر الوعي بأهمية المعرفة لدى كافة المستويات في المؤسسة التعليمية.
2. تحديد نوع المعرفة التي تعد مهمة في تحقيق الإدارة الناجحة والهادفة. كأن يكون ذلك لوضع تنبؤات الحاجات المستقبلية للمؤسسة.
3. بعد تحديد هذه المعارف والتسليم بضرورتها، يصبح من اللازم جمعها، كأن يكون ذلك من خلال الدراسات العلمية التي أجريت في الماضي.
4. يجب تنظيم عملية إعادة الاستفادة من المعارف وكذلك إخضاعها لضوابط الجودة.
5. وضع هذه المعارف في متناول من يريدها حتى يمكن لأصحاب الشأن الحصول عليها والاستفادة منها.

6. معظم المعارف لا يمكن الاستفادة منها على ما هي عليه، بل يجب تطويعها بما يتفق مع ظروف المنتفعين بها.
7. بعد تطويع المعارف يمكن الاستفادة منها ونشرها وتعميمها وتحديد الوسائل الملائمة لنقل المعرفة داخل المؤسسة التعليمية وخارجها.
8. ومن الممكن أن يؤدي التطبيق الجديد للمعرفة إلى خلق احتياجات وحوافز جديدة على اكتساب مزيد من التحصيل والمعرفة. وتطوير إستراتيجية لإدارة المعرفة تتواءم مع إستراتيجية المؤسسة التعليمية. وكذلك تطوير نظام إدارة المعرفة وآلية استخدام الموجودات المعرفية المتوفرة بطريقة فاعلة.
9. مراجعة وتقييم إستراتيجية المعرفة.

ويتضح من خلال ما سبق للباحث أن إدارة المعرفة تتشابه في العديد من الأمور مع إدارة التخطيط الاستراتيجي ومنها:

1. وجود رؤية ورسالة واضحة للمؤسسة.
2. إن خطوات إدارة المعرفة تتشابه مع خطوات الخطة الإستراتيجية في وضع الأهداف، ومتابعتها، وتغذيتها بشكل مستمر من أجل التحسين والتطوير.
3. تتطلب إدارة المعرفة معرفة التهديدات الداخلية والخارجية والفرصة المتاحة للاستفادة من المعلومات المتوفرة والجديدة دون عوائق، وهذه العمليات جزء أساسي من التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.
4. تتطلب إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي وضع خطة منهجية سليمة تراعي الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة.
5. إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي تنظر إلى الخطوات المستقبلية وكيفية التعامل مع المستقبل.

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

إن تطبيق نظام إدارة المعرفة في المنظمات له العديد من المتطلبات التي لا بد من توفرها ليتم تنفيذ خطوات إدارة المعرفة بشكل فعال يؤدي إلى تدمير نظام إدارة المعرفة للمنظمة، ومن هنا قد يقود إلى تدمير المنظمة بكل كامل.

لذلك فإن المطيران (2007:13) يروى أن إدارة المعرفة تعد أحد عناصر الذمّو ذات الأهتمام بالحركة التجارية في عصرنا الحاضر، و هناك أعداد متزايدة بشكل سريع من المشاريع تتجه إلى تطبيق إدارة المعرفة، لحصولهم على منافع مؤكدة. ولإدراكهم لأهمية هذه الإدارة الحيوية، فإن الأعمال التجارية تنظر إلى إدارة المعرفة كأحد عوامل النجاح المهمة في المجتمعات المعاصرة الفعالة التي لا حدود لها، وعلى ضوء ذلك، ينبغي على المجتمعات والمؤسسات معرفة وإدراك العناصر الهامة التي تتطلب لتطبيق إدارة المعرفة، وهناك عدة متطلبات تساعد المؤسسات على نجاح تطبيق إدارة المعرفة منها على سبيل المثال:

1. دعم الإدارة العليا لمشروع تطبيق إدارة المعرفة والتزامها المستمر

2. توفير بنية تحتية لنظم المعلومات و للمعرفة من أجهزة وموارد بشرية.

3. الحث على دوام استمرارية التعليم وكسب الخبرات.

4. توفير قنوات متعددة لسهولة انتقال المعرفة .

5. خلق معرفة جديدة و نشرها والمشاركة بها.

6. دعم الثقافة لخلق الثقافة التي تساند الابتكار.

7. تعزيز ودعم عمليات المعرفة في المنظمة.

8. تخصيص ميزانية كافية لتمويل ودعم مشاريع إدارة المعرفة

ويمكن للباحث أن يضيف العناصر التالية إلى متطلبات تطبيق إدارة المعرفة، وهي:

1. تشجيع الموظفين على المشاركة في التدريب والتعليم سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

2. فتح قنوات الاتصال بالعالم الخارجي والاستفادة من تجارب الآخرين.

3. الإطلاع على كل ما هو جديد في هذا المجال ومحاولة أخذ ما يناسبنا من تلك التجارب دون

المغالاة في الاختيار وذلك تبعا لتوفر الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.

المعرفة في الإسلام

- ٧ مفهوم المعرفة في الإسلام
- ٧ مصادر المعرفة في الإسلام
- ٧ أبرز الطرق لاكتساب المعرفة في التربية الإسلامية
- ٧ محاور إسلامية المعرفة
- ٧ ضروريات الحاجة لإسلامية المعرفة
- ٧ أدوات المعرفة في الإسلام
- ٧ التصور الإسلامي لتطبيق إدارة المعرفة
- ٧ مبادئ تحقيق إسلامية المعرفة
- ٧ نقاط التباين بين التصور الإسلامي والتصور الغربي للمعرفة

المعرفة في الإسلام

لقد عاش الإنسان قديماً بطريقة حياة بدائية مستغلاً مهاراته، واعتمد في حياته هذه على جمع الثمار وصيد الحيوانات ومن ثم تعلم الزراعة التي مكنته من الاستقرار في مجموعات و قبائل، واكتشف النار، وعرف أن عليه أن يقوم بتغيير وتطوير أساليبه في جمع الثمار والصيد والزراعة وذلك من أجل مواصلة صراعه من أجل البقاء والتفوق على المخلوقات الأخرى، وتطورت حياته نتيجة اكتشافاته العديدة وتراكت معارفه في نطاق البيئة التي يعيش فيها مما أدى إلى تغيير نمط حياته إلى الأسهل والأفضل وأصبح ينعم بكثير من الأمن والاستقرار

ومع ظهور الدعوة الإسلامية وإرساء دولتها الأولى في المدينة المنورة، وأصبح طلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة، وبعد أن كانت المعرفة حكراً على الفلاسفة وتلامذتها أصبح اكتساب العلم متاحاً للجميع، وأصبح العلماء والفقهاء مكلفون معرفتهم ونشر علمهم في حلقات المساجد ودور العلم.
(الكبيسي، 2004:45)

يرجع أغلب الدارسين فكرة أسلمة المعرفة إلى كتابات سيد نقيب العتاس في كتاب نشره عام 1969م، وكانت فكرته تهدف إلى تحرير الناس في عالم الملايو من التقاليد الخرافية والثقافات المحلية والسيطرة العلمانية على التفكير واللغة. غير أن بدايات البناء التثويري لهذه الفكرة كانت مع جمعية العلماء الاجتماعيين المسلمين في الولايات المتحدة الأمريكية خصوصاً عند إسماعيل الفاروقي وجعفر شيخ إدريس، بالإضافة إلى سيد حسين نصر والعتاس. (<http://mdarik.islamonline.net>)

ويعد مفهوم المعرفة في منظور الإسلام أبعد عمقاً من منظورها الغربي . لأن مفهوم المعرفة في المنظور الغربي قائم على مبدأ المادية التي هي تكريس لعصبية الجاهلية التي نشأت لحماية القبيلة فنتج عن ذلك الظلم والاستبداد ، وهو ما يفعله الغرب الذي امتلك ترسانة معرفية سخرها لحماية بني جنسه ومعتقده ، على حساب الإنسانية . كالحروب العالمية.

وبناء على ما سبق فإن الباحث سعى إلى توضيح مفهوم وأهمية المعرفة في الإسلام، والتعرف على مصادرها وأدواتها من وجهة نظر الدين الإسلامي الحنيف، وتحديد نقاط التباين بين التصور الإسلامي والتصور الغربي للمعرفة، ومعرفة التصور الإسلامي لتطبيق المعرفة في مؤسسات المجتمع. في محاولة لتأصيل هذا الموضوع إسلامياً.

مفهوم المعرفة في الإسلام:

الدين الإسلامي هو المنهج القويم و النهج الإلهي الأكمل من بين الأديان و الشرائع السماوية، يقول تبارك وتعالى في محكم التنزيل {الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتَمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا} (سورة المائدة:3) وقد جاء لتنظيم حياة وسلوك الإنسان الفكري و العملي، و هو الكفيل بإسعاد الإنسان إذا ما اتبع نهجه و سلك مسلكه واهتدى بهداه واستنار بنوره، وتقوم الشريعة الإسلامية على أساس الفطرة الإنسانية و المساواة بين مختلف أفراد المجتمع الإسلامي فلا تفرق بين الضعيف والقوي والغني والفقير والشريف والوضيع ، كما لا تفرق بين الأمم والشعوب المختلفة إلا من باب طاعتها لله تعالى و التزامها بالتقوى.

إن المعرفة الإسلامية تمتاز عن غيرها بالواقعية في مواجهة الحياة وفي مجال القضايا الاجتماعية والفردية، وبالحفاظ على سمة الاعتدال بين المادية المحضة والمعنوية الخالصة، وجاء الإسلام أيضا ليحرر العقل من الخرافة والجهل والتخلف، ودعا الإنسان ليفتح عقله باتجاه حقيقة الحياة دون افتعال لأي خصومة بين العقل والدين أو بين الدين والأعلم ، ففي الإسلام لا يضطر الإنسان لأي خرافة من أجل الإيمان بالله أو لاكتشاف حقيقة الحياة والكون فكانت المعرفة في الإسلام جزء من الإيمان { يَا مَعْشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ إِذِ اسْتَسْمِعْتُمْ أُجُتَنَفُّوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ فَانْفُجُوا لَا تَنْفُجُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ } (سورة الرحمن:33)

ويعتبر البحث في المعرفة كلفظ اصطلاحي عامل في مجال الحياة البشرية ، ومصطلح استيعابي يعنى بأوجه التطور والرقى الأممي ، فقد أصبح يربط تقدم الأمة وتأخرها بهذا المصطلح.

إذاً ما هي هذه المعرفة ؟ وما معاييرها ؟ وخصائصها ؟ ومصادرها؟ ومجالاتها؟ وإدراكها؟ وحدودها من المنظور الإسلامي؟

وفي سياق الإجابة عن التساؤلات السابقة، فقد جاء ذلك واضحاً في كتاب الله تبارك وتعالى حين قال
{ سَنُرِيهِمْ آيَاتِنَا فِي الْآفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَبَيَّنَ لَهُمْ أَنَّهُ الْحَقُّ أَوَلَمْ يَكْفُفْ بِرَبِّكَ أَنَّهُ عَلَىٰ
كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ } (سورة فصلت: 53)

ويرى ماجد الكيلاني (1988:214) أن القرآن الكريم يطلق على المعرفة اسم (القراءة) ولها مراتب ومستويات يمكن تقسيمها إلى قسمين:

Ø القسم الأول: قراءة كتاب الخلق : ويشمل على المحاور التالية :-

أ. قراءة النشأة والحياة والمصير .

ب. قراءة كتاب الكون .

ج. قراءة سفر الاجتماع البشري .

Ø القسم الثاني: قراءة ما يسطره القلم في الأوراق والأسفار مما يقرأه الإنسان في متاب الخلق ويتوصل

إليه الرسول والعلماء، ويشمل على محورين هما:

أ. قراءة المعاني التي ترمز إليها الكلمات والحروف والجمل .

ب. قراءة الكلمات والحروف والجمل .

وتحددت غاية المعرفة في الإسلام عند قوله تعالى { اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ } (سورة العلق:1). فالقراءة أو المعرفة باسم الله تبارك وتعالى غايتها الأساسية معرفة الله وشكره ، وقد أشار القرآن إلى ذلك في عدة مواطن منها قوله تعالى { فَاعْلَمْ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ } (سورة محمد:19)

ويضيف ماجد الكيلاني (1988:220) انه حين تصاغ الفلسفة والأهداف التربوية صياغة إلهية – ويقرأ الإنسان باسم ربه الذي خلقه وصممه، وهندسه ورعاه – فان النشاطات البشرية تتعدى الأطر الفردية والعائلية والطبقية والقومية والعرقية وتنظمها في إطار واحد أو اطر متكاملة متعاونة. ولهذا كله ابتدأت كافة سور القرآن الكريم بـ { بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ } لتكون غاية المعرفة التي ترشد إليها هذه السور هي رضوان الله. ولهذا يجري التشديد على بدأ كل سلوك باسم الله وإلا فانه (أبتر) أي مبتور من الأهداف الصحيحة والثمار النافعة.

أما خصائص المعرفة في التصور القرآني فيمكن توضيحها من خلال العرض الآتي:

1. أنها إلهية المصدر أي أن الله تعالى خالق المعرفة ومكسبها للإنسان حيث أن الإنسان يولد من غير علم ، قال تعالى: {وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ} (سورة النحل:78) الآية تشير إلي وسائل اكتساب المعرفة إلي جانب إثبات الجهل.

2. أن المعرفة قائمة علي سنة الازدواج والتكامل، المقصود بالازدواجية القرن بين أمرين متلازمين معرفيا لبيان السبيل الأمثل لفهم الغايات المعرفية، حيث تفضي مراعاته حسن التعامل مع الواقع وتبرز هذه الازدواجية المعرفية في جوانب أهمها:

أ. من حيث وسائل اكتساب المعرفة هنالك ازدواجية وتكامل بين العقل والحس وهو يمثل الأسس التي تقوم عليها المعارف الإنسانية، وازدواجية بين العقل والنقل الذي لا تكتمل معرفته بدون هذا الازدواج.

ب. من حيث ميدان البحث ومجال العمل هنالك ازدواجية وتكامل بين الغيب والشهادة، وتمثل المعرفة في هذا الجانب انطلاقة مستمرة من عالم الغيب إلي عالم الشهادة.

ج. من حيث أعمال المعارف هنا يقصد به البحث عن خصائص الأشياء والأسباب الظاهرة التي تعكس فعل الله تعالى غير المنظور، أي القوانين والسنن التي أودعها الله تعالى في الخلق لترشد العباد للخالق و بها سخرت الأشياء للإنسان كان يعرف أن الماء يتكون من عنصرين بنسب محددة متى اندمجا معاً كان الناتج ماء، مع كمال الشروط وانتقاء الموانع وهو ما يدفع القرآن إليه.

د. ومن حيث الغاية هنالك ازدواجية وتكامل بين العلم والعمل ، العمل هو الغرض و لا فلا فائدة من علم لا يفضي لعمل ولقد تعوذ منه النبي صلى الله عليه وسلم، قال ابن خلدون: "فلا يتم فعل الإنسان في الخارج إلا بالفكر.

أبرز الطرق لاكتساب المعرفة في التربية الإسلامية:

1. الخبر الصادق من الله ورسوله في النسبة بين الأشياء أو بيان الأشياء {وَخَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ فَقَدَرَهُ تَقْدِيرًا} (سورة الفرقان:2)، وكذلك وقوله تعالى: {مَا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفَاوُتٍ} (سورة الملك:3).

2. الاستدلال بإعمال مبادئ العقل قياسا واستنتاجا : في قوله تعالى: {قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ} (سورة العنكبوت:20) وقال تعالى: {أَوَلَمْ يَنْظُرُوا فِي مَلَكُوتِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا خَلَقَ اللَّهُ مِنْ شَيْءٍ} (سورة الأعراف:185) وهذا هو دليل الطبيعة الذي اتخذه إبراهيم وسيلة للإيمان ولكل ما يتيسر إلي الحياة الطبيعية وما فيها من مخلوقات {وَكَذَلِكَ نُرِي إِبْرَاهِيمَ مَلَكُوتَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ} (سورة الأنعام:75).

3. المعرفة الحاصلة بالتجربة عن طريق الحواس، وأساسه النظر والاستقراء سواء كان عن طريق مجرد النظر والملاحظة، أو بالسعي بطرق مختلفة من أجل تكوين قواعد عامة وأشار القرآن للمعرفة التي عن طريق الحس بقوله تعالى: {وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ} (سورة النحل:78) .

(<http://www.meshkat.net>)

يظهر بذلك أن المعرفة في التصور القرآني لها جانبان ، جانب إلهي به تحصل المعرفة عن طريق التكوين والخلق في الإنسان دون إرادة منه وهو المكون للأصول التي تتأسس عليها المعارف. وجانب آخر مكتسب يقوم على مبدأ الإرادة والقدرة على تفعيل تلك الإرادة وأمد الله الإنسان بالعقل والحواس لبناء هذا الجانب من المعارف عن طريق التجربة والاستدلال. بل جاءت معارف إنسانية عن طريق الوحي والإلهام لحين من الزمان قبل أن يكتمل الأمر بالرسالة الخاتمة التي جمعت في منهجها بين هذه الأساليب الثلاثة: والوحي ، والتجربة ، والاستدلال القياسي والاستقرائي.

ومن خلال إطلاع الباحث على موضوع المعرفة في التصور الإسلامي تبين له عدة مميزات للمعرفة في الإسلام ، يمكن ذكر بعضها في النقاط التالية:

1. إن الإيمان بالله والإقرار بوحديته تعالى هو المبدأ الأول للإسلام، وعليه تبنى باقي الأعمال والأقوال.
2. يجب أن ينتزه المرء عن ارتكاب المعاصي والذنوب ليهدي الله الحواس والعقل لتلمح النور وطريق اكتساب المعرفة.
3. يؤكد الخالق تبارك وتعالى على دور الحواس في اكتشاف المعرفة المحيطة بالإنسان.
4. إن المعرفة في الرؤية الإسلامية ليست غاية في حد ذاتها، ولكن لا بدّ أن تلحقها مرحلة أخرى تتمثل في السلوك أو العمل .
5. التصور الإسلامي للمعرفة متكامل ولا يمكن فصل الدين عن الحياة بأي حال من الأحوال، يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم «خيركم من تعلم القرآن وعلمه» (البخاري، ج4: 1919) ، وعن أنس قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: « ليس خيركم من اخذ ديناه لآخرته، أو من آخرته لديناه، ولكن خيركم من اخذ من تلك وتلك » وأخرجه الخطيب والديلمي. (العجلوني، ج 2: 169)
6. المعرفة قطعية يمكن الجزم بها، لأنها تركز على القرآن الكريم والسنة النبوية وأقوال الصحابة والتابعين واجتهادات العلماء.

محاوِر إسلامية المعرفة:

مع اتجاه المعرفة نحو القوة والتسلط والأنانية، وتحويل المنجزات العلمية إلى سلاح يوجه إلى صدر الإنسان وليس لصالحه، أمام كل هذا تأتي أهمية (إسلامية المعرفة) وهي تعني التمسك بالمنظور القرآني للكون والحياة والأخذ بالإطار الذي وضعه الإسلام لضبط الحركة العلمية، ومن هنا تقوم إسلامية المعرفة على المحاور الآتية:

1. ممارسة النشاط المعرفي (الكشف- التجميع- التركيب- النشر) من زاوية التصور الإسلامي.
2. احتواء كل الأنشطة والعلوم الإنسانية نظرياً وتطبيقياً، وتشكيلها في إطار الأسس الإسلامية.
3. أن تواكب قدرة العقل والفكر والمنهج الإسلامي حاجة الأمة والتحديات التي تواجهها.

(<http://www.afdhl.com>)

ضروريات الحاجة لإسلامية المعرفة:

تنطلق الضرورات نحو الحاجة إلى إسلامية المعرفة في العصر الحالي من عدد من النقاط أهمها:

أولاً: ضرورة العقيدة: وتتمثل في الإسلام لله رب العالمين، والخضوع لإرادته وأوامره، ونواهيه في كل أمور الحياة. وتحقيق إسلامية المعرفة في مجال العقيدة يكون عن طريق:-

1. إعانة المسلمين في العالم على مزيد من فهم الإسلام فهماً صحيحاً، فتزداد قناعتهم بحق هذا الدين في قيادة البشرية.

2. تمكين المسلمين في العالم من الإلمام بالقوة المادية وتطوير حياتهم المدنية بما يحقق لهم مكانة مناسبة في هذا العالم، ويمكنهم من مواجهة تحديات أعدائهم الذين يريدون لهم دوام التخلف والفقير.

ثانياً: الضرورة الإنسانية: وهي العمل على تكوين الإنسان المؤمن الذي يتصدى لصور المعرفة الضالة.

ثالثاً: الضرورة الحضارية: أي حماية مسلمي اليوم والغد من الذوبان في حضارة غيرهم، والهدف من (الإسلامية) في مجال الحضارة هو أن تستعيد هذه الأمة دورها وتقوم بإعادة بناء العالم عن طريق المعرفة المستمدة من هدي الله سبحانه وتعالى.

رابعاً: الضرورة العلمية: فإذا كان النشاط العلمي بصورته المادية قد قام على الرغبة في الكسب والطموح الشخصي والاكتشاف والتفوق، فإن تحقيق (الإسلامية) تدفع النشاط العلمي للازدهار والتألق للكشف عن الحقائق، والسنن في هذا الكون وبيان مصادر القوة والطاقات التي أشار إليها كتاب الله، والذي دعا المسلمين إلى إخراجها للناس لتحقيق لهم الخير الوفير.

(<http://www.meshkat.net>)

وتزداد أهمية دور المسلم في الأخذ بأسباب العلم وفقاً للمنهج الإسلامي في عصر الاتصالات والفضاء والكمبيوتر، فيجب أن يكون للمسلمين دور بارز في النهضة العلمية الحضارية، لتحقيق الخلافة في الأرض، ولمواجهة تحديات العصر، على أن يكون سعيهم على أساس من كتاب الله وسنة رسوله.

وهذا هو الفرق بين العالم المسلم وبين غيره من العلماء الذين لا يريدون سوى المال والمكانة، فيسخرّون علمهم لتدمير البشرية بدلاً من العمل على تيسير سبل الحياة والعمل على إسعاد البشرية جمعاء.

مصادر المعرفة في الإسلام:

يقول النجحي (1982:478) "تحتل مشكلة مصادر المعرفة أهمية عظمى في التربية؟ وما الذي يفعله الإنسان لاكتساب المعرفة؟ وأين يبحث عن المعرفة؟"

لكن الإسلام بين للمسلمين الإجابات الشافية لمثل هذه التساؤلات، "يقول تبارك وتعالى في محكم التنزيل {قُلْ إِنَّمَا الْجِلْمُ عِنْدَ اللَّهِ} (سورة الملك:26) فعلم الله تبارك وتعالى هو المصدر الرئيس للمعرفة في التربية الإسلامية، وعلم الله هو علم شامل لكل مغيب غير ملموس أو مشهود أو محسوس يقول تعالى {عَالِمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ} (سورة التغاين:18) ، ومعرفة الله واسعة لا حدود لها ولا نهاية {وَلَوْ أَنَّمَا فِي الْأَرْضِ مِنْ شَجَرَةٍ أَقْلَامٌ وَالْبَحْرُ يَمُدُّهُ مِنْ بَعْدِهِ سَبْعَةُ أَبْحُرٍ مَا نَفِدَتْ كَلِمَاتُ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ} (سورة لقمان:27) ومعرفة الإنسان بجميع إشكالها وصورها مستمدة من هذه المعرفة الإلهية {عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ} (سورة العلق:5)". (الكيلاني،1988:222)

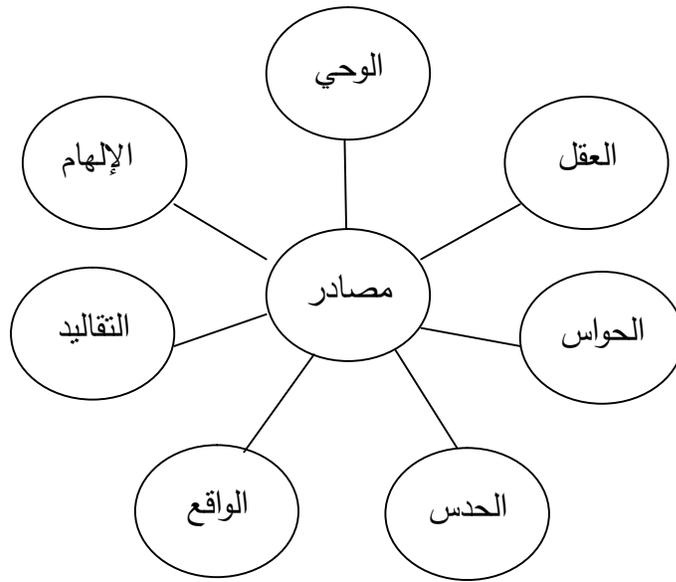
ويقول ابن القيم مستطرداً في حديثه عن مصادر المعرفة البشرية في الإسلام، يسجل الباحث بعضها من مصادرها كما يلي:

1. العلم والمعرفة اللذان يحصلان عن طريق الأنبياء عليهم الصلاة والسلام، ويعني بها الكتب السماوية، وما ورد في سيرهم.
2. النور الذي يقذفه الله في قلب المؤمن يكشف به حقائق الأمور ويجعله ناطقاً بالحكمة.
3. تجرد النفس حيث يطلعها الله على بعض العلوم والمعارف التي لا تحصل بدونه،
4. التجربة البشرية، وما ورد في التراث والحضارات.
5. الرؤى والإلهام، وهذا المصدر لا يؤمن به الكثير وخاصة الغرب.

(الحجاجي،1988:419)

ويرى الفرغان (1990:155) أن سعي الإنسان في سعيه للحصول على المعرفة لجأ إلى مصادر متعددة لعل من أبرزها وحي السماء الذي أنزله الله سبحانه وتعالى من رسالات سماوية على الأنبياء والرسل عليهم السلام، إضافة إلى بعض المصادر الأخرى والتي يوضحها في الشكل التالي:

شكل رقم (2/2)
مصادر المعرفة لدى الفرغان



أدوات المعرفة في الإسلام:

حدد الإسلام للمعرفة أدوات ليستبين المؤمن من خلالها طريق الرشاد، فجعل للكون دلائل معرفية، للوصول إلى الحقائق الدينية ، وهذه الأدوات في التربية الإسلامية ثلاث، ولكل واحدة منها مجال يختص به، وهذه الأدوات توهي:

1. الوحي الذي هو وسيلة لارتباط تلة ممتازة و مميزة من البشر بعالم الغيب.
2. العقل الذي يكتشف الحقيقة في مجال محدود و خاص ، منطلقا في ذلك من أصول و مبادئ خاصة.
3. الحس، فكل حواس الإنسان الخمسة لها أثرها وأهميتها، وتتجلى أهمية حاستا السمع و البصر كأهم أدوات المعرفة.

وبإمكان البشر جميعا أن يستفيدوا من الأدوات الثانية والثالثة في معرفة الكون و في فهم الشريعة كذلك ، بينما الأداة الأولى خاصة بمن شملته العناية الإلهية، أبوز نموذج لهذا النمط من الناس هم رُسلُ الله و أنبيأؤه الكرام عليهم الصلاة والسلام

هذا مضافاً أن أدوات الحسّ و ما يسمّى بالحواس الخمس ، لا يستفاد منها إلا في مجال المحسوسات ، كما لا يستفاد من أداة العقل إلا في مجال محدود يملك العقل مبادئه. على حين يكون مجال الوحي أوسع نطاقا و أكثر شمولية ، كما أنه نافذ في جميع الأصعدة سواء في مجال العقيدة أو في إطار الوظائف و التكاليف، و لقد تحدّث القرآن الكريم حول هذه الأدوات الثلاث في آيات متعددة.

كما أن هناك شروط محددة لعملية التكامل والتعاون بين هذه الأدوات لتحقيق ثماره المرجوة في عملية المعرفة، ويرى الباحث انه لا شك بان هذه الثمار يجنيها الإنسان من خلال تعامله مع هذه الأدوات - سابقة الذكر- لان ما يعرف بالوحي يصدقه العقل والحواس كشواهد على ذلك بطريقة تكاملية توافقية، ويشير الباحث إلى أن هذه الشروط هي كما يلي:

- أ. الرسوخ في العلم، أي التعمق الوافي في الموضوع التمكن من فهم تطوراته.
- ب. الإحاطة الشاملة بموضوع العلم، أي الإحاطة بتفاصيل الموضوع المتشعبة والحذر من العلم الجزئي للمعرفة لما تقوده من التكذيب بخبر المعرفة وخطأ الاستنتاج والحكم.

ج. مراعاة وحدة المعرفة، فالمعرفة في التربية الإسلامية وحدة واحدة مهما تشعبت فروعها وتوسعت ميادينها. ويشار إلى أن المناهج المعاصرة تعاني من قابلية الوقوع في الأخطاء بسبب ما يسمى (الذرية في المعرفة) وهي تجزأت المعرفة في تفاصيل دقيقة تصعب الإحاطة بموضوع العلم وتعود إلى الخطأ في الحكم والاستنتاجات. (الكيلاي، 1988: 239-241)

ويرى الباحث أن المطلع على أدوات المعرفة كما وردت في التربية الإسلامية يبقى على قناعة أنها أحاطت بالموضوع من كافة جوانبه، بل وجعلت لمعرفة هذه الأدوات ثمار وفوائد يجنيها المطلع من خلال التفكير بها واستخدامها

التصور الإسلامي لتطبيق إدارة المعرفة:

لوضع تصور إسلامي لتطبيق إدارة المعرفة في الميدان التربوي فإننا نحتاج إلى إصلاح مناهج الفكر، وبناء الرؤية التربوية الأصيلة الواضحة لمختلف مراحلها. وما من فرع من فروع العلم إلا ويمكن ضبطه بالمنظور القرآني المرن الشامل، الذي يتسع للمسألة العلمية في مختلف أركانها (الأهدأ ف- المناهج- الحقائق -التطبيق).

فمع اتجاه المعوفة نحو القوة والتسلط والأنانية، وتحويل المنجزات العلمية إلى سلاح يوجّه إلى صدر الإنسان وليس لصالحه، أمام كل هذا تأتي أهمية إسلامية المعرفة وهي تعني التمسك بالمنظور القرآني للكون والحياة والأخذ بالإطار الذي وضعه الإسلام لضبط الحركة العلمية.

إن إسلامية المعرفة هي جانب أساسي وأولي في بناء الإسلام بما يختص بالفكر، والتصور، والمحتوى الإنساني، القيمي، والفلسفي، وكيفية بنائه وتركيبه، وعلاقاته في العقل، والنفس، والضمير، ولذلك فإسلامية المعرفة شرط أساسي مسبق لنجاح بناء الأمة الإسلامية ومفهومها في الحياة الاجتماعية في كل صورها الفردية والجماعية، الفكرية والعملية، العلمية والحركية على حد سواء. والمعرفة الإسلامية تعني بالقدرات والإنجازات العلمية والحضارية الصحيحة كافة، تلك التي توارثتها البشرية وأنتجتها بعد أن تمحصها وتزنها بميزان الإسلام وشمولية قيمه وتوجيهه وغايته. (المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 1986: 167)

ومن خلال متابعة الباحث لما كتب حول التصور الإسلامي للمعرفة وإدارتها، يتبين أن القرآن الكريم هو المصدر الأول للمعرفة وكيفية إدارتها في الإسلام، فهو دستور الأمة، به كل ما يتمناه الإنسان من الخير، {مَا فَرَقْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ} (سورة الأنعام:39)، و الإسلام يدعو إلى نكران الذات والاتجاه نحو العلم والتفقه في العلم لذلك كانت أولى الآيات التي نزلت من الوحي إلى رسولنا الكريم قوله تعالى {اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5)}. (سورة العلق:1-5)

كما أن النبي محمد صلى الله عليه وسلم هو الرائد الأصيل الذي جاء بالعلم والمعرفة، وسنته هي ترجمان القرآن الكريم، كشف لنا عن مستقبل الأمم وسياستها وزودنا بأساليب إدارتها، وفي كل يوم يمر علينا يتحول الغيب إلى واقع محسوس والمستقبل إلى حاضر مشهود.

وللصحابة والتابعين رضوان الله عليهم أجمعين دور فعال في نقل المعرفة النافعة إلينا، حيث أنهم خير من طبق نظام إدارة المعرفة من خلال توجيهات القرآن والسنة النبوية، ويتبين لنا ذلك جلياً من خلال سياستهم في إدارة البلاد وطرق إدارتها ووسائل تنظيمها، وحملهم للمعرفة إلى كافة أصقاع المعمورة، سواء فاتحين أو عم طريق قوافل التجارة.

وهذا لا يعني أننا في غنى عن غيرنا من الأمم فهذا أمر مستحيل حدثنا محمد بن عمر بن الوليد الكندي حدثنا عبد الله بن نمير عن إبراهيم بن الفضل عن سعيد المقبري عن أبي هريرة قال : قال رسول الله صلى الله عليه و سلم «الكلمة الحكمة خالة المؤمن فحيث وجدها فهو أحق بها»، قال أبو عيسى هذا حديث غريب لا نعرفه إلا من هذا الوجه و إبراهيم بن الفضل المدني المخزومي يضعف في الحديث من قبل حفظه، قال الشيخ الألباني: ضعيف جدا (الترمذي، ج5: 51)، فالتربية الإسلامية تحثنا على الاستفادة من الغرب، ولكن بقدر ما ينفعنا ولا يؤثر على عقيدتنا الإسلامية الغراء.

فالمعرفة أمر مشاع بين بني البشر، وقد اعتبر الرسول صلى الله عليه وسلم منع المعرفة والعلم أمر غير جائز، فعن أحمد بن بديل بن قريش اليامي الكوفي حدثنا عبد الله بن نمير عن عمارة بن زاذان عن علي بن الحكم عن عطاء عن أبي هريرة قال : قال رسول الله صلى الله عليه و سلم « من سئل عن علم ثم كتبه ألجم يوم القيامة بلجام من نار» وفي الباب عن جابر وعن عبد الله بن عمرو قال أبو عيسى حديث أبي هريرة حديث حسن (الترمذي، ج5: 29)

وبهذا نستطيع أن نواجه التحديات التي تمثلها نظم التربية القائمة في بلادنا حتى لا نستسلم لها، ولا بد أن نساعد في عملية التغيير والتطوير التربوي حتى لا نبقي قابعين في صراع مع الجهل والتخلف والتشردم والطائفية عملاً بقوله تعالى: {إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ} (سورة الرعد:11)، كما أنه لا ينبغي لنا أن نترك الأمم تتقدم على المسلمين، بينما يبقى المسلمون يتغنون بأمجاد الطغي التليد دون إفادة البشرية من علوم وحضارة المسلمين.

وقريباً من هذا تأتي أطروحة الفاروقي حول الأسلمة، فهو يرى "أن أصعب مهمة تواجه الأمة الإسلامية هي إيجاد حل لمشكلة التعليم" ذلك أنه لا أصل في نهوض الأمة من ركودها، ما لم تبدع نظاماً تعليمياً تلغي به هذه الازدواجية الراهنة في التعليم الذي انقسم إلى نظامين: ديني وديني، ودعا إلى إيجاد النظام التعليمي الذي ينبع من الروح الإسلامية، ويعمل باعتباره وحدة متكاملة مع برنامج الإسلام العقدي، وحدد في خطته لأسلمة المعرفة خمسة أهداف هي:

1. التمكن من العلوم الحديثة.
2. التمكن من التراث الإسلامي.
3. إثبات الصلة بين الإسلام ومختلف فروع المعرفة الحديثة.
4. البحث عن وسائل تمكنا من التأليف المبدع بين التراث والمعرفة المعاصرة.
5. وضع الفكر الإسلامي في المسار الذي يتيح له إنجاز النموذج الإلهي.

(<http://mdarik.islamonline.net>)

مبادئ تحقيق إسلامية المعرفة:

أمام تعدد هذه مجالات إسلامية المعرفة، فإن التصور الإسلامي يعتمد لتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات المجتمع على عدد من المبادئ حتى يتم تحقيق هذه (الإسلامية) على أساسها، وأهم هذه المبادئ:

1. الإيمان بوحداية الله سبحانه وانعكاس هذا الإيمان على مختلف جوانب الفكر والعمل.
2. الإيمان بأن الإنسان خليفة الله في الأرض، وأن الله سخر له كل ما في الكون.
3. الإيمان بشمولية الإسلام وقدرته على سياسة الدنيا بكل مجالاتها.
4. الإيمان بعموم الحقائق الإسلامية في الزمان والمكان والإنسان.
5. الإيمان بتوافق الوحي مع العقل.

6. توعية المسلمين بدينهم ودورهم في الحياة.
7. الوقوف على آخر ما وصلت إليه المعرفة المعاصرة.
8. تكوين الكوادر العلمية وتوفير الإمكانيات الفنية والبشرية والمادية اللازمة.
9. الاهتمام بدور العلم وترجمة العلوم التي سبقتنا إلى اللغة العربية.
10. تشجيع اللغة العربية والاهتمام بها؛ لأنها أداة الفكر العربي والإسلامي حتى تصبح لغة العلم.
11. توفير الإمكانيات اللازمة لإجراء البحوث العلمية والتجارب، ومكافأة العلماء في كل جوانب العلم عن طريق الجوائز ورفع مستوياتهم المادية.

(<http://www.afdhl.com>)

نقاط التباين بين التصور الإسلامي والتصور الغربي للمعرفة:

يلاحظ بوضوح وجود اختلاف بين التصور الإسلامي للمعرفة والتصور الغربي بحيث يظهران كطرفي نقيض، ويتمحور هذا التباين حول مصادر المعرفة وطبيعتها وغايتها.

فمن ناحية، بينما تنحصر مصادر المعرفة الغربية في الوجود تمتد المصادر الإسلامية لتشمل الوحي، وبناء على ذلك فإن المعرفة لدى الفكر الغربي محدودة وقاصرة على الجانب المقابل للملاحظة، وإن كانت لدى التصور الإسلامي تشمل الجوانب الغيبية.

ومن ناحية ثانية، نجد أن غاية المعرفة في التصور الإسلامي هي التقرب إلى الله وعبادته، والإفادة من الطبيعة بالقدر الملائم؛ لكنها في التصور الغربي تهدف إلى قهر الطبيعة والسيطرة عليها.

وفي الواقع فإن النظرة الشاملة للمعرفة في الفكر الغربي تجعل من الإنسان سيداً للكون، حيث يشغل مركزه، وفكرة مركزية الإنسان للكون هذه تعبر بالفعل عن مأزق التمرکز حول الذات الذي يعاني منه التصور الغربي، ولا يمكن الخروج منه إلا بالرجوع إلى الفكرة الصحيحة عن الإنسان؛ وهي فكرة الاستخلاف في التصور الإسلامي، فالإنسان الخليفة سيد في الكون، أما سيد الكون فهو الله، والمنظومة التوحيدية تقوم على المسافة بين الاثنين، فالله متجاوز ومفارق، والإنسان مستخلف في الدنيا ويشهد الوحي ولربه الرجوع في

الأخرة، والتي هي موضوع من موضوعات المعرفة مصدره الوحي دون غيره لتعطل أدوات المعرفة الأخرى في هذا المضمار.

ولا يمكن فهم نظرية المعرفة في الإسلام إلا بهذا التركيب والبناء، مع فصل مصدر المعرفة عن حجبتها، فالحدس والإلهام مثلاً مصادران للمعرفة، ويلاحظ أن استخدام الحدس في الوصول للمعرفة قد عرفه الصوفية في الإسلام؛ حيث يرون أن المعرفة العقلية وإن كانت أكثر رسوخاً إذا ما قورنت بالمعرفة الحسية، إلا أن العقل له مجال محدود لا يتجاوزه، ويأتي دور الحدس في اختراق ما وراء العقل، والحدس لدى الصوفية هو نور يقذفه الله في قلب الصوفي، بيد أن الأحكام الشرعية لا تبنى عليهما. وللفقهاء والأصوليين أقوال نفيسة مفصلة في هذه المسائل.

العناصر الأساسية لإدارة المعرفة

- ✓ عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية .
- ✓ استراتيجيات إدارة المعرفة في الميدان التربوي .
- ✓ مسؤولية إدارة المعرفة .
- ✓ الخطوات العملية لإدارة المعرفة في المؤسسات التربوية .
- ✓ أشهر النماذج لإدارة المعرفة في المؤسسات التربوية
 - ✚ أنموذج ديفيد سكايروم (D. Skyrme) .
 - ✚ أنموذج موئل .
 - ✚ أنموذج مازي وآخرون (Massey et al) .
 - ✚ أنموذج ويج (Wiig) .
- ✓ عوامل نجاح إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية .
- ✓ عوامل فشل إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية .

العناصر الأساسية لإدارة المعرفة

تشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة التي اقترحت في بادئ الأمر كأطر ومداخل جديدة في دراسة وفهم الأعمال المنظمة، وسرعان ما تحولت إلى ممارسة عملية، أكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال، وقد تعاضم دورها بعد أن أدرك أن بناء الميزة التنافسية وإدامتها يعتمد أساساً على الموجودات الفكرية لكن هذه المعرفة بمفردها لا تكفي، فلا بد من فعل للإدارة التي تؤدي إلى تحقيق التنافس. واكتسبت المعرفة في مجال منظمات الأعمال أهمية واضحة في نجاح تلك المنظمات، والمعرفة أغلبها ضمنى، وتتوافر في أذهان وعقول الأفراد، وتعتمد على حدسهم وخبرتهم ومهارتهم وقدراتهم التفكيرية، وتعد المعرفة وجوداً غير ملموس، ولكنه محسوس ومقاس وتؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية. ومن خلال الصفحات التالية ناقش الباحث العناصر الأساسية لإدارة المعرفة، متطرقاً لعمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية، واستراتيجيات إدارة المعرفة في الميدان التربوي، إضافة إلى الخطوات العملية لها في المؤسسات التربوية، وطرق قياسها في التعليم، وتحديد عوامل نجاحها و فشلها في المؤسسات التربوية.

عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية:

أدركت المؤسسات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن أغلب المؤسسات تمتلك معرفة، لكنها لم تستخدم أو استخدمت بأسلوب غير ملائم، أو أن العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها ولا تطبيقها، لأنهم لا يعرفون الوسائل الملائمة لذلك، لذا سعت كثير من المؤسسات إلى امتلاك أسباب إدارة هذا الموجود، وبدأت إدارة المعرفة تحتل مكان الصدارة بوصفها تطوراً فكرياً مهماً في عالم الأعمال اليوم، لإدراك المنظمات أن المعرفة بدون تطبيق إداري ليست ذات نفع، لكون المعرفة في أغلبها ضمنية وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها، وإلى توليدها من جديد و تخزينها وتوزيعها ونشرها في المؤسسة ومن ثم إعادة استعمالها مرات عدة.

ويشير عبد الستار العلي وزملاؤه (2006:39) "انه لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد عمليات المعرفة ولا على ترتيبها".

وتناولت غالبية المداخل والمفاهيم إدارة المعرفة على أنها عملية، فالمعرفة مشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية وهي لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وخبزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام .

وقد قام نجم (2005: 101-103) باستقصاء عمليات إدارة المعرفة كما أوردها عدد من الكتاب والباحثين في هذا المجال، وأظهر ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1/1)

أهم عمليات إدارة المعرفة

العمليات الأساسية	الكاتب	الرقم
1. إنشاء المعرفة	توربان (E.Turban)	.1
2. الحصول على المعرفة		
3. تنقيح المعرفة		
4. خزن المعرفة		
5. إدارة المعرفة		
6. نشر المعرفة		
1. الحصول على المعرفة وترميزها	لاودونو و لاودون (Laudon & Laudon)	.2
2. إنشاء المعرفة		
3. تقاسم المعرفة		
4. توزيع ونشر المعرفة		
1. الإنشاء	ديفيد سكايروم (D. Skyrme)	.3
2. التحديد		
3. الجمع		
4. التنظيم		
5. التقاسم		
6. التعلم		
7. التطبيق		
8. الاستغلال		
9. الحماية		
10. التقييم		

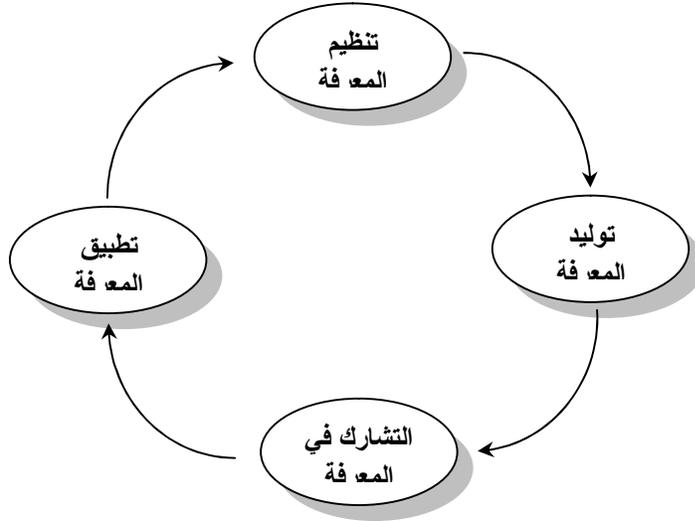
1. تحديد المعرفة	مارك دويسون (M. Dawson)	.4
2. اكتساب المعرفة		
3. توليد المعرفة		
4. التحقق من صلاحية المعرفة		
5. نشر المعرفة (ضمنية/صريحة)		
6. تجسيد المعرفة		
7. تحقيق المعرفة		
8. استغلال وتطبيق المعرفة		

ومن اجل الوصول إلى تلك العمليات من خلال النظام التربوي قام الباحث بالإطلاع على العديد من أدبيات إدارة المعرفة - خاصة تلك التي تتعلق بالميدان التربوي - للتعرف على هذه العمليات من خلال ما طرحه الباحثون كل من مجال اهتمامه ، وقد اقتصر الباحث دراسته على تلك العمليات التي يتم العمل بها في المؤسسات التربوية، والشكل التالي يظهر عمليات إدارة المعرفة:

1. تنظيم المعرفة.
2. توليد المعرفة.
3. التشارك في المعرفة
4. تطبيق المعرفة

شكل رقم (3/2)

عمليات إدارة المعرفة في الميدان التربوي



ويرى الباحث انه من الضرورة أن يتم توضيح المقصود بكل واحد من العمليات لمعرفة أهمية ودور كل واحدة من العمليات السابقة في دورة حياة إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية، لتمكينها من تطبيق الأهدا ف والسياسات التربوية للنظام التربوي المرسوم من قبل الإدارة العليا للتعليم.

العملية الأولى: تنظيم المعرفة:

ويقصد بتنظيم المعرفة: القيام بتصميم وتوصيف البيانات والمعلومات المتوفرة وحفظها واسترجاعها آلياً، تحقيقاً للتكامل المعرفي.

وتناول الباحثون في حقل إدارة المعرفة هذا العنوان بقصد الإشارة إلى تلك العمليات التي تهدف إلى :

1. تصنيف المعرفة Classifying
2. فهرسة أو تبويب Indexing
3. رسم Mapping

وقد أكد الكثير من الباحثين على أهمية تنظيم المعرفة وتصنيفها لأن مدى الاستفادة من المعرفة غير المنظمة سيكون ضعيفاً إن لم يكن معدوماً ، كما يمكن أن يتم تنظيم المعرفة من خلال عدد من الأنشطة والعمليات التي تؤدي إلى تنظيم المعرفة بشكل ايجابي ومفيد، و هذه الأنشطة كما يلي:-

1. تفسير المعرفة.
2. تصنيف المعرفة.
3. توحيد المعرفة.
4. تقييم المعرفة.
5. صيانة المعرفة والمحافظة عليها.

(طاشكندي،2007:101)

ويعد تنظيم المعرفة واحدة من أهم عمليات إدارة المعرفة، وهي ذات علاقة بالبيانات والمعلومات، ونظرا لهذا الارتباط فقد حدث خلط بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات، لأن مفهوم المعرفة أقرب المفاهيم للمعلومات، فكثيرا ما يقال: أن المعلومات هي نوع من المعرفة، وهي وسيلة قابلة لإيراد المعرفة. (العنبي، 2007:81)

ويرى الباحث أن عملية تنظيم المعرفة تعد أولى عمليات إدارة المعرفة ولها أهميتها كأولى دعائم بناء نظام إدارة المعرفة الفعال في المؤسسات التربوية، إذ لا بد لأي منظمة من العمل على تصنيف معارفها لتحديد مقدار ما لديها من معارف والكشف عن حجم الفجوة المعرفية لديها، والعمل على تحسين استخدامها، ووضع أفضل السبل والخطط لتطويرها وكذلك تخزينها وتأمينها من الضياع.

العملية الثانية: توليد المعرفة:

ويقصد بتوليد المعرفة: إيجاد المعرفة والتوصل إليها داخل المنظمة التربوية. عن طريق إيجاد معارف جديدة يمكن الاستفادة منها.

وقد أشار العديد من الكتاب والباحثين إلى أن مصادر توليد المعرفة قد يكون من خلال مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة، أو من خلال المشاركة في الخبرات وحضور المؤتمرات وندوات النقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والعاملين أو من بيانات أساسية يتم من خلالها نقل المعرفة وتخزينها من ضمنية إلى واضحة والعكس، مما ينتج عنه إبداع المعرفة التنظيمية. وقد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها أو المشاركة فيها ويساعد في ذلك تطورات التكنولوجيا وما تقدمه من تسهيلات مثل المؤتمرات الفيديوية والانترنت وغيرها. (العلي، 2006:41)

واقترح (Cohen & Levinthal) نموذج شامل لاكتساب وتوليد المعرفة بالاعتماد على البحث العلمي والتطوير، ويؤكد النموذج على النقاط الجوهرية التالية:-

1. أن توليد المعرفة هو جهد بشري.
2. تأثير الأبعاد الضمنية والظاهرة للمعرفة في عمليات توليدها.
3. الطبيعة التراكمية لتوليد المعرفة

(الزيادات، 2008:97)

- وترى الغامدي (2008:49) أن أنماط توليد في أي منظمة من المنظمات تتكون من عدة أنماط هي:
1. اكتساب المعرفة الموجودة في المصادر الخارجية. ويتم ذلك من خلال تدريب الأفراد، وتعليمهم، أو من خلال القراءة، وملاحظة الخبرات والتجارب، أو من خلال الاستماع إلى المحاضرات.
 2. توليد معرفة جديدة من خلال توسيع المعرفة الموجودة سابقاً بواسطة التفكير والتحليل فحينما يفكر شخص ملياً في موقف ما، وما الذي حصل؟ وما نتائج ذلك؟ وكيف تترايط الأشياء ببعضها؟ فإنه يكون في موضع توسيع معرفته من خلال إحداث تكامل بين المعرفة السابقة وبين الانعكاسات الجديدة الناشئة عن عملية التفكير في ذلك الموقف.
 3. توليد معرفة جديدة من خلال الاستكشاف، والتجربة، والإبداع. ويعتبر الإبداع أكثر المصادر قيمة لتوليد معرفة جديدة. وتكمن قوة الإبداع الفردية في أنه إبداع غير مسبق التوجيه

ويشير الباحث إلى أن توليد المعرفة في المؤسسات التربوية يتم من خلال أربع محاور أساسية يجب على المؤسسات التربوية وخاصة في الجامعات الفلسطينية الاهتمام بها وهي:

1. التعلم.
2. البحث العلمي.
3. التطوير التقني والتكنولوجي.
4. خدمة المجتمع.

العملية الثالثة: التشارك في المعرفة:

ويقصد بالتشارك في المعرفة: عملية تبادل المعرفة بين أفراد المنظمة التربوية، وبين المنظمة والأوساط الخارجية المحيطة بها (المجتمع الخارجي للمؤسسة التربوية).

ويتم هذا التبادل للمعرفة عن طريق التعلم أو الشرح أو التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة عن طريق تبادل المعرفة والخبرات، وتعد هذه العملية هي ثمرة عمليات إدارة المعرفة والهدف الذي تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيقه.

ولابد من تبادل ومشاركة أفضل الأفكار مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار و التطور في الإبداع. ويرى الباحث انه يمكن لعملية التشارك في المعرفة في المؤسسات التربوية أن تتم عن طريق عدد من الوسائل، يوضحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (2/2)

وسائل التشارك في المعرفة في المؤسسات التربوية

الرقم	الوسائل
1	المقابلات التي تعقدها المؤسسة.
2	الاجتماعات التي يشارك فيها أفراد المؤسسة.
3	تكنولوجيا المعلومات المقدمة لأفراد المؤسسة.
4	شبيكات الانترنت والانترنت المتوفرة للمؤسسة.
5	قواعد البيانات المتوفرة لدى المؤسسة.
6	المحاضرات التي تعقدها المؤسسة.
7	البوابة الإلكترونية للمؤسسة.
8	الكتيبات والمقالات الصادرة عن المؤسسة.
9	الندوات التثقيفية التي تعقدها المؤسسة.
10	التدريب أثناء العمل للعاملين في المؤسسة.
11	تشكيل فرق عمل لدراسة المشكلات التي تواجه المؤسسة

إن تسهيل عملية نقل المعرفة، وتسهيل عملية تشارك الأفراد داخل المنظمة لا يعني عدم وجود معيقات تحد من عملية التشارك، وترى (الغامدي، 2008: 55) أن أسباب تردد الأفراد في إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة يتمثل في الأسباب:

1. الخوف من حصول الناس الآخرين على ما يمتلكه أصحاب المعرفة من معرفة.
2. مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم بفقدانهم مصدر القوة التي يتمتعون بها.
3. مخاوف من احتمالية أن تكون منظماتهم تدعم الفردية والتنافسية.
4. مخاوف من أن يتم نقل المعرفة "الخطأ" وبالتالي تعريض المنظمة والآخرين للضرر.

5. الشعور بانتفاء الفائدة والمصلحة الشخصية، فالأفراد الذين هم على استعداد لإشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة من المتوقع أن يحجموا عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة إذ لم يكن لديهم إحساس أو شعور بأن ثمة فائدة أو تعويضاً ينتظرهم

ويشير الباحث إلى أن عملية التشارك ونقل المعرفة بين أفراد المؤسسة من الممكن أن يتم بإحدى الطريقتين التاليتين:

1. الطريقة العفوية والتي تتم من خلال الحوار والنقاش بين أفراد المؤسسة، عن طريق طرح احد الأفراد لمعرفة جديدة يرغب إخبارها لزملائه.
2. الطريقة الرسمية والتي تتم من خلال النظام الإداري المتبع في المؤسسة، وتشمل معلومات أو معارف جديدة ترغب الإدارة بإكسابها للموظفين في المؤسسة، ويتم ذلك من خلال المنشورات والدورات التدريبية أو المؤتمرات التي يقوم الإدارة بعقدتها للموظفين.

العملية الرابعة: تطبيق المعرفة:

ويقصد بتطبيق المعرفة: الاستخدام الأفضل والفعال للمعرفة المتوفرة في المؤسسات التربوية بأفضل الطرق لضمان الوصول إلى أفضل النتائج الممكنة.

إذ المعرفة تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين حيث تتطلب التعلم والشرح ، والتعليم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها ، لذلك يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول، إذ انه أكثر أهمية من المعرفة نفسها ، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة. (القرني، 2009:31)

وتشير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (2004) إلى أن المؤسسات التي تستخدم المعرفة على أحسن وجه تمتلك الميزة التنافسية، ويجب تطبيق المعرفة بكاملها على الأنشطة، إذ أن بعض المنظمات تعاني من فجوة بين المعرفة والعمل، وهذه المنظمات تعقد كثيرا من دورات التخطيط والمناقشة والتلخيص بدلا من القيام بالأعمال والتطبيق، وفي ظل ثقافة سلبية للمنظمة فإنه يشيع الكلام المنمق أكثر من الحصيلة الموضوعية، ويهتم مديرو المشاريع غالبا بالمعرفة المتيسرة أكثر من اهتمامهم بالمعرفة المنتجة، إن المعرفة يجب أن توظف في حل المشكلات التي تواجهها المنظمة وأن تتلاءم معها، إضافة إلى أن تطبيق المعرفة

يجب أن يستهدف تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف. (أبو فارة، وآخرون، 2008:11)

ويرى هاشم (2005:39) انه في التعليم العالي يرتبط استخدام المعرفة وتطبيقها بخدمة المجتمع وتطويره، وهو أحد أهم أهداف الجامعات ومن أهم وظائفها، وتشير إلى أن أهم المجالات التي تستخدم فيها المعرفة الجامعية في خدمة المجتمع وتطويره النقاط الآتية:

1- الاستشارات البحثية.

2- تسويق الأبحاث الجامعية.

3- التعاقدات البحثية.

ويضيف الباحث في هذا المجال النقاط التالية:

1. حفظ المعرفة من التلف أو الضياع.

2. العمل على اكتشاف معارف جديدة تفيد المجتمع وتتماشي مع إمكانياته ليتسنى له الاستفادة منها في التطور والنهضة والرقى.

استراتيجيات إدارة المعرفة في الميدان التربوي:

يقصد بإستراتيجية إدارة المعرفة (Knowledge Management Strategies): "تلك الخطة طويلة المدى والشمولية، التي تتسم بالقدرة على تحقيق الميزة التنافسية، والابتكار، والتميز، وتحقيق الربح، من خلال السبق في توظيف المعرفة واستثمارها".

ولكي تكون إدارة المعرفة حافزاً للإبداع بالمنظمات الجامعية وتحقق الميزة التنافسية لها، فإن هذا يتطلب وضع إستراتيجية لإدارة المعرفة يتم من خلالها ممارسة إدارة المعرفة وفق جهود منظمة واعية ومخطط لها، وهذا لا يأتي إلا من خلال إدراك واستجابة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لدورهم المتغير في مجتمع قائم على المعرفة وإدراك قيمة رأس مالهم الفكري بالنسبة لدورهم المستمر في المجتمع وسوق

العمل، وهذا يتطلب منهم إدارة العمليات المرتبطة بابتكار قواعد للمعرفة على نحو واضح.
(هاشم، 2005:50)

وقد وضع نجم (2008: 115-118) بعدين جوهريين لإستراتيجية إدارة المعرفة وهما: التعلم الفعال، وإنشاء المعرفة الجديدة (الابتكار)، ويشير هنا إلى النقاط التالية:

أولاً: أن إستراتيجية المعرفة تعمل على تحقيق المعرفة من خلال التعلم والتفاسم كما تعمل على تحقيق التميز التنافسي في المعرفة من خلال الابتكار أو إنشاء المعرفة الجديدة التي لا يملكها المنافسون.

ثانياً: أن إستراتيجية المعرفة هي التي تعطي البعد الواعي - الهادف وطويل الأمد - في سلسلة التحول إلى إستراتيجية إدارة المعرفة.

ثالثاً: أن إستراتيجية المعرفة هي الموجه نحو تنامي القيمة وإنشائها في المؤسسة التي ستتحول نحو أعمال قائمة على المعرفة ومبدعة ومبتكرة لها.

ويرى هاشم (2005: 51-59) انه ومن اجل وضع وتنفيذ إستراتيجية لإدارة المعرفة بالجامعات فهناك عدة عناصر أساسية ترتكز عليها تلك الإستراتيجية، تتحدد فيما يلي:-

1. تنظيم إدارة المعرفة مع توجهات العمل.
2. تحديد الفوائد من جهود إدارة المعرفة.
3. اختيار البرنامج المناسب لإدارة المعرفة.
4. تنفيذ إستراتيجية كيف نعرف "Know how"؟
5. استخدام التكنولوجيا الممكنة لبرنامج إدارة المعرفة.
6. إيجاد الفريق المناسب لإدارة المعرفة.
7. إيجاد القيادة الملائمة لإدارة فريق المعرفة.

وهنا لابد من التطرق إلى أهم الخصائص الجوهرية لإستراتيجية إدارة المعرفة في الميدان التربوي وذلك من أجل تمييزها عن استراتيجيات الأعمال الأخرى في المنظمات الحديثة، ويشير الزيادات (2005:152) إلى أن أهم خصائص هذه الإستراتيجية التربوية لضمان نجاحها تتمثل في العناصر الآتية:

1. تعبر إستراتيجية المعرفة عن جاهزية المنظمة واستعدادها لاستثمار الموارد والأصول غير الملموسة وخاصة رأس المال الفكري.
2. إستراتيجية المعرفة يجب أن تعكس الإستراتيجية التنافسية للمنظمة من خلال التركيز على الأنشطة وعمليات المعرفة.
3. تساعد إستراتيجية المعرفة في تحليل المكانة الإستراتيجية للمنظمة من خلال تقييم المنظمة في عمليات الابتكار التكنولوجي والريادة في إنتاج المعرفة والتكنولوجيا الجديدة.
4. تمثل إستراتيجية إدارة المعرفة قيمة رأس المال الفكري للمنظمة وبالتالي يمكن استخدامها كأداة لقياس العائد المتوقع من استثمار رأس المال الفكري.

ويرى الباحث انه من أجل إنجاح إستراتيجية إدارة المعرفة في الميدان التربوي يجب التركيز على المحاور الآتية:

1. نشر الوعي بمفهوم إدارة المعرفة عن طريق ورشات العمل، والندوات، والمؤتمرات، والبرامج التدريبية للإطلاع على مفهوم إدارة المعرفة.
2. استخدام التخطيط الاستراتيجي الفعال الذي يراعي الإمكانيات الحالية والمستقبلية
3. أخذ الأهدا ف التربوية المرجوة في المؤسسة بعين الاعتبار ومعرفة مجموعة الأنشطة اللازمة لتحقيق كل واحد من الأهدا ف عند وضع الإستراتيجية.
4. ضرورة تحديد الموارد المادية والبشرية المتوفرة داخل المؤسسة ومدى إمكانية توفير تلك الموارد الغير متوفرة والضرورية لإنجاح إدارة المعرفة إستراتيجيتها.
5. البدا بالأهداف بشكل تسلسلي من الأسهل إلى الأصعب ومن الأقرب للتنفيذ إلى الأبعد دون التأثير على الأهدا ف الرئيسية للمؤسسة من ناحية الجودة والإتقان.
6. التأكيد على كفاءة فريق العمل الذي يتم اختياره لتمثيل وقيادة المعرفة في المؤسسات التربوية وان يتم الاختيار بناء على أسس علمية.

7. استخدام التغذية الراجعة المستمرة لتحسين وتطوير الأداء وبشكل مستمر لضمان النجاح في تنظيم المعرفة والاستفادة منها.
8. تزويد المكتبة بالأبحاث والدراسات المحكمة والمنشورة في هذا المجال إضافة إلى الكتب الحديثة في ميدان إدارة المعرفة.
9. إنشاء موقع الكتروني خاص بالمؤسسة، ونشر القوانين والأنظمة والأهداف الرئيسية للمؤسسة على موقع المؤسسة لتسهيل الوصول إليه من الجميع.
10. إنشاء مجلة علمية خاصة بالمؤسسة تسعى إلى نشر ما يقدمه العاملون من أبحاث مميزة بعد تحكيمها من قبل لجنة مختصة.
11. وضع نظام رقابة مناسب يضمن قيام الموظف بما يطلب منه من أعمال من قبل الجمهور دون تقصير لمتلقي الخدمة مما يضمن تقديم الخدمة بكفاءة وفاعلية.

الخطوات العملية لإدارة المعرفة في المؤسسات التربوية:

حدد (Prior:1999) الخطوات التي تتخذها المؤسسات التربوية لإدارة المعرفة بشكل ناجح تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة، وهي كما يلي:

1. اكتشاف وفهم المعرفة التي تمتلكها المؤسسة حيث يوجد في كل مؤسسة الكثير من المعرفة غير المستخدمة، أو أنها لم تستخدم بصورة صحيحة، إما لأنهم لم يحددها، أو لا يتمكنون من الوصول إليها، أو لم يعرفوا قيمتها وكيفية استعمالها.
2. تحديد وتوقع المعرفة المطلوبة حيث تعمل المنظمات على تطوير المهارات لمواجهة الحاجات المستقبلية.
3. جعل المعرفة جاهزة ومتوافرة بصورة أكبر: تلجأ المنظمة إلى تطوير قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة لتمكين كوادرها من الوصول إليها وفق الحاجة، كما أنها تطور الأنظمة التي تساعد المحتاجين للمعرفة من التعرف والوصول إلى الأشخاص الحاملين لتلك المعرفة .
4. المعرفة حول الدوافع والرضا الوظيفي: عند بعض المؤسسات لإدارة المعرفة بوصفها نافذة مفتوحة لإدراك مدى تفهم كوادرها لأعمالهم ولمستخدميهم.

5. التعلم من الخدمة تراقب المؤسسات المتعلمة خبرتها لخلق التحسين المستمر. حيث تعمل المؤسسات على تكرار أداؤها لخلق خبرتها والتعلم من ذلك؛ سعياً ليكون أداؤها الحالي أفضل من السابق، أي التعلم من أخطاء الماضي .
6. ضمان وضوح الرؤية: تبذل المؤسسات كل ما في وسعها لضمان وضوح الرؤية التي يشترك بها كل الكادر، إذ لا بد أن يكون للعمل غرض واضح، وذا لم يكن الغرض واضحاً، فإن العاملين لن يفهموا نوعية المعرفة المهمة جداً التي ينبغي تعلمها لتحسين الأداء .
7. التعلم من الآخرين: المؤسسات الذكية تجد نفسها مهتمة بوضعها خارجياً، إذ يمكن تحسين العمليات والممارسات الداخلية لو حصلت على المعرفة من المؤسسات المناظرة والمنافسة لها، وأن المقارنة المرجعية تعد ضرورية لذلك.
8. شراء المعرفة الخارجية: المؤسسات لا تستطيع أن تطور كل المعرفة التي تحتاجها داخلياً، إذ لا بد لها من شراء بعض المعرفة من الخارج عبر المصادر الخارجية للأنشطة غير الجوهرية .
9. تطوير ثقافة التعلم: تحتاج المؤسسات إلى تطوير الثقافة الملائمة، وتحتاج إلى القادة في كل مستوى، والذين لا يتحملون مسؤولية أداء أعمال المؤسسات فقط، وإنما يتحملون مسؤولية الثقافة التي تبقي النموذج الجديداً .
10. تصميم نظم معلومات جديدة: تحتاج المؤسسات إلى تطوير أنواع جديدة من نظم المعلومات تتلاءم مع طبيعة البرامج المستحدثة والاستخدامات المستحدثة .

مسئولية إدارة المعرفة:

تعد الإجابة عن تقع عليه مسؤولية إدارة المعرفة من الأمور المهمة، هل تتبع لمسئولية المديرين التنفيذيين؟ أم هي مسؤولية الإدارة العليا؟ أم مسؤولية مدير إدارة المعرفة وحده؟ وللاجابة عن هذه التساؤلات اطلع الباحث على العديد مما كتب في هذا الموضوع من أجل إيجاد أجابه واضحة ومفيدة.

فمن المعلوم أن إدارة المعرفة مهمة ترتبط بكل أقسام المنظمة، وبالتالي ليست وظيفة تناط بقسم محدد، إنما هي فلسفة وعمليات وثقافة ونشاط واستراتيجيات شاملة، ولهذا فإن إدارة المعرفة لا يمكن أن ينهض بأعبائها طرف واحد في المنظمة، ولا يستطيع مديرو الأقسام، أو الإدارة العليا للمنظمة منفردة إيجاد بيئة تنظيمية تسمح بإبداع المعرفة وتخزينها وإدامتها والمشاركة بها ونشرها، لذا فإن كلا من الإدارة العليا والإدارة

التنفيذية إضافة إلى مدير إدارة المعرفة - كقسم مستحدث يوصي به الباحث لأهميته - ويعمل جماعي هم القادرون على إيجاد دامة هذه البيئة المواتية لنجاح برنامج إدارة المعرفة.

أما دور مدير المعرفة الرئيس - في حالة وجوده في المنظمة - فهو دور الإشراف على البرنامج، والتنسيق بين الأقسام لعدم تضارب المسؤوليات، إضافة إلى مسؤولياته المباشرة في هذا المجال، وتقع على مدير إدارة المعرفة معالجة القضايا الصعبة المرتبطة بالعمليات عبر الأقسام والمنظمة ككل، وهو المسئول عن تهيئة البنية الملائمة في مجال التقنيات لان البنية التحتية للتكنولوجيا اللازمة لإدارة المعرفة تقع خارج سلطته.

ويسعى القائد الفعال إلى نشر المعرفة في كافة مستويات المؤسسة حتى لا تبقى حكرًا على فرد أو مجموعة من الأفراد العاملين، وللوصول إلى ذلك يتوجب عليه القيام بما يلي:

- 1- توفير البيئة المناسبة لإدارة المعرفة في المؤسسة.
- 2- تذليل العقبات سواء أمام فريق المعرفة أو أي من أفراد المؤسسة للوصول إلى المعرفة المنشودة.
- 3- ترتيب الأولويات وما ينبغي انجازه ضمن فترة زمنية محددة وحسب أولويات ومتطلبات العمل.
- 4- إدارة الوقت بالاستثمار السليم له، لان الوقت جزء من إدارة المعرفة في المؤسسة، وقيمة لا بد أن يدركها العاملون في كافة المؤسسات ولا سيما التربوية منها.

(عابد، 2005:17)

ويمكن للباحث من خلال إطلاعه على ما كتب في هذا المجال تحديد دور مدير إدارة المعرفة في الأنشطة التي يؤديها على الأصعدة التالية:

1. المستوى: ويقتصر دوره بمراقبة أنشطة إدارة المعرفة للأفراد والأقسام والمنظمة ككل.
2. العملية: ويتمثل دوره في تطوير وتوسيع وتنسيق عمليات إدارة المعرفة في كل المنظمة.
3. تطوير القابليات: وذلك بتسهيل تطوير وتفعيل الكفاءات الموجودة وابتكار الجديد منها.
4. التكنولوجيا: عن طريق تقييم التكنولوجيا الملائمة للمنظمة والاهتمام بتلك الوسائل التي تدعم بنية إدارة المعرفة ومتابعة وطرح كل ما هو جديد في هذا المجال.

5. تطوير راس المال البشري: بالاهتمام بإدارة برامج التعلم والتدريب وإنشاء مراكز التعلم الداخلي، وقياس حاجة الأفراد العاملين لأي نوع من المهارات وسبل تدعيمها عن طريق برامج التدريب والتعلم المناسبة.

اشهر النماذج التربوية لإدارة المعرفة في المؤسسات التربوية:

لقد قدم الباحثون نماذج عديدة لإدارة المعرفة في محاولة لفهم وتوجيه جهود وأنشطة إدارة المعرفة في الميدان التربوي في بناء استراتيجياتها وافترضاها الأساسية. (نجم، 2005:122)

ويشير عليان (2008:217) انه يمكن القول إننا لا نجد نموذج أو نظام لإدارة المعرفة لا بد أن تتوفر فيه بعض الخصائص الأساسية ليكون قادرا على تحقيق الأهداف التي صمم من أجلها، وأبرزها:

1. المرونة.
2. الشمول.
3. القيادة ذات الكفاءة.
4. أن يكون قادرا على تزويد المنظمة بالمعرفة اللازمة.
5. توفر العناصر البشرية المؤهلة القادرة على إدارة نظام المعرفة.
6. الاتفاق والانسجام مع أهداف المنظمة وخططها الإستراتيجية وأنشطتها.

ويعرض الباحث من خلال الصفحات التالية عددا من أبرز النماذج والتجارب العالمية التي يمكن الاستفادة منها في عملية تطوير إدارة المعرفة في الميدان التربوي:

أولاً/ أنموذج ديفيد سكايروم (D. Skyrme):

ويقوم هذا النموذج على أساس قوتين محركتين وسبع رافعات إستراتيجية، وتتمثل القوة الأولى: بالاستخدام الأفضل بالمعرفة الموجودة لدى المؤسسة، والطرق التي تحقق ذلك هي تقاسم الممارسات الأفضل وتطوير قواعد البيانات، وحل المشكلات والدروس المتعلمة.

أما القوة المحركة الثانية فهي:- الابتكاروا إنشاء المعرفة الجديدة وتحويلها إلى عمليات وأنشطة جديدة، ويكون التركيز هنا على الطرق الفعالة في تشجيع وتحفيز الابتكار.

ويقوم هذا النموذج على سبع عوامل للنجاح في إدارة المعرفة، فهي كما يلي:

1. المعرفة في العاملين: من خلال تطوير المعرفة العميقة من خلال العلاقة بين العاملين.
2. المعرفة في الخدمات والأنشطة المقدمة: وما يرتبط بهذه الأنشطة من خدمات مكثفة للمعرفة.
3. المعرفة في الأفراد: من خلال تنمية الثقافة الابتكارية حيث التعلم وتقاسم المعرفة لها قيمة عالية.
4. المعرفة في العمليات: وتجسيد المعرفة في عمليات محددة ومكانية الوصول إلى الخدمة في النقاط الحرجة.
5. الذاكرة التنظيمية: وهي الخدمة الحالية المخزنة من اجل الاستخدام المستقبلي للمؤسسة، سواء المعرفة المخزنة لدى المؤسسة أو من خلال تطوير المعرفة الحالية.
6. المعرفة في العلاقات: من خلال تحسين تدفق المعرفة عبر الحدود داخل وخارج المؤسسة.
7. الأصول المعرفية: ويتمثل هذا في قياس رأس المال الفكري وتطويره وحسن استغلاله.

(نجم،2005: 126-127)

ثانياً/ أنموذج موئل :

ويقوم هذا النموذج الذي قدمه دينس وينوسكا (D.E Winnosky) على النقاط :

1. ثقافة إدارة المعرفة (ما هو المهم؟): وهذه الثقافة هي التي تحدد الاتجاه والقيم والتفضيلات في إدارة المعرفة، وهذه الثقافة هي التي تأتي بالإستراتيجية وليس الإستراتيجية هي التي تنشئ الثقافة، كما أن الثقافة هي التي تحدد التكنولوجيا والممارسات الملائمة.

2. أهذا ف إدارة المعرفة (ما هو الهد ف الأساسي؟): وهذه الأهدا ف تتمثل عادة ف تحسين قدرات المؤسسة التربوية سواء ف استغلال المراد أو تحسين القدرات والكفاءات أو غيرها من القدرات الموجودة ف المؤسسة.

3. معاير إدارة المعرفة (ما هو ممكن التحقيق؟): وهذه تشير إلى الممارسات الأفضل التي تستخدمها المؤسسة ف العلاقة مع العاملين والمنتفعين من المعرفة أو خدمات المؤسسة، وكذلك التكنولوجيا والقدرات المتحققة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى.

(الزيادات، 2008:121)

ثالثا/ أنموذج مازي وآخرون (Massey et al):

وقام مازي ورفاقه ببناء نموذج لإدارة المعرفة الناجحة عن طريق دراسة الحالة لفورتيل (Vortel)، ويستند هذا النموذج على الإطار الذي قدمه هول سابل (Holsaple) وهو يرى أن نجاح إدارة المعرفة ينبع من فهم المؤسسة ومستخدمي المعرفة التنظيمية وكيفية استخدامهم لها، وطبقا لهذا النموذج فان إدارة المعرفة هي إحدى عمليات التغيير التنظيمي التي لا يمكن فصل نجاحها عن نجاح عملية التغيير الذي يعكس الأداء التنظيمي ككل.

ويتكون هذا النموذج من مجموعة من العناصر، وهي:

1. إستراتيجية إدارة المعرفة: وتحدد عملية استخدام المعرفة، وأ ي معرفة يتم اكتسابها، ومصادرها، ومستخدميها، وشكل هذه المعرفة.
2. التأثيرات الإدارية الأساسية: تحدد المساندة الإدارية من قبل الإدارة وموارد إدارة البرامج، والتنسيق والرقابة على الموارد.
3. تأثيرات الموارد البشرية: وتشمل الموارد المالية، ومصادر المعرفة التي تحتاجها لبناء نظام إدارة المعرفة.
4. تأثيرات البنية الأساسية: وتصف القوى الخارجية التي توجه الجامعة لاستثمار معرفتها التي تمكنها من موقعها المميز بين المنظمات.

(عليان، 2008: 219-220)

رابعاً/ أنموذج ويج (Wiig):

وقدم ويج نموذجا لإدارة المعرفة بحسب التصور التالي:

أولاً: نموذج دورة تطوير المعرفة المؤسسية: ويتكون هذا النموذج من خمسة مراحل أساسية وهي:

1. مرحلة تطوير وإعداد المعرفة: ويجري تطوير وإعداد المعرفة من خلال عمليات التعليم والإبداع والابتكار، ومن خلال جهود البحث العلمي التي تهدف إلى استيراد المعرفة من خارج المنظمة.
2. مرحلة اكتساب المعرفة: وهنا تتم السيطرة على المعرفة واكتسابها والاحتفاظ بها من أجل الاستخدام وعمليات المعالجة المختلفة لتحقيق عمليات الرفع من خلال المعرفة.
3. مرحلة غرلة وتهذيب المعرفة: ويجري تنظيم المعرفة وتحويلها إلى أشكال مفيدة، وقد تحول إلى مواد مكتوبة أو إلى قواعد معرفية، مما يجعل المعرفة قادرة على تحقيق منافع المنظمة.
4. مرحلة توزيع ونشر المعرفة: ويجري نشر المعرفة وتوزيعها حتى تصل إلى كل مركز وكل نقطة من نقاط العمل، وتجري عملية التوزيع والنشر عن طريق التعليم والبرامج التدريسية والنظم المسندة للمعرفة وشبكات الأعمال الخبيرة.
5. مرحلة الرفع المعرفي: وهنا تكون المنظمة قد تبنت وطبقت المعرفة كمحصلة للمراحل السابقة، وتبدأ المنظمة تحقق ميزة الرفع المعرفي، وهي تحقق للمنظمة عملياً تعلم أفضل وتزيد عمليات الإبداع.

ثانياً: نموذج دورة تطوير المعرفة الشخصي ويتكون من المراحل الخمس التالية:

1. مرحلة المعرفة الكامنة غير المدركة: وهي تكون في الأغلب غير واضحة وغير مفهومة بصورة جيدة، وتعتبر عن لمحة عابرة وانطباع أولي لمفهوم جديد.
2. مرحلة المعرفة المثالية: ويكون جزء من هذه المعرفة معروفاً ويجري العمل معه بصورة واضحة، أما أغلب هذه المعرفة والتي تتعلق بالرؤى والنماذج العقلية فأنها ليست معروفة بصورة كافية، ويكون الوصول إليها في صورة غير واضحة.
3. مرحلة المعرفة النظامية: وتتعلق بالنظم الأساسية واستراتيجيات حل المشكلات، وتتعلق بالمبادئ العامة، أي أنها تتعلق بالمعرفة الصريحة المعروفة جيداً، ويطلق عليها أحياناً المعرفة العميقة، ويجري استخدامها لبناء النظم المسندة بالمعرفة.

4. مرحلة المعرفة الواقعية أو العملية: وتتعلق بصناعة القرارات وتكون في الأغلب معرفة صريحة، وتتعلق بدعم القرارات والإعمال اليومية، وتستخدم بصورة واضحة، وتقع ضمنها عمليات التدريب.
5. مرحلة المعرفة العاملة الروتينية المؤقتة: وفي هذه المرحلة تصبح المعرفة واضحة بصورة كافية إلى درجة تجعل من الممكن أتمتة هذه المعرفة، وتستخدم المعرفة في هذه المرحلة من أجل أتمتة المهام بصورة روتينية دون الحاجة إلى الشروح أو إعطاء المبررات والأسباب.

(طاشكندي:2008، 94-96)

عوامل نجاح إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية:

اشترط كثير من الباحثين نمج مبادرة إدارة المعرفة مع إستراتيجية الأعمال للمؤسسات التربوية ودمجها في ثقافة المؤسسة، وتوافر المعلومات الموثوقة للأفراد الملائمين في الوقت الملائم. وقد لخص "Rastogi" (2000:44) عوامل نجاح إدارة المعرفة في الآتي:

1. الابتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد.
2. توفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.
3. تأسيس أنظمة للفهم ونشر التعلم والمشاركة به.
4. دفع العاملين للتطوير والمشاركة بالرؤيا الجماعية .
5. تطوير الفهم المشترك على المستويات المعنية أولاً، طالما أن مركز التعلم واستعمال المعرفة يكمنان في هذه المستويات بشكل كبير، ثم التحول تدريجياً بعد ذلك على مستوى المؤسسة ككل.
6. تمكين الأفراد في مناسبات متكررة من البدء في مناقشات وتداول الحوارات ليتضح لهم ما الذي يشكل أساس المعرفة لإنجاز أعمالهم.
7. مساعدة الأفراد لتحديد دور ومتطلبات ومضامين وتطبيقات المعرفة لإنجاز أعمالهم.
8. تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها .
9. ينبغي على المديرين التركيز على الحالات المتميزة في مؤسساتهم أثناء مقارناتهم المرجعية لعملية المنظمة بقصد المقارنة والتعلم .
10. ابتكار المؤسسة للعمل اللامحدود والذي يهتم بالسلوك المنفتح، أي أن يتصرف الأفراد بدون التقيد بالولاء الوظيفي والبحث عن الأفكار في أي مكان آخر.

ويرى الباحث من خلال الإطلاع على ما كتب في هذا المجال، أن من العوامل المهمة أيضاً لنجاح نظام إدارة المعرفة لأي مؤسسة تربوية النقاط التالية:

- 1- تحديد الأهداف التربوية المنشودة للمؤسسة بوضوح.
- 2- تبني أساليب تحفيز للتشارك في المعرفة داخل المؤسسة
- 3- التزام الإدارة العليا للمؤسسة بتقديم الدعم الكامل لنظام إدارة المعرفة.
- 4- التركيز على القيم التربوية التي تسعى المؤسسة التربوية إلى غرسها في نفوس الطلبة والموظفين كذلك.
- 5- تقديم حوافز مادية ومعنوية للموظفين المتميزين في مجال توليد، وتنظيم، والتشارك، وتطبيق المعرفة داخل المؤسسة.

عوامل فشل إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية:

حدد (Fahey & Prusak:1998) عدداً من الأخطاء يمكن أن تؤدي إلى فشل برنامج إدارة المعرفة

وهي:

1. عدم القدرة على تطوير التعريف أو التحديد العملي للمعرفة، وتحدد الفشل في التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة.
2. الاعتماد على المعرفة المخزونة في القواعد المعرفية، وعدم الاهتمام بالتدفق المعرفي، سيما المعرفة الجديدة.
3. تجاهل الهدف الأساسي لإدارة المعرفة المتمثل في ابتكار السياقات المشتركة عبر الحوار .
4. ضعف التفكير والاستنتاج العقلاني، أي الفشل في تحديد صيغ التفكير والاستنتاجات العقلانية والافتراضات والمعتقدات السائدة .

وتضيف طاشكندي (2007: 97-99) أن تنفيذ مبادرات إدارة المعرفة لا يعني بالضرورة نجاح تلك المبادرات، بل أن هنالك العديد من العوائق التي تعترض تنفيذ إدارة المعرفة بشكل فعال، ومن هذه العوائق:

1. قد يعمل منفرداً نظام إدارة المعرفة في عزلة عن الإدارة العليا للمنظمة، وهذا يؤدي إلى بناء وتطوير قدرات ومكانيات تتلاءم مع معتقداتهم الشخصية وقناعاتهم بالأنشطة والممارسات التشغيلية والوظيفية

- الأفضل، وليست تلك التي تفضلها المنظمة. وهذا يؤدي إلى بناء وتطوير قدرات لن تستخدم بصورتها الكاملة وسيؤدي إلى ممارسات قد لا تكون المفضلة للمنظمة.
2. قد يجري ترويج نظام إدارة المعرفة بصورة غير واقعية، وقدرات وإمكانيات غير واقعية وهذا ينعكس في صورة فشل وإحباطات متكررة.
3. في كثير من الأحيان لا يجري التركيز على الفرص المتاحة وحاجات الأعمال بل يكون التركيز على تقديم إدارة المعرفة على أنها تمتلك إمكانات عامة تكشف قيمة تنافسية غير واضحة وغير محددة.

أما عن تحديات تطبيق إدارة المعرفة في الدول العربية فيرى ياسين (2007: 342-356) انه وقبل مناقشة أهم تلك التحديات التي تواجه برامج ومبادرات إدارة المعرفة في البيئة العربية لا بد من القول أن البنين النظري (العلمي والتكنولوجي) كانت نتائج الجهود الفردية، الجماعية، والمؤسسية في الغرب المتقدم، ولكن الحاجة التي تلح علينا كدول عربية لنقل هذه المعارف والعلوم هو تكييفها وتطبيعها النظر إلى فرص نجاح استزراعها واستنباتها في أرضنا العربية ولكن ضمن حدود ظروفنا، لذلك فان تحديات تطبيق إدارة المعرفة في الدول العربية هي:

1. التحديات الثقافية والاجتماعية:

- ✓ التشكيل الكاذب للوعي.
- ✓ الخروج من دائرة البطل الملهم.
- ✓ الدخول إلى دائرة الحداثة.
- ✓ النقد الذاتي للعقل العربي.
- ✓ الانتقال إلى المعرفة والثقافة المكتوبة.
- ✓ مغادرة خطاب الهيمنة إلى الخطاب المكتوب.

2. التحديات العلمية والتكنولوجية:

- ✓ الفجوة الرقمية العربية - الغربية، والفجوة الرقمية العربية - العربية.
- ✓ ضعف النظام التعليمي والبحث العلمي العربي.
- ✓ العوامل التمكينية لتعزيز دور التعليم في مجتمع إدارة المعرفة.

ويرى الباحث أن هناك أسباب أخرى لا تقل أهمية في هذا المجال ويمكن الإشارة إليها بالبنان لتأثيرها في فشل نظام إدارة المعرفة، ومنها:

1. عدم مواكبة التكنولوجيا أو عدم توفر وسائل التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة.
2. عدم توفر الإمكانيات المالية والمادية الكافية لتنفيذ إدارة المعرفة. أو قد تكون تكاليف تنفيذ نظام إدارة المعرفة مرتفعة.
3. عدم فهم ومعرفة أفراد المنظمة بأهمية إدارة المعرفة وعدم توفر الوعي المطلوب لتنفيذ خطوات إدارة المعرفة.
4. ضعف فريق إدارة المعرفة أو عدم كفاءته في مجال التخطيط والتنظيم والتطوير.
5. ضعف الثقافة التنظيمية للمؤسسات الجامعية حول أهمية إدارة المعرفة وقدرتها على استخدام المعرفة المخزونة والجديدة بشكل فعال.

علاقة إدارة المعرفة ببعض المتغيرات

- √ إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة.
- √ العلاقة بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة.
- √ العلاقة بين المعلومات والبيانات وإدارة المعرفة.
- √ دور إدارة المعرفة في إرساء أسس مجتمع المعلومات.
- √ إدارة المعرفة و التكنولوجيا.

علاقة إدارة المعرفة ببعض المتغيرات

قم الباحث من خلال فقرات المبحث الرابع لهذه الدراسة بتقديم تصور وتوضيح لعلاقة بعض المصطلحات بمفهوم إدارة المعرفة، وذلك بسبب ما لمس الباحث من وجود بعض الغموض أو الخلط بين مفهوم إدارة المعرفة وهذه المصطلحات والمفاهيم، لذلك قام الباحث بتوضيح دور إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة، والعلاقة بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة والعلاقة بين المعلومات والبيانات وإدارة المعرفة، ودور إدارة المعرفة في إرساء أسس مجتمع المعلومات، و الفرق بين إدارة المعرفة و التكنولوجيا.

إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة:

ما الذي يمكن لإدارة المعرفة أن تحققه لمجتمعنا العربي لإرساء أسسه كمجتمع معلوماتي قادر على منافسة المجتمعات الأخرى؟

الإجابة عن هذا التساؤل تتطلب إلقاء نظرة متفحصة على الذي استطاعت المجتمعات المتقدمة أن تحصل عليه نتيجة للإدارة الفعالة للمعرفة، لقد وفرت إدارة المعرفة الكثير من الفرص للمنظمات في المجتمعات المتقدمة لتحقيق تقدم تنافسي من خلال ابتكارها تكنولوجيات جديدة، ووسائل إنتاج وأساليب عمل جديدة ساهمت في تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة الأرباح، وكل ذلك دفع إلى إيجاد مفهوم جديد يسمى بصناعة المعرفة (knowledge Industry) التي أصبحت اليوم موضوع الساعة في المجتمعات الأكثر تقدماً .

ويقدر أكثر من (70%) من العمل بأنه في مجالات تتعلق بالمعلومات أو المعرفة. و حتى الصناعات التقليدية أصبح عدد عمال المعرفة فيها (أصحاب العمل الذهني) أكبر من العمال الذين يستخدمون أيديهم. فقيمة العديد من المنظمات كما تظهر من أسعار أسهمها هي عادة عشر مرات بقدر قيمة ممتلكاتها الدفترية. والفروق تعود في الأساس إلى الممتلكات غير الملموسة، مثل الاسم التجاري، وبراءات الاختراع، وحقوق النشر، والمعرفة الفنية، ويمكن لمجتمعاتنا العربية أن تستفيد من إدارة المعرفة من خلال: التقاسم الأفضل للمعرفة، وخلق معرفة جديدة وتحويلها إلى منتجات، وخدمات، وأساليب ذات قيمة، والأسلوبان، كما هو واضح، يعتمدان بشكل يكاد يكون تاماً على تكنولوجيات المعلومات التي ستتم الاستفادة منها بشكل مكثف

في المجتمع، وهذا ما سيسهم بالتالي في إرساء أسس المجتمع المعلوماتي القادر على النمو والتقدم .
(<http://www.alyaseer.net>)

ويشير الباحث إلى أن هناك مواصفات تحكم استخدام المعلومات المتاحة بشكل جيد يمكن الاستفادة منها ضمن إطار إدارة المعرفة في المجتمعات العربية من خلال منظمات المجتمع المختلفة بشكل عام والمنظمات التربوية بشكل خاص -نظرا لأهميتها في بناء كوادر المجتمع- ويمكن إيجاز هذه المواصفات على النحو الآتي:-

1. دقة المعلومات من حيث نوعيتها ومدى صدقها لما لذلك ما اثر على الخطوات التي تتبع الحصول على المعرفة.
2. التوقيت المناسب لتقديم المعلومة حتى يتم الاستفادة منها بشكل كامل مع الاهتمام بأهمية عامل الوقت.
3. ملائمة المعلومات لحاجة الشخص المستفيد منها والابتعاد عن المعلومات الغير مفيدة منها مضيعة للوقت والجهد.
4. التكامل أو الشمولية من حيث تامين كافة جوانب الجهة المستفيدة من المعلومات بتامين كل ما يؤم من المعلومات.
5. الوضوح في البيانات والبعد عن الغموض والتداخل أو التكرار في المعلومات أو في مصادر تلك المعلومات.
6. قابلية التحقق من حيث كون المعلومات قابلة للفحص والتحقق من مدى صحتها.

العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات:

يتفق الجميع على حقيقة أن المعلومات هو مورد مهم يستدعي أن تتم إدارته كما تدار موارد المنظمة الأخرى و في الوقت الذي أصبح فيه مصطلح "إدارة المعلومات" شائعاً في البيئة المعلوماتية، فلا زال مصطلح "إدارة المعرفة" غريباً إلى حد بعيد. و هذا ما يجعلها محور اهتمام المعلوماتيين في وقتنا الحاضر.

ويرى الباحث انه لا يزال الجدل قائماً حول العلاقة بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة، وخاصة في مجتمعنا العربي، ويعود ذلك إلى حداثة مفهوم إدارة المعرفة لدى العديد من الدول العربية، وكذلك القصور في التواصل مع أحدث وسائل تكنولوجيا المعلومات وإدارتها التي أصبحت كثيرة ومتنوعة في عصرنا الحالي.

إلا أن المجالات الأكاديمية لا تتقبل الخلط في المعاني خاصة وأن التمييز بينهما مهم جداً في بعض التخصصات منها: التربية وعلم المعلومات وأنظمتها.

ويدل مفهوم إدارة المعلومات ببساطة على انه حقل علمي في طريقه إلى أن يصبح أكثر شيوعاً وتنظيماً، ويهتم هذا الفرع العلمي بضمان المداخل التي توصل إلى المعلومات، وتوفير الأمان والسرية للمعلومات، ونقل المعلومات وإيصالها إلى من يحتاجها، و تخزين المعلومات واسترجاعها عند الطلب. (الصباغ، 2002:4)

ومن المؤكد أن تقنية المعلومات تلعب دوراً محورياً في برامج إدارة المعرفة من خلال قدرتها على تسريع عملية خلق و نقل المعرفة. و تساعد أدوات إدارة المعرفة في جمع و تنظيم معرفة الجماعات باتجاه جعل هذه المعرفة متوفرة على أساس المشاركة. و بسبب ضخامة مفهوم المعرفة و تشعبه، فقد أصبح سوق برمجيات إدارة المعرفة مريكاً و غير واضح المعالم و محيراً إلى حد بعيد.

ويتبين مما سبق أن لإدارة المعلومات الجيدة دوراً مهماً تقوم به ضمن فعاليات المعرفة المختلفة في المجتمعات من خلال مساهمتها في خلق قواعد بيانات المعرفة، و جمع المعرفة و تصنيفها، و تطوير مراكز المعرفة و ضمان انسياب المعرفة فيها.

و في هذا المجال، يشير دانهام غراي أن التعامل مع (البيانات أو المعلومات) هو إدارة معلومات، و العمل مع البشر هو إدارة معرفة، لأن إدارة المعلومات تتعلق بالوثائق ورسومات التصميم المسند بالحاسوب، والجداول الإلكترونية، وهي تعني ضمان توفير المداخل، والانتقال، والخزن. وهي تتعامل مع التمثيل الواضح والجلي، في حين أن إدارة المعرفة من الناحية الأخرى، تتميز القيمة في الأصالة، والابتكار، والقدرة على

التكيف، والذكاء، والتعلم. وهي تسعى إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب. وتهتم إدارة المعرفة بالتفكير النقدي، والعلاقات، والأنماط، والمهارات، والتعاون، والمشاركة. وهي تدعم وتساعد التعلم الفردي وتعلم المجموعات. وتقوي التعاضد بين أفراد المجموعات وتشجع مشاركتهم في الخبرات والنجاحات وحتى الفشل. (الصباغ، 2002:10)

وبالتالي يمكن استخلاص أن المعرفة والمعلومة ليستا مصطلحين مرادفين، ذلك أن المعرفة في جوهرها أمر شخصي، ومن عناصرها الأساسية الفهم والعلاقة بالقيم، وهي تتكون وتزداد بالفكر واكتساب المعلومات واستخدامها على ضوء المعرفة المتوفرة لدى الشخص. (الصاوي، 2007:31)

ويشير الباحث إلى أن المعلومات والمعرفة أضحتا مصدر القوة والسلطة في القرن الحالي، لذلك فإن الوقوف من جديد عند الواقع المتردي لمنظومة العلم وتكنولوجيا المعلومات بالوطن العربي إنما غرضه التذليل على المكانة المتدنية للوطن العربي على مستوى بنية إنتاج وتوزيع واستهلاك المعلومات والمعرفة.

ولم يفرز ذلك الواقع ولا تلك المكانة تعميقاً للفجوة الرقمية المتزايدة المد بين الدول المتقدمة والبلدان العربية، بل أفرزا معا تشوهاً أعمق على مستوى التنمية الإنسانية العربية لا يترأى لنا من سبيل لردم هونها إلا البدء في بناء منظومة علمية وتكنولوجية لكل البلدان العربية، والحقيقة أن الواقع المتردي لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمعظم الدول العربية قد يكون مدعاة اختلاف كبير للأسباب التالية:

1. معطيات التعليم والبحث العلمي والإبداع التكنولوجي بالأرقام المجردة تدل على درجة تدني مستوى الوطن العربي وإهداره لمقومات التنمية الجماعية الذاتية.
2. معطيات الارتباط بالشبكات الإعلامية والإصلائية والمعلوماتية تبين ضآلة المراتب وتزايد عمق الفجوة الرقمية بين البلدان العربية والدول المتقدمة وبداخل كل دولة عربية على حده.
3. آفاق المستقبل القريب كما البعيد ينبئ بعدم وضوح الرؤية إزاء ما يجري من حولنا من تحديات أضحت مكنها البحث العلمي وتطوير البرمجيات والنظم والتخصص في تكنولوجيا المعرفة.

(<http://www.almolltaqa.com>)

إننا في الوطن العربي بكل المقاييس، خارج منظومة الاقتصاد الجديد الناشئ من حولنا وخارج تيارات الاستثمار في الاقتصاد الرقمي المتقدم ناهيك عن تكنولوجيا الفضاء والطب المتقدمة والمتجددة وغيرها، إننا خارج منظومة المعرفة التي كان للحضارة العربية الإسلامية ولقرون عديدة مضت بعض من القول الفصل في حالها.

وكنيجة لما تقدم عرضه يرى الباحث انه رغم التشابه الكبير بين نضج المعلومات ومصطلح المعرفة، إلا أنهما ليسا وجهين لعملة واحدة، فإدارة المعرفة تعمل في المستوى التجريدي أكثر من إدارة المعلومات. ولكي نتفهم واقع إدارة المعرفة، علينا أن ننظر بشكل أكثر واقعية إلى الماضي والحاضر، في الماضي كانت هناك الكثير من المجتمعات التي تمارس إدارة المعرفة بصورة أو بأخرى من دون أن تطلق على ممارساتها هذه التسمية، أما اليوم فالعديد من المجتمعات اتخذت خطوات رسمية في هذا الجانب و استحدثت برامج إدارة المعرفة. ولكن ما زالت هذه المجتمعات قاصرة عن إدماج «إدارة المعرفة» بشكل كامل في فعاليتها وقراراتها المجتمعية.

العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة العمليات:

تعد إدارة المعرفة في مفهومها الواسع مجموعة من الأنشطة داخل المؤسسة تشترك في تحقيق هدف نهائي لتطوير المنتج وتحقيق الأهدا ف من خلال القيام بعدد من العمليات المحددة مسبقا. وتحقق إدارة العمليات العديد من المنافع كتقليل الوقت والكلفة وتحسين الكفاءة الداخلية والجودة الشاملة والعمل على زيادة رضا العاملين والمستفيدين من المؤسسة.

ولكي تتضح العلاقة بين إدارة العمليات وإدارة المعرفة لابد من النظر إلى المدخل الجديد الذي ينظر إلى الإدارة الفاعلة للعمليات باعتبارها موجودات مهمة للمؤسسة وذلك على النحو الآتي:

تهدف إدارة المعرفة إلى تحسين جودة أنشطة الأعمال من خلال إدارة ودعم المعلومات الرسمية الموجودة داخل المؤسسة أو خارجها، غير أن إدارة العمليات تهدف إلى تحسين أداء المؤسسة من خلال العمليات الفاعلة التي يمكن إدامتها من خلال التحسين المستمر وجهود إعادة هندسة العمليات الإدارية.

ويمكن أن تنتضح العلاقة الترابطية بين إدارة المعرفة وإدارة العمليات من خلال الإطار العام والشامل الذي ينظر إلى التكاملية في السياق التنظيمي وذلك لسببين:

1. أن المعرفة تستخدم في انجاز عمليات الأعمال وان المعرفة الجديدة تتولد كنتاج للعمليات وعلى ضوء ذلك فان العمليات تعمل كوسيط لتسليم المعرفة المتميزة كجزء مهم في توليد المعرفة.

2. المعلومات حول العمليات نفسها ونتائج الأعمال مهمة في معرفة المؤسسة، لأنها تأتي من العمليات التي يجب أن تجمع وتصاغ من اجل تحسين أداء عمليات الإهمال ومن ثم المنظمة نفسها.

وعلى ضوء ذلك كان لا بد من الوفاء بمتطلبات إدارة العمليات والتي هي متطلبات لإدارة المعرفة والعكس ولكن التفسيرات لهذه المتطلبات أحيانا تأتي مختلفة.

فإذا كان التركيز على إدارة العمليات من خلال دورة العمليات المتكاملة والتي تتمثل في الإبداع والمحاكاة وضبط قواعد العمل واقتفاء اثر العمليات ضمن المعايير وتطوير هذه المعايير من خلال إعادة هندسة العملية الإدارية، فان التركيز على عمليات إدارة المعرفة تم من خلال تكوين وصياغة وتنظيم وتوزيع واستخدام وتطوير المعرفة في إطار تكاملي لدورة حياة المعرفة في أنواعها الثلاثة المعيارية والحالية وذات العلاقة. (العلي وآخرون، 2006: 83-85)

العلاقة بين المعلومات والبيانات وإدارة المعرفة:

عندما يتم الحديث عن إدارة المعرفة فلا بد من العودة إلى خلفياتها وربطها بالمعلومات والبيانات، فهما مرتبطتان بالمعرفة وإدارتها بشكل وثيق، ولكن ما الفرق بين تلك المصطلحات؟ وكيف يمكن أن نميز بينها؟

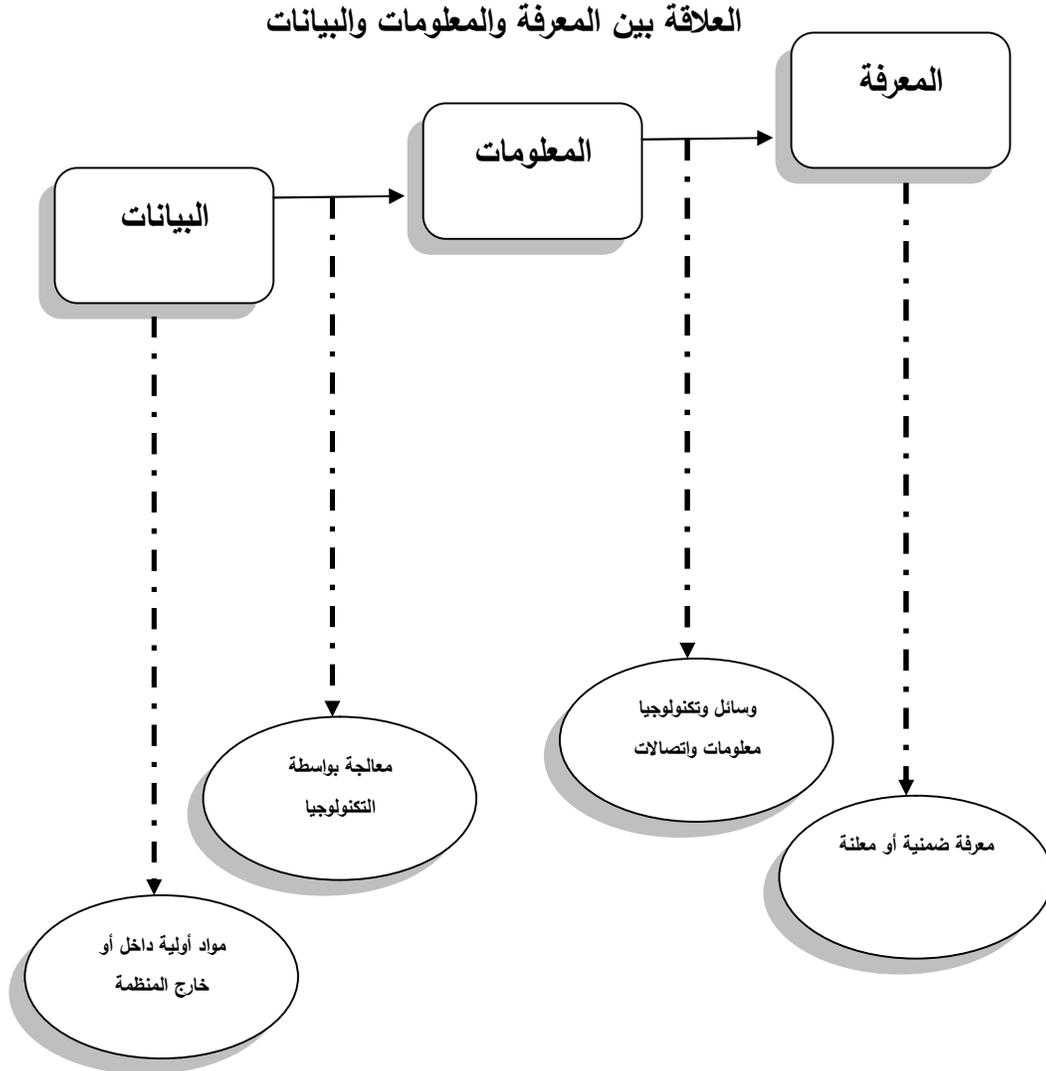
يمكننا القول أن مفهوم البيانات يمكن الإجماع عليه "مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة ومعنى بشكلها الأولي، يمكن أن تكون مصادرها من داخل أو خارج المنظمة"، ما لم تعالج فتتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة.

أما المعلومات فيمكن الإشارة إلى مفهومها بأنها عبارة عن "مجموعة من البيانات المنظمة بطريقة مناسبة بحيث يصبح له معنى خاص يمكن الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها".

ومن هنا يتضح أن المعرفة عبارة عن معلومات تم التوصل إليها عن طريق معالجة بعض البيانات باستخدام وسائل التكنولوجيا والاتصالات المتاحة، وقد تكون هذه المعرفة مبتكرة لا نعرف عنها شيء من قبل، أو أنها تؤدي إلى التطوير على معرفة سابقة من خلال معلومات جديدة تم التوصل إليها.

ويشير قنديلجي والجنابي (3:2005) إلى أن العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة يمكن توضيحها بالشكل التالي:

شكل رقم (4/2)

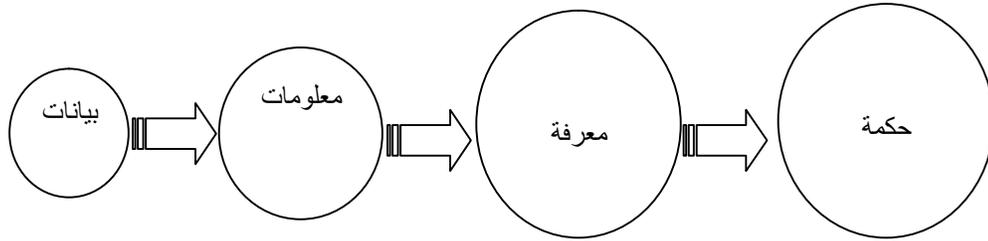


وهنا يشير الباحث إلى أن أساس المعرفة هي البيانات التي تتوفر لدى المؤسسة أو الأفراد، ثم تتحول هذه البيانات بعد معالجتها إلى معلومات ذات فائدة أكبر، وما أن يتسلح الفرد أو المؤسسة بالمعلومات حتى يصبح يمتلك المعرفة، فإذا أحسن استخدام المعرفة المتوفرة لديه واستثمارها في أحسن مجالاتها وصل إلى ما يسمى الحكمة،

ويوضح الشكل التالي العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة والحكمة بناء على رأي الباحث:

شكل رقم (5/2)

العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة والحكمة



إدارة المعرفة و التكنولوجيا:

مما لا يدع مجالاً للشك أن التكنولوجيا تلعب دوراً رائداً وأساسياً في تطور الشعوب ونهضتها، بل أن الأمم والشعوب في القرن الحادي والعشرين أصبحت تقيس التطور والنهضة بما تمتلكه من وسائل تكنولوجيا متقدمة ومتطورة ما فتئ الإنسان عن اختراعها في سبيل التقدم والنجاح، حتى أصبحت التكنولوجيا تلقي بظلالها على كافة جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والتربوية والأسرية والسياسية.

ويعد استخدام التكنولوجيا الحديثة أحد أهم الأسباب للحصول على أفضل الميزات من المتطلبات الأساسية لأي مؤسسة تسعى إلى التقدم والنجاح، فإدارة المعرفة في حاجة إلى تطبيق أفضل وسائل التكنولوجيا بغية تحسين إنشاء المعرفة، وتنظيمها، وتقاسمها، وتطبيقها، وتخزينها، وتعد التكنولوجيا من الأسس الهامة والتي من دونها لا يمكن ممارسة وتطبيق نظم أداة المعرفة بشكل كامل. (الصاوي، 2007: 67)

وتعد التكنولوجيا احد عوامل تغيير طبيعة التعليم الجامعي وتطور التدريب، والتعليم يكتسب أهمية إستراتيجية من خلال التقنيات الكمبيوترية المستجدة التي تصبح الأداة الرئيسة المساعدة للتوجيه، فالمستقبل الآن هو حينما تأتي إلى التحول السريع لحالة الكمبيوتر و التكنولوجيا، والمنظمات تتغير حالما تمارس التقنيات الجديدة تأثيراتها ونفوذها، فأقسام أو مراكز البيانات تظهر في المخططات التنظيمية كما أن إعداد وتنوعات وظائف ومجالات تقنيات المعلومات تتوسع، إذ إدارة المعرفة تتعاطى التزامات ومفاهيم تكنولوجيا المعلومات وتتطلب خلق الثقافة التنظيمية التي تسهم بها المعرفة، والتعلم وخلق المعرفة هو جزء من القاعة السلوكية، ويتطلب صيغة خاصة من القيادة التنظيمية التي تعترف برأس المال الفكري وتقدره كثروة في هذا العصر - عصر التحولات وقاعدته الأساسية إدارة المعرفة، التي تتطلب إدارة وقيادة تقدر الناس وجهودهم الإبداعية في المنظمات .

وتتمتاز التكنولوجيا المستخدمة في اكتشاف المعرفة، وخاصة في الميدان التربوي، بالقدرة الكيدة التي إذا استخدمت من قبل مؤسسات التعليم العالي ممثلة بالجامعات، فإنها تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية كبيرة، وتسمى بالمعرفة المكتشفة من قواعد البيانات.

دور إدارة المعرفة في إرساء أسس مجتمع المعلومات:

تعد المعلومات موردا أساسيا في أي نشاط بشري، كما نعد عنصرا هاما في علاقة الإنسان بمجتمعه وكذلك علاقة المجتمعات ببعضها في النواحي الثقافية والعلمية والاجتماعية والاقتصادية بشكل كامل. (الصاوي، 2007:41)

من الملاحظ أن مجتمع المعرفة هو مجتمع يتسم أفرادها بالامتلاك الحر للمعرفة وسهولة تداولها من خلال بثها عبر المعلوماتية والحوسيب ، أن مجتمع المعرفة يحاول تشجيع المبادرات الخلاقة لدى الأفراد أو المؤسسات بما يسمح لهم في توظيف المعرفة والمعلومات لصالح الإنسان والإنسانية بقصد تحسين مستوى الحياة من حيث النوعية وبذلك فهو يرقى بالإنسان والمجتمع من خلال التدريب والتعليم وصولا إلى التنمية المستدامة المعرفية. (الزبيدي، 2008:13)

وتشكل المعلومات على اختلاف أنواعها وأحجامها العمود الفقري لعملية اتخاذ القرار وتحقيق التقدم الاقتصادي والرفاه الاجتماعي. وتكتسب المعلومات هذه الأهمية في العمل لأن جودة القرارات التي تتخذ في جميع المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار، ونظراً لارتباط المعلوماتية بمجالات وأنشطة تطبيقية مختلفة، الأمر الذي يلزم التمييز أولاً ما بين المصطلحات والمفاهيم الأساسية التي ترتبط بكل من المعلوماتية وحقل إدارة المعرفة، فالمعلوماتية أوسع من كونها حوسبة للمعلومات أو بتعبير آخر استخدام الحاسوب لإنتاج المعلومات فقط، كما إن إدارة المعرفة كمصطلح مفاهيمي لا يوجد تعريفاً محدداً لها على الرغم من أنها تأتي في المقام الأول نظراً لفوائد توظيفها إذ من طريقها يمكن توليد القيمة والحصول على الأصول الفكرية التي أساسها المعرفة بغض النظر عن نوعيتها الضمنية أو الصريحة. (<http://www.annabaa.org>)

وقد بدأ اقتصاد المعرفة بالتطور بقوة منذ عقد التسعينيات. فأحد أسرع القطاعات الاقتصادية نمواً في العالم هي قطاعات المعرفة المكثفة، ومن ضمنها أعمال الأوساط (media business)، و شركات الإنترنت، و الصيدلانيات، و مكاتب الاستشارات الإدارية، ولكن الجانب الأهم هو أن المجتمعات المختلفة و حكوماتها أخذت تتلمس أهمية المعرفة لخلق الثروة، و هذا يظهر بوضوح أن هناك توجه عالمي واضح نحو تبني المعرفة كخيار أساسي في بناء المجتمعات، و قد تم التعرف على أسلوبين أساسيين لتحقيق تلك الغاية، وهما:

- ✓ تقاسم أفضل للمعرفة المتاحة. تقاسم الممارسات الأفضل أو تطوير قواعد بيانات خبرة (بحيث نتمكن من ربط من يحتاج إلى المعرفة بالخبراء الذين يمتلكونها) هو أول أسلوب شاع استخدامه في برامج المعرفة بعد أن حقق نتائج باهرة.
- ✓ خلق معرفة جديدة و تحويلها إلى منتجات، و خدمات، و أساليب ذات قيمة. و هذا يركز على الابتكار الأفضل و الأسرع، من خلال أخذ منظور المعرفة إلى عملية الابتكار.

(الصباغ، 2002: 10-11)

ويرى الصاوي (2007:47) انه ولتحقيق دور أساسي لإدارة المعرفة في إرساء أسس مجتمع المعلومات لابد من الالتفات إلى المبادئ الرئيسية التالية:

1. يجب أن يخدم مجتمع المعلومات مصالح جميع الأمم والشعوب في العالم بطريقة تضمن تنميتها منصفة ومتوازنة ومتناسقة.
2. يجب توجيه مزيد من الاهتمام إلى التغلب على المعوقات التي أفشلت التجارب السابقة عند بناء مجتمع المعلومات من أجل تفادي تكرار الفشل مرة أخرى والتأكد من الوصول إلى نتائج ايجابية.

إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي اللسطينية

- ٧ اهتمام الجامعات الفلسطينية بإدارة المعرفة .
- ٧ دور الجامعات الفلسطينية في إيصال المعرفة كرسالة وطنية وإنسانية.
- ٧ دور الأستاذ الجامعي في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:
- ٧ دور المناهج الجامعية في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:
- ٧ دور البحث العلمي في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.
- ٧ دور اللقاءات في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:
- ٧ التحديات التي تقف حائلاً دون تطبيق الجامعات لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.
- ٧ نتائج متوقعة من تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية .

إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي اللسطينية

تتطلب عمليات التحسين والتطوير لعملية التعليم في فلسطين دراسة جادة للواقع التعليمي للوقوف على ما تحويه عمليات التعلم والتعليم من سلبيات وإيجابيات في كافة الجوانب الإدارية والفنية، وبالتالي التخلص من السلبيات وتدعيم الإيجابيات وتعزيزها بإستراتيجيات جديدة وحديثة ثبت نجاحها عالمياً وتتلاءم مع بيئتنا وتطلعاتنا الفلسطينية. (نشوان، 2003:346)

ولقد مر التعليم في فلسطين بمنعطفات عديدة منذ بداياته واختلف باختلاف النظام القائم، فقد استمرت صورة التعليم في فترة الاحتلال الإسرائيلي على ما كانت عليه في فترة الحكم المصري لقطاع غزة، مشتملة المراحل الابتدائية، والإعدادية، والثانوية، وذلك حتى عام (1978م-1979م)، حيث تم افتتاح أول جامعة أهلية وهي الجامعة الإسلامية بمدينة غزة، بفضل جهود بعض الشخصيات المهتمة بالتعليم من أهالي قطاع غزة". (العاجز، 2000:162).

ثم تتابعت بعد ذلك افتتاح الجامعات الفلسطينية لتغطي الإقبال الشديد على التعليم العالي من قبل المجتمع الفلسطيني فكانت جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، إضافة إلى العديد من الجامعات التي أصبحت تتواجد في قطاع غزة بشكل خاص.

وتطرق الباحث من خلال الصفحات التالية للخطوات الفعلية للجامعات الفلسطينية لتطبيق نظام إدارة المعرفة كأحد الاستراتيجيات الحديثة التي تبنتها الجامعات الفلسطينية، وسيوضح الباحث دور ورسالة الجامعة في المجتمع، وكذلك دور المعلم الجامعي، والمناهج، والمؤتمرات والندوات العلمية، ودور مراكز البحث العلمي، ودور الدراسات العليا، ودور الإعلام، ومشاركة العاملين في الجامعات الفلسطينية في بناء مجتمع المعرفة، وكذلك التحديات والنتائج المتوقعة لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.

اهتمام الجامعات الفلسطينية بإدارة المعرفة:

تدرك الدول التي تمتلك رؤية ثابتة للتنمية الاقتصادية أكثر من غيرها أن التعلم الجيد هو مفتاح التنمية، لذلك دأبت على الاهتمام بالمؤسسات التعليمية، وخاصة الجامعات، ومع انطلاق نظم إدارة المعرفة أصبح من الضرورة بمكان تحديد الأدوار الجديدة لمؤسسات التعليم التي تمكن من تحقيق أهداف النظام التربوي لتحقيق احتياجات البلد وتحقيق الحضارة والرقى.

وتتصب اهتمامات الجامعات الفلسطينية بإدارة المعرفة على إيجاد مجتمع المعرفة القادر على تنظيم وتوليد المعرفة، بل والتشارك في هذه المعرفة مع الآخرين والعمل على تطبيقها لحل ما يواجهه من مشكلات، ومن هنا يرى القرني (2009:32) أن خصائص وسمات مجتمع المعرفة من الناحية بالتربوية تتمثل في:- المعرفة التخصصية، منظمات التعلم، العمل في فريق، الاستقصاء، التعليم المستمر، تقنيات الاتصال المعلومات، العولمة.

ويشير حيدر (2004: 23-38) أن الأدوار الجديدة لمؤسسات التعليم في ظل إدارة المعرفة من أجل الوصول إلى مجتمع معرفة ناجح ما يلي:

1. إعادة النظر في رسالة مؤسسات التعليم وأهدافها بحيث تصبح مراكز إشعاع معرفي.
2. تحويل مؤسسات التعلم إلى منظمات تعلم.
3. تطوير المناهج وطرق التدريس وأساليب التقويم.
4. تطبيق تقنيات الاتصال والمعلومات في التعليم.
5. استيعاب متطلبات العولمة فلا يمكن لدولة مهما كبر حجمها أو ثروتها المعرفية أو المادية أن تتحمل بمفردها أعباء بناء مجتمع المعرفة.
6. إصلاح إدارة مؤسسات التعلم لذا فإن مؤسسات التعليم بحاجة أكبر للتوجه نحو لا مركزية القرار لأنه سيساعد على اختصار دورة اتخاذ القرار.

ومع ظهور مصطلح إدارة المعرفة أولت الجامعات الفلسطينية اهتماما بالغاً بهذه النقلة العلمية الرائدة على المجال التربوي، فدأبت على وضع الخطط ودراسة متطلبات تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية لتحديد أسباب القصور أو التحديات التي تواجه تطبيق خططها، وكذلك دعم الخطوات الايجابية نحو هذا المجال.

ومن هذه المنطلقات أولت الجامعات الفلسطينية جهداً رائداً من أجل الوصول إلى نظام إدارة المعرفة الذي يضمن للمجتمع الفلسطيني تحقيق خصائص وسمات مجتمع المعرفة الذي يستحق أن يطلق عليه "ناجح"، بحث يوازن بين موارد المجتمع والجامعات الفلسطينية ومتطلباتها، وكذلك يأخذ بعين الاعتبار الظروف الصعبة التي يعيشها المجتمع الفلسطينية وهو يتن من ظلم الاحتلال الإسرائيلي وممارساته القمعية.ش

دور الجامعات الفلسطينية في إيصال المعرفة كرسالة وطنية إنسانية:

تعد الجامعات هي ابرز أنموذج لمنظمات التعلم والمعرفة في عصرنا الحديث بما يمثله من تكنولوجيا وتطور الكتروني ، إذ أن الأساتذة والطلبة الجامعيين هم مجتمعات البحث والتفاعل المعرفي المتجدد في المقام الأول ، الأمر الذي يضاعف أهمية تزويد الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بتقنيات المعلومات مع إيلاء الدراسات العليا والمراحل الدراسية المتقدمة الأولوية والاهتمام الخاص .. لكن الذي يدعو للاستغراب في نظرتنا إلى واقع جامعاتنا الفلسطينية رغم المحاولات التي تقوم بها بعض الجامعات هو تهميش هذا الجانب الحيوي حالياً ، حيث مازالت نسبة واسعة ومهمة من أساتذتنا تجهل استخدام وتطبيق تقنيات المعلومات عملياً ونظرياً ، بل وتعاني شريحة من أساتذتنا مما يسمى "الأمية الحاسوبية" ، إضافة إلى فقر وحاجة جامعاتنا وكلياتنا ومعاهدنا العالية بشكل صارخ إلى هذه التقنيات التي تشكل القاعدة الأساسية والمدخل الاستراتيجي للولوج إلى قلب العصر الراهن.

وفي ضوء ما تقدم يرى (الزبيدي، 2008:25) أن دور الجامعة ضمن عملية إدارة المعرفة كرسالة وطنية وإنسانية هي أن تساهم في بناء مجتمع المعرفة من خلال تحقيق التالي:

1. نشر الجامعة الرسائل العلمية المميزة.
2. توثيق الجامعة رسائل الماجستير والدكتوراه.
3. توفير الوسائل والتقنيات التربوية.
4. فتح دورات في أساليب التدريس.
5. فتح دورات في استخدام الحواسيب والانترنت.
6. أن توفر الجامعة متطلبات الحياة للأستاذ الجامعي لأجل تحسين أداء التفرغ الوظيفي، والمشاركة في المؤتمرات الخارجية، وتوفير فرص المشاركة للباحثين داخل الدولة.

وبذلك فإن الجامعة المنتجة والفاعلة هي التي تتعامل مع المعلومة وفي توليد الأفكار الجديدة التي تخدم المجتمع وتطويره وصولاً إلى بناء مجتمع المعرفة الذي يسمو فيه حرية تبادل المعلومات.

وينشر تقرير التنمية الإنسانية العربية (2003م) من خلال فقرات الفصل التاسع "رؤية إستراتيجية: أركان مجتمع المعرفة الخمسة"، دور التعليم ومؤسساته في بناء مجتمع المعرفة من خلال التوصيات التالية:

1. إيلاء أولوية للتعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.
2. تعميم التعليم الأساسي للجميع، مع إطالة أمده لعشرة صفوف على الأقل.
3. استحداث نسق مؤسسي لتعليم الكبار مستمر مدى الحياة.
4. ترقية جودة النوعية في جميع مراحل التعليم.
5. إيلاء عناية خاصة للنهوض بالتعليم العالي من خلال استقلالية التعليم، وإصلاح بنيته، ونشره، والارتقاء بنوعيته.

وقد قام الباحث من خلال إطلاعها على أدبيات الدراسة باستنباط الوظائف التالية للجامعات الفلسطينية في إيصال المعرفة كرسالة وطنية وإنسانية في إدارة المعرفة:

1. إعداد الكوادر الفنية المتخصصة.
2. قيادة التنمية وثورة المعلومات.
3. التدريب والتطوير في مجال البحث العلمي.
4. تقديم الخدمات للمجتمع في شتى مجالات الحياة.
5. توفير الكوادر والهيئات التدريسية ذات الكفاءة.
6. إيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع.
7. توجيه الطلبة نحو العلم والمعرفة والأخلاق الحميدة.
8. ربط النتاجات العلمية والإنسانية بخطط التنمية الشاملة.
9. توسيع فرص التعليم والتدريب.
10. المشاركة في إيجاد الابتكارات والاختراعات.
11. الحفاظ على الثقافة الدينية والقومية والوطنية وتعزيزها.
12. رفد المجتمع ومؤسساته بالأساتذة والعلماء والباحثين.
13. إجراء البحوث التي تستهدف حلول للمشكلات المتعلقة بالسياسة العامة.
14. وضع برامج للتدريب الطويل والقصير.
15. نشر البحوث والدراسات العلمية والإنسانية.
16. توليد المعرفة وخبزها وتوزيعها واسترجاعها وتطويرها.

دور الأستاذ الجامعي في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:

لقد توصل العلم الحديث إلى تحليل النشاط المعرفي الوجداني إلى عمليات يمكن ملاحظتها وقياسها وتنميتها تلك العمليات هي التي تفسر عملية التعلم ، ويقدر نمو هذه العمليات بقدر ما تسمح للطلاب بالتعلم، ويلعب المعلم الدور الجوهري في هذا المجال من خلال التوجيه والإرشاد للوصول إلى نظام إدارة للمعارف يمكن من خلاله بناء مجتمع المعرفة المنشود.

وهناك بعض الاعتبارات التي يجب أن يراعيها الأستاذ الجامعي لبلورة نظام لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم يبرزها احمد يوسف احمد على النحو التالي :

1. أن يعتبر المنهج الدراسي نقطة انطلاق نحو المعرفة وليس معرفة نهائية أو مطلقة لكي يكون لديه الدافع للربط بين المنهج الدراسي ومركز مصادر التعلم للحصول على مصادر أخرى للمعرفة والعلم تساند الكتاب الدراسي وتدعم المنهج الدراسي المقرر.
2. ألا ينظر إلى الكتاب المدرسي ويعتبره المصدر الوحيد للمعرفة ويراعى أن هناك مصادر عديدة للتعلم تساند الكتاب منها الدوريات والموسوعات والقواميس والمراجع العلمية ووسائط الملتيميديا والأقراص المدمجة التعليمية والمراجع الحديثة والمواد السمعية والبصرية وشبكة الإنترنت والمواد المحوسبة التي تعتمد على الحاسب الآلي والأجهزة الحديثة ، فكل هذه المصادر المتطورة يمكنها أن تضيف أبعاداً وآفاقاً لا حصر لها في عالم المعرفة والعلم لدي المعلم وبالتالي سوف ينعكس ذلك على العملية التعليمية.
3. تغيير طرق التدريس التقليدية المعتمدة على التلقين والحفظ والخروج بالطلاب من نفق المعرفة المحدودة إلى عالم شعاره " معرفة بلا حدود " هذا العالم يجذب الطالب للاستزادة بالمعارف والعلوم ومتابعة التطورات الحديثة في مختلف المجالات العلمية ، ويجعله عضواً فاعلاً ومشاركاً في الأحداث والفعاليات التي تدور من حوله بدلاً من أن يكون مشاهداً لها ولا دور له في التغيير والتطوير.
4. تحقيق مبدأ التعلم الذاتي للطلاب من خلال تشجيعهم على ارتياد مركز مصادر التعلم بالمدرسة والاستفادة من خدماته واستخدام مصادره بما يتناسب مع الأهداف التربوية ويتوافق مع المناهج الدراسية.

(<http://www.kfis.cc>)

وبذلك يرى الباحث أن للأستاذ الجامعي الناجح دور ومسؤوليات كبيران في عملية إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية ، فهو يستطيع أن يولد الأفكار والمعلومة من خلال التدريس، والبحث، وخدمة المجتمع، وتشجيع الطلاب على الإبداع والابتكار، وبناء شخصية الطالب المتكاملة (العقلية + الجسمية + الوجدانية)، خاصة أن الأستاذ الجامعي هو الأقر على مراقبة وملاسة ردود الأفعال وتوجهات الطالب من خلال اللقاء الأكاديمي، وبذلك يمكنه العمل على التقويم السليم لسلوكه وتوجيهه بالشكل المطلوب، ليكون عضوا ناجحا في المجتمع، ومن هنا يمكن مساعدة الطالب في تنظيم معارفه وحفزه للوصول إلى معارف جديدة وبذلك يمكنه استخدام هذه المعارف وتطبيقها في حل المشاكل التي تواجهه وبهذا يبرز دور الأستاذ الجامعي في إدارة نظام المعرفة داخل المؤسسات التعليمية لدى الطلبة.

أما عن دور المعلم الجامعي في إدارة نظام المعرفة داخل الجامعة فان الباحث يلخص هذا الدور في النقاط التالية:

1. السعي إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل الجامعة.
2. توظيف المعرفة المكتسبة لتحقيق أهداف الجامعة.
3. المشاركة في ندوات علمية وأيام دراسية ومؤتمرات داخل الجامعة وخارجها.
4. توفير المعلومات والوسائل البحثية المفيدة للزملاء الباحثين في الجامعة.
5. تبادل المعرفة مع موظفي الجامعات الفلسطينية من خلال الأيام الدراسية ومؤتمرات.
6. بنشر الأبحاث في المجالات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة مع الآخرين.
7. استخدام الوسائط الإلكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في الجامعات الفلسطينية.
8. العمل على تعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة ومراكز البحث العلمي.
9. الاستفادة من الخبرات الشخصية لدى ذوي الكفاءات داخل الجامعة عن طريق التشارك في المعرفة.

دور المناهج الجامعية في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:

أذ المناهج الجامعي هو العنصر الثالث في العملية التعليمية الجامعية ، فلا يمكن أذ يتم إعداد الطالب من غير منهج تعليمي يتميز بمواكبة التطورات العلمية ويغطي للطالب كافة المجالات الثقافية والفكرية لتنمية شخصيته المثقفة ، فالمنهاج الجامعي يعد الحجر الأساسي في تزويد الطالب الجامعي (المعلومات و القيم والاتجاهات و المهارات) ولأجل بناء شخصية الطالب الجامعي المتكاملة من حيث (النمو العقلي، والجسمي، والوجداني، والمهاري).

لذا يرى (الزيبي، 2008:25) أذ دور المناهج كبير يمكن النقاط التالية:

1. أذ تتواكب التطورات والمستجدات الحديثة في العالم في مجال تكنولوجيا المعلوماتية
2. أذ تبنى وفق التنظيم السيكولوجي والمنطقي
3. أذ تحتوى على الخبرات والمهارات الجديدة
4. أذ تكون مرنة في الدقة والوضوح والموضوعية
5. أذ تساعد على إجراء الأنشطة المختلفة
6. أذ تساعد على إثراء المعلومات
7. أذ تساعد على تنمية التفكير الابتكاري
8. أذ تساعد على ربط الجوانب النظرية في الحياة العامة
9. أذ تساعد على احتواء مضامين سوق العمل

وليحقق الكتاب الجامعي الهدف المرجو منه في بناء وتطوير إدارة المعرفة لآبد له من منطلقات واضحة يبنى على أساسها ، ومن وجهة نظر طعيمة (2005:3) فإن هذه المنطلقات تتمثل في:

1. ليس هناك كتاب جامعي يغنى عن التجربة المباشرة وعن التفاعل المباشر مع الواقع.
2. ليست المعلومات التي ترد في الكتاب الجامعي غاية في ذاتها وإنما تستمد قيمتها من أنها وسيلة لفهم جانب أو مظهر من مظاهر الحياة.
3. الأستاذ الكفاء هو الذي يستطيع تحرير نفسه من أسر الكتاب الجامعي ، فلا يسيطر الكتاب بذلك على الوضعية التعليمية .

4. الكتاب الجامعي ليس المستودع الوحيد للمعرفة ولكنه أداة من جملة أدوات التعليم وأحد مصادر المعرفة.
5. الكتاب الجامعي نظام فرعى ضمن نظام أشمل هو المقرر الجامعي ومن ثم ينبغي أن يعكس فلسفته بوضوح.

ويشير حيدر (2004:32) إلى أن تصميم المناهج وطرق التدريس لمساعدة المتعلمين على التعلم من خلال التعلم التعاوني ومساعدتهم على تنمية مهارات التفكير العليا ومهارات الاستقصاء وكذلك تنمية اللغة وتوظيف التقنيات الحديثة في التدريس كل هذا سيساعد المتعلمين على تنمية الدافعية لديهم للتعلم المستمر مدى الحياة، ومن هنا يساعد على تطور معارفهم بشكل مستمر.

ومن هذا المنطلق ولخصوصية المجتمع الفلسطيني يرى الباحث أن المناهج الجامعية الفلسطينية لها أكبر الأثر على العملية التعليمية في الجامعات الفلسطينية، ومن خلالها يمكن الوصول إلى نظام لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية يمكن أن يحقق أحلام الشعب في التحرر والاستقلال، لذلك لا بد لهذه المناهج أن تراعي ما يلي:

- 1- المحافظة على الهوية الفلسطينية من الأفكار التي تحاول تحوير هذه الثقافة عن مبادئها ومنطلقاتها.
- 2- تعزيز دور الثقافة الدينية لدى الطلبة من منطلق قدسية القضية الفلسطينية.
- 3- محاولة مد الطالب بالمعرفة الفعال التي يحتاجها والبعد عن الزيد في المعارف التي لا تنفع.
- 4- محاولة استثارة الطالب للتفكير والبحث للوصول إلى معارف جديدة .
- 5- تعليم الطالب الطرق السليمة لتنظيم المعارف المتوفرة لديه، وخبزنها، لمحاولة الاستفادة القصوى منها وعدم ضياعها
- 6- دفع الطالب إلى الطريقة السليمة لاستغلال ما لديه من معارف وتطبيقها التطبيق الأمثل وذو الفائدة.
- 7- حث الطالب على ضرورة التعاون والتشارك في المعارف والبعد عن الأنانية واستئثار النفس بالمعارف دون الآخرين.

وهنا يرى الباحث من الضرورة بمكان الإشادة بمقررات جامعة القدس المفتوحة كأحد المعالم التربوية في فلسطين لما تتميز به تلك المقررات الدراسية من أسلوب المحاكاة مع الطالب من أجل الوصول إلى المعرفة المطلوبة بأسلوب شيق ممتع، مما يحفز الطالب على الاستفادة من الكم الأكبر من المعلومات ومحاولة تطوير هذه المعرفة من خلال أسئلة التدريب أو التقويم الذاتي.

دور البحث العلمي في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:

يلعب البحث العلمي دوراً أساسياً في تقدم المجتمعات في شتى المجالات، والبحث العلمي أداة عصرية لها قواعد وأسس ومناهج ومراحل ومتطلبات مادية وبشرية ينبغي توفرها حتى يحقق نتائج عملية ويسهم في تنمية المجتمع وتطويره، وإذا استطعنا توجيه البحث العلمي التوجيه السليم وتوافرت له المقومات المادية والبشرية والتنظيمية اللازمة. كان الطريق المضمون لتحقيق ما نصبو إليه من زيادة معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي بإتباع منهج البحث العلمي. (تركمانى، 2006:3)

ومراكز البحوث العلمية عبارة عن أجهزة متخصصة في إجراء البحوث وتمويلها وترجمتها ونشرها في أحد المجالات العلمية، مع تقديم الاستشارات العلمية التخصصية، والتعاون مع الهيئات والمنظمات والمؤسسات العلمية، وتبادل الخبرات المقدمة والمعارف معها، وذلك لما تمتلكه من إمكانيات ومقومات ووسائل وأدوات بحثية وغير ذلك من المؤهلات، لذا تعتبر مراكز البحوث مصدر من مصادر إنتاج المعرفة، وبالتالي تلعب دوراً فعالاً في إدارة المعرفة. (القثمى، 2007:3)

ويرى (الزبيدي، 2008:27) أن البحث العلمي يتضمن (الأساسي والعملي) باعتبارهما وسيلة هامه وفاعله في تطوير العملية التعليمية وفي بناء ونشر المعرفة ، فالإسهام الجاد والفاعل في معالجة قضايا المجتمع بقطاعاته الخاص والعام والمختلط وبذلك فإن دور البحث العلمي يكمن في:

1. تشخيص المشكلات التي تواجه المجتمع ووضع الحلول اللازمة.
2. توفير مستلزمات ماديه يحتاجها المجتمع .
3. وضع اطر نظرية جديدة متمثلة بالمبادئ و قوانين و تعميمات في مجالات حقول المعرفة
4. تحديد احتياجات المجتمع الحالية والمستقبلية وبخاصة للموارد الطبيعية والبشرية
5. رفد المجتمع بطاقات البشرية المؤهلة والمدربة
6. استثمار الموارد الطبيعية والبشرية وتسخيرها لخدمة المجتمع التنموية
7. وضع الخطط الإستراتيجية قربه وبعيدة للبلاد

وتبرز أهمية البحث العلمي بازدياد اعتماد الدول عليه إدراكا منها بمدى أهميته في تحقيق التقدم والتطور الحضاري واستمراريته، ويرى (ملحم، 2000:45) إن الباحث يحتاج إلى البحث العلمي وصولا به إلى:

- 1- تقدم المعرفة من أجل توافر ظروف أفضل لبقاء الإنسان وأمنه ورفاهيته.
- 2- استنباط طرق (أو معرفة) جديدة في معالجة مشكلة ما.
- 3- اكتشاف حقائق (معارف) لم يسبق إليها أي باحث من قبل.

وبذلك يرى الباحث أن الاهتمام بالبحث العلمي من قبل الجامعة سوف يساهم في بناء المعرفة وإثراء المعرفة في كل مجالات حقول العلوم المختلفة، إضافة إلى ما يتخلله من تبادل ونقل وتشارك للمعرفة مع الآخرين مما يساعد في زيادة رصيد المعرفة عند الجميع.

ولتحقيق ذلك يقترح الباحث إنشاء لجنة فنية مشتركة، تجمع ممثلين من مراكز البحوث في الجامعات، ومن القطاعات الصناعة في السوق الفلسطينية، لتتولى وضع الخطط المستقبلية لتفعيل التعاون بينها، وللاستفادة من الأبحاث الجامعية، ووضعها موضع التطبيق العملي.

دور اللقاءات والمؤتمرات في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:

من المعلوم أن أهم وظائف الجامعة الأساسية هي إقامة المؤتمرات والندوات (الأسبوعية، الشهرية، السنوية) وذلك من أجل لزيادة كفاءة الجامعة وبناء مجتمع المعرفة الحقيقي القادر على الاستفادة من المعارف المتوفرة لديه وتطويرها.

وبذلك يرى (الزبيدي، 2008:25) أن إقامة المؤتمرات والندوات من قبل الجامعة سوف يكون له دور فاعل ومؤثر في كفاءة الجامعة وبالشكل الآتي:

1. زيادة كفاءة العاملين في الجامعة في مجال حقوق العلم
2. زيادة إطلاع الباحثين على المستجدات والتطورات الحديثة
3. زيادة عدد الباحثين في مجال الاختصاص
4. زيادة التبادل الثقافي في مجال طلاب الجامعة
5. زيادة التبادل الثقافي في مجال المعلمين الجامعيين
6. زيادة التبادل الثقافي في مجال المناهج والبرامج
7. زيادة التبادل الثقافي في مجال بالتقنيات الحديثة
8. زيادة التبادل الثقافي في مجال توفير المستلزمات المادية
9. زيادة التبادل الثقافي في مجال بتوفير الخبرات المتنوعة

وعليه يرى الباحث أن دور المؤتمرات في بناء مجتمع المعرفة الفلسطيني مهم جدا في توليد المعرفة والأفكار الجديدة، عن طريق التشارك بين العاملين في الجامعات الفلسطينية في الخبرات المعارف، ومن هنا يجب على الجامعات الفلسطينية عدم إغفال أهمية هذه المؤتمرات والندوات بشكل دوري، بل وحث العاملين للمشاركة الفاعلة وليس مجرد المشاركة فقط من أجل إتاحة الفرصة لتبادل أكبر قدر من المعارف بين الجامعات الفلسطينية لدعم إدارة المعرفة داخل هذه الجامعات، مما يؤدي إلى زيادة الخدمة المتنوعة وكذلك حل المشكلات وفي التي تواجه الجامعات ويساعد في توليد البدائل، وإيجاد كم من الخبرات التي سوف تدعم سوق العمل وتزيد من توليد الأفكار .

التحديات التي تقف حائلا دون تطبيق الجامعات الفلسطينية لإدارة المعرفة:

ويرى الباحث من خلال استطلاع آراء نخبة من أهل الخبرة في الجامعات الفلسطينية أن من أهم التحديات تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية النقاط التالية:

1. الاحتلال الإسرائيلي وما يفرضه من عراقيل لثني أي جهد للجامعات الفلسطينية نحو التقدم.
2. الحصار الإسرائيلي الخانق على قطاع غزة والذي يمنع الجامعات الفلسطينية من التواصل مع جامعات العالم، وكذلك يمنع البعثات ولعلمية من التواصل مع العالم الخارجي، فو سعي من الاحتلال لوأد أي محاولة فلسطينية لتطوير المؤسسات التعليمية.
3. الوساطة والمحسوبية التي قد تشكل خطرا قاتلا لنظام إدارة المعرفة عن طريق اختبار قائد أو أعضاء فريق المعرفة لا يتمتع بالخبرات المطلوبة مما يسبب فشل عمل الفريق وانهار نظام إدارة المعرفة.
4. تشدد بعض أعضاء فريق إدارة المعرفة أو العاملين في الجامعات الفلسطينية بالآراء الحزبية والتنظيمية، ومحاولته المستمرة لزج هذه الآراء والمعتقدات إيماننا بصحتها مما يسبب الخلاف بين الأفراد أو حتى تحول أهداف فريق العمل عن الهادف الأساسي وهو بناء وتطبيق وتطوير نظام لإدارة المعرفة.
5. ضعف الموارد التي تتلقاها الجامعات الفلسطينية وخاصة الموارد المالية التي تكون العنصر الأساسي في عملية بناء أو تطوير النظم ومحاوله التطور لهذه الجامعات.
6. الأوضاع الاقتصادية الصعبة للمجتمع الفلسطيني وانعكاسها على تعليم الأبناء خاصة مع ارتفاع تكاليف التعليم العالي وعدم وجود جهات مانحة بالقدر الكافي.
7. الإقبال الشديد من المجتمع الفلسطيني لتعليم أبناءه، كأحد الأسباب التي تمثل بارقة أمل لتحسن الوضع المادي للأسرة الفلسطينية.
8. اقتصار البحث العلمي في الجامعات على تحقيق أهداف أنية.
9. الانفجار المعرفي وثورة التكنولوجيا وظهور مجتمع المعلومات.
10. اعتماد أساليب التلقين والتدريب التقليدي، والبعد عن عملية التعلم الذاتي.
11. عدم ملائمة مدخلات التعليم الجامعي (الثانوية) من ناحية طرائق التعلم والتفكير والتحليل.
12. العولمة وتعني في جوهرها ازدياد العلاقات والتفاعلات بين الدول والأمم عن طريق تبادل السلع والخدمات وانتقال رؤوس الأموال وانتشار الأفكار والمعلومات والتأثر بالقيم والعادات.

نتائج متوقعة من تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:

لقد وفرت إدارة المعرفة الكثير من الفرص للمنظمات في المجتمعات المتقدمة، لتحقيق تقدم تنافسي، من خلال ابتكارها لتكنولوجيات جديدة، ووسائل إنتاج جديدة، وأساليب عمل جديدة، وكل ذلك دفع إلى خلق ما يسمى بإدارة المعرفة، التي أصبحت اليوم عنصر تنافس حقيقي بين الدول والمجتمعات. و يبدو أن هذا التوجه قد صار أساسيا، وليس معطى وقتيا أو ظرفيا عابرا. (ديب، 2008:54)

ويشير (الصاوى، 2007:77) إلى أن أهم النتائج المتوقعة من تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة في الجامعات:

1. تخفيض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية.
2. تحسين خدمة العملاء عن طرق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
3. تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار.
4. تفعيل المعرفة ورأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات.
5. تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقتها بمثيلاتها.

ولتحديد أهم النتائج المتوقعة من تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، قام الباحث بالاعتماد على المبادئ الأساسية للتربية الحديثة التي يسعى القائمون على نظام التربية والتعليم في فلسطين إلى ترسيخها وبنطلقون من خلالها في رسم السياسات والأهداف التربوية المنشودة، وقد أشار العاجز (2007:301) إلى هذه المبادئ والأسس على أنها:

1. تقديم التربية على التعليم.
2. استناد التربية على علم النفس الحديث.
3. الاهتمام بالمتعلم كمحور للعملية التعليمية.
4. توفير البيئة المناسبة للتعليم.

وبالاعتماد على المبادئ السابقة قام الباحث باستنباط أهم النتائج المتوقعة من تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية الفلسطينية، وخاصة مؤسسات التعليم العالي (الجامعات) وهي كما يلي:

1. إيجاد معارف مبتكرة ومتطورة تواكب التطور المعرفي الذي يشهده العالم بأكمله.
2. أن تقوم الجامعات بتقديم خدمات تربوية أفضل.
3. إتباع نظام صحيح يعتمد على خطوات واضحة يمكن من خلالها العمل على تقليل الهدر المالي الذي يصاحب الروتين في الإجراءات الإدارية داخل أروقة الجامعات.
4. إن معرفة كل من الموظف الإداري، ومنتقي الخدمة، للإجراءات المطلوبة لانجاز المعاملات يؤدي بشكل أكيد إلى تقليل الجهد وعدم إهدار الوقت لكل من الموظفين، ومنتقي الخدمة الجامعية.
5. يؤدي نظام إدارة المعرفة بما يحمله من قيم إنسانية إلى زيادة العلاقات الطيبة والاحترام المتبادل بين العاملين أنفسهم، وبين العاملين والإدارة أيضا، وهذا يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.
6. تطوير مهارات وقدرات الموظفين في الجامعات الفلسطينية عن طريق الدورات التدريبية التي يقدمها نظام إدارة المعرفة لمواكبة التطور الحاصل على الساحة العالمية.
7. إن من أهم دوافع إتباع نظام إدارة المعرفة وتطبيقه في الجامعات، هو العمل على تحقيق الأهداف التربوية للجامعات الفلسطينية وهذا ما يضمنه نظام إدارة المعرفة إن تم تطبيقه بشكل جيد.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

- ∨ الدراسات العربية التي تناول إدارة المعرفة.
- ∨ الدراسات الأجنبية التي تناولت إدارة المعرفة.
- ∨ التعقيب على الدراسات السابقة.

الفصل الثالث الدراسات السابقة

نظرا لكون مفهوم "إدارة المعرفة" احمد المفاهيم الحديثة في عالمنا المعاصر فقد وجد الباحث صعوبة في الحصول على دراسات سابقة تتعلق بهذا المجال وذلك بسبب قلة هذه الدراسات وما يعانیه هذا المفهوم من الغموض بعض الشيء ، إلا أن الباحث سيقوم بعرض ما استطاع الحصول عليه من دراسات وفق المحاور التالية:

١ المحور الأول : الدراسات العربية التي تناول إدارة المعرفة.

٢ المحور الثاني : الدراسات الأجنبية التي تناولت إدارة المعرفة.

٣ المحور الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة.

وسيتم عرض هذه الدراسات سعيا إلى الحصول على أحدث ما كتب في هذا المجال للاستفادة منه في إعداد هذه الدراسة ، ويلي عرض هذه الدراسة تعقيب الباحث على هذه الدراسات ، وقد كانت هذه الدراسات على النحو التالي:

المحور الأول: الدراسات العربية التي تناولت إدارة المعرفة:

1. دراسة / القرني (2009م) بعنوان : "متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة: تصور مقترح"

هدفت الدراسة إلى صياغة تصور مقترح لأهم التحولات التربوية في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية التي تتطلبها عصر اقتصاد المعرفة، ووضع آليات مقترحة للتنفيذ.

وقد استخدم الباحث لهذا الغرض المنهج الوصفي التحليلي، وطبق الدراسة على عينة عشوائية ممثلة من الأكاديميين والذين يمثلون أكثر من 15% من مجتمع الدراسة، وبلغ عددهم 160 خبيراً أكاديمياً، وعينة قصديه من مديري ونواب الإدارات العامة بجهاز التربية والتعليم بالمملكة، وكذلك جميع مديري ومساعدى إدارات التربية والتعليم بمناطق ومحافظات المملكة، وتكونت من 84 خبيراً تربوياً في 42 إدارة تربوية، واستخدم الباحث استبانة تتكون من سبعة أبعاد وتشتمل على 90 عبارة لتطبيق الدراسة.

وتم إجراء المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة باستخدام أسلوب التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، معامل الارتباط بيرسون، تحليل التباين الأحادي، اختبار T-Test، واختبار شيفيه، و L.S.D.

وقد حققت الدراسة عدداً من النتائج كان من أهمها:

1. التحول نحو التعلم والإنتاج وابتكار المعرفة حيث حصلت على درجة أهمية عالية جداً، بمتوسط حسابي (4.43) ونسبة (88.6%).

2. التحول نحو المدرسة المجتمعية لبناء مجتمع المعرفة، حيث حصلت على درجة أهمية عالية جداً، بمتوسط حسابي (4.38) ونسبة (87.6%).

3. التحول نحو التعلم للعمل (توظيف المعرفة لمواءمة سوق العمل)، حيث حصلت على درجة أهمية عالية جداً، بمتوسط حسابي (4.33) ونسبة (86.6%).

2-دراسة / دروزة (2008م) بعنوان : "العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء المؤسسي والشفافية وعمليات إدارة المعرفة وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التربية والتعليم الأردنية.

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية والمكونة من (90) فقرة على أفراد عينة الدراسة وهم الموظفين من حملة الدبلوم المتوسط فما فوق وعددهم (300)، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وقامت الباحثة باستخدام منهج التحليل الوصفي للدراسة، مستخدمة الأساليب الإحصائية التالية: (تحليل التباين ، معامل الارتباط) .

وتوصلت الباحثة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة. إضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من جهة ورضا العاملين، والتعلم والنمو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى.

3- دراسة / الزايد (2008م) بعنوان : "درجة ممارسة أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي بمحافظة الطائف كما تراها المشرفات التربويات"

وقد هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي وما يكشفه من نقاط قوة أو ضعف في محافظة الطائف، وذلك من أجل حصر تحليل العوائق التي تعاني منها المشرفات التربويات في تطبيق أنظمة إدارة المعرفة.

واستخدمت الباحثة منهج التحليل الوصفي للإجابة على تساؤلات الدراسة وفرضياتها، واستعانت بتصميم استبانة لتساعدها على القيام بجمع البيانات المطلوبة وقد اشتملت الاستبانة على 60 فقرة، وتمثلت عينة الدراسة بالمشرفات التربويات في مراكز الإشراف التربوي بمدينة الطائف وعددهن 237 مشرفة تربوية، واستخدمت الباحثة أسلوب التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه لمعرفة دلالة الفرق.

وخلصت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات تقديرات المشرفات لدرجة ممارسة أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي بمدينة الطائف فيما ينسب إلى المؤهل العلمي وسنوات الخدمة الإشرافية، وكان هنالك فروق بين متوسطات تقديرات المشرفات حول درجة الممارسة جاءت لصالح متغير المؤهل العلمي الأعلى دائما.

وقدمت الباحثة عددا من التوصيات كان أبرزها: ضرورة تعميق الوعي بالأسس النظرية لإدارة المعرفة، بتحديد فكرتها، وأهدافها، ومدى الحاجة إليها، لدى القائمين على التطبيق، كما دعت إلى تركيز جهود إدارة الإشراف التربوي كجهة مشرفة على تطبيق إدارة المعرفة بضرورة التوسع في الإطلاع، والاستفادة من تجارب الدول الأخرى على مستوى المنطقة والعالم، بغرض تطوير تطبيق إدارة المعرفة وتحسين ركائزها وعملياتها ومخرجاتها.

4- دراسة / الزبيدي (2008م) بعنوان : " دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي، نظرة نقدية "

وهدفت الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات المهمة ، ومنها ما طبيعة وفلسفة وخصائص وسمات مجتمع المعرفة والمتعلمين ، إضافة إلى التعرف على مضمون الإرهاب الرقمي أو المعلوماتي في العصر الحديث - عصر ثورة المعلومات والتكنولوجيا - إضافة إلى السعي إلى توضيح دور الجامعات العربية في بناء المعرفة وتأسيسها في ظل الإرهاب المعرفي أو المعلوماتي.

وحققت الدراسة عددا من النتائج فالإرهاب المعلوماتي يمثل سرقة المعلومات والبيانات عن طريق الحاسوب أو شبكة المعلومات من خلال اختراق الشبكة أو الحاسوب للطرف الآخر لغرض شل معلومات الآخر بتعطيم المعلومات أو تغيير البيانات أو استنساخ المعلومات أو إرسال الفيروسات أو التصنت والسرقة والسطو فهو عصر الإرهاب المعلوماتي والحرب غير المنظورة باستخدام سلاح الحاسوب وهو لا يقل عن الحرب المعلنة ضد الدول ،

كما إن بناء مجتمع المعرفة بالوقت الحاضر يمثل عصر جديد يرافق تطور تكنولوجيا المعلوماتية والمعرفة وعصر الموجة الثالثة التي تسمو فيه المعلومات الأفراد المجتمع من خلال (توليد المعرفة و تخزينها وتوزيعها ونقلها وتطبيقها في ميادين الحياة المختلفة ولها تأثير كبير في المجالس السياسي والاقتصادي

والإداري والثقافي والاجتماعي والإعلامي والقانوني ، حيث أن الجامعات العالمية هر مراكز ومستودعات بناء المعرفة وتطويرها.

5- دراسة الغامدي (2008) بعنوان: " إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة: دراسة على واقع استخدام إدارة المعرفة بمحافظة جدة قسم البنات "

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية إدارة المعرفة من وجهة نظر كل من الإداريات ورئيسات الأقسام وكل المعنيات بتطبيق إدارة المعرفة في الإدارة التعليمية وتطويرها ، في جهاز الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة ومدى الاختلاف بين وجهات النظر لهذه الفئات دراسة العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة المعرفة والتي تدعم فكرة تطبيقها في التعليم .والتعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة والمهام المندرجة لتطبيقها وفقاً للدور الحديث الذي يؤديه في رفع مستوى التعليم بالمملكة العربية السعودية.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة الدراسة، وصممت لجمع المعلومات استبانة تم قياس مدى صدقها وذلك بعرضها على عدد من المحكمين وقياس ثباتها باستخراج معامل ألفا. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة أهمية إدارة عمليات المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية لدى منسوبات الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة قد حظيت بدرجة اهتمام ضعيف، ويعزز من ذلك قيمة المتوسط المرجح العام ، حيث بلغت (2.38) بانحراف معياري (1.03)، كما أن درجة توفر عمليات إدارة المعرفة تعتبر ضعيفة ، ويشير إلى ذلك قيمة المتوسط المرجح العام لإجابات العينة حيث بلغت قيمته (2.37) بانحراف معياري(1.09).

وقدمت الدراسة عددا من التوصيات كان أبرزها: أن على الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة ضرورة توفير عمليات إدارة المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية بها، وكذلك إدراك مدى أهمية إدارة جوانب المعرفة لتطوير أساليب الإدارة التعليمية في الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة وهذا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة بتلك الجهة .وخاصة نحن نعيش في ظل ثورة التقنية ونفجر المعلومات في القرن الواحد والعشرين، وضرورة السعي بشكل فعال لتطبيق التقنيات الجديدة في مجال العمل بالإدارة التعليمية، وكذلك يجب تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملات في المجال التربوي وذلك من أجل تحقيق نهضة شاملة في الأساليب الإدارية بإدارة تعليم البنات في محافظة جدة.

6- دراسة / طاشكندي (2008م) بعنوان : "إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بمكة المكرمة وجدة"

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارات التربية والتعليم، وبيان أثره في التطوير التربوي، عن طريق توضيح مفهوم إدارة المعرفة، وأعم عملياتها والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها، عن طريق دراسة وتحليل لواقع إدارة المعرفة في إدارات التربية والتعليم.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم استبانة كأداة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (130) من المديرات والمشرفات الإداريات، وتمت معالجة بيانات الدراسة الميدانية بالأساليب الإحصائية التالية (التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، اختبار T-Test، اختبار F، معامل الارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ).

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إدراك أفراد مجتمع الدراسة لأهمية إدارة المعرفة، وأهمية توظيفها في إدارة التربية والتعليم، كما يرى أفراد مجتمع الدراسة أن عملية اكتساب المعرفة وتطويرها من أهم عمليات إدارة المعرفة وأكثرها ممارسة، يليها عملية نقل المعرفة واستخدامها ثم عملية تنظيم المعرفة وتقييمها.

وخلصت الدراسة إلى تقديم بعض المقترحات والتي ركزت على أهمية نشر ثقافة إدارة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية لدى الأفراد، وكذلك تبني إدارات التربية والتعليم لإدارة المعرفة كأحد أهم أولوياتها، مع ضرورة العمل على رسم الاستراتيجيات المناسبة لإدارة المعرفة وفق المعطيات الداخلية والخارجية للمؤسسات التربوية.

7- دراسة / معاينة (2008م) بعنوان : "إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي : تجارب عالمية"

هدفت الدراسة على المستوى العلمي إلى إلقاء الضوء على الاتجاهات الحديثة لمؤسسات التعليم العالي في ضوء التطورات المعرفية والتكنولوجية الحديثة، وتسليط الضوء على بعض النظم والنماذج العالمية الجديدة لإدارة المعرفة ونظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي والتي يمكن أن تتبناها مؤسسات التعليم العالي في الأردن بشكل خاص والوطن العربي بشكل عام، والتعرف على الافتراضات التي تقوم عليها كل

من هذه النماذج ، والى توجيه الباحثين لإعطاء مزيد من الاهتمام بهذا الموضوع وبيان أهميته وانعكاساته على العلاقة بين المؤسسات التعليمية والمجتمعية .

أما على المستوى العملي فهذفت الدراسة إلى لفت نظر أصحاب القرار في التعليم العالي لأهمية إيلاء الاهتمام لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات بمفهومها الحديث ودورها في بناء مجتمع المعرفة ، وتوسيع مداركهم من ناحية نوعية المعرفة اللازم الحصول عليها حتى يكون بإمكان مؤسساتهم التعامل مع المتغيرات البيئية المتسارعة ، حيث تحاول الدراسة إفادة المسؤولين عن التعليم العالي وسياسته في التعرف على الجوانب المختلفة لمدخل حديث ثبت نجاحه في تطوير وتميز التعليم في مؤسسات التعليم العالي .

وهذه الدراسة نظرية (مكتبية) تعتمد بالدرجة الأولى على المنهجين الوصفي والتحليلي لملاءتهما لطبيعة الدراسة وأهدافها ، ولتأصيل المفاهيم المتصلة بموضوع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، معتمدا على أحدث الأدبيات في هذا المجال ، من خلال الإطلاع على الكتب والدوريات العلمية ذات الاهتمام ، والذي من خلاله تم دراسة آليات توظيف تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي وتطبيقها في منحنى الإنتاجية والاستثمار والشراكة مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية .

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج فقد ركزت على أهمية "إدارة المعرفة" في مؤسسات التعليم العالي وضرورة العمل الجاد على استثمار "إدارة المعرفة" لترقية أدائها خاصة أن العصر الحالي أصبح عصر اقتصاد المعرفة ، وأصبح رأس المال البشري عنصر هام في استراتيجيات التنمية للدول المتقدمة ولن يتحقق ذلك لدينا إلا من خلال اعتماد إستراتيجية جديدة تعتمد "إدارة المعرفة" وتكنولوجيا المعلومات كأساس تقام عليه جامعاتنا، كما انه من الضرورة بمكان الاستفادة من التجارب الناجحة للدول المتقدمة حتى لا تزداد الفجوة المعرفية بيننا وبينهم من اجل تقليص الوقت في الوصول إلى أفضل النتائج.

8- دراسة / العتيبي (2007م) بعنوان : "إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة"

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الفكر الإداري المعاصر ، والوقوف على العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة انطلاقا من رصيد الجامعات المعرفي والفكري ودورها في بناء العنصر

البشري، وكذلك تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها، ثم دراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في المنظمات التربوية متمثلة في جامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية، وانتهاء بوضع تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وصمم استبانته - وضمت هذه الاستبانة المجالات التالية (تنظيم المعرفة - توليد المعرفة - التشارك في المعرفة) - كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة والبالغ عددهم 492 ، إضافة إلى عمل بعض المقابلات مع ذوي الاختصاص ، وتمت معالجة بيانات الدراسة الميدانية بالأساليب الإحصائية التالية (لتكرارات والنسب المئوية - الوزن النسبي والأهمية النسبية - معامل ألفا كرونباخ - معامل ارتباط بيرسون - تحليل التباين - اختبار شيفيه - اختبار T-TEST - معادلات الانحدار الخطي).

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ويرى أفراد عينة الدراسة انه لا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف، كما يرى أفراد عينة الدراسة انه لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة، وأشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغيرات (المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - المستوى الوظيفي).

واختتمت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: أن تتبنى الجامعة مفهوم إدارة المعرفة بحيث تكون من أهم أولوياتها المستقبلية للتطور مع الإشارة إلى ضرورة رسم الإستراتيجية المناسبة لإدارة المعرفة بالجامعات السعودية ، وكذلك أهمية العمل على نشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية ، والتأكيد على توظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات ، والسعي إلى توفير البيئة المناسبة التي تحقق التمكين المعرفي لمؤسسات التعليم العالي.

9- دراسة الوديناني (2007) بعنوان : "إدارة المعرفة مدخل لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة التي تساهم في تحقيق نموذج الجامعة المنتجة في الجامعات السعودية، وإلقاء الضوء على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية، ثم تقديم توصيات ومقترحات تساعد على تفعيل دور إدارة المعرفة لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة في الجامعات السعودية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٩) فرد ممثلة في مديري الجامعات ووكلائهم، عمداء الكليات والمعاهد ووكلائهم، رؤساء الأقسام في الجامعات التالية : جامعة أم القرى، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وجامعة الملك خالد، وقامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية المستخدمة : تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية (L.S.D) والانحرافات المعيارية، تحليل التباين الأحادي، اختبار شيفيه.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن عمليات إدارة المعرفة تسهم وبدرجة كبيرة جداً في تحقيق نموذج الجامعة المنتجة في الجامعات السعودية، إضافة إلى وجود معوقات تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية بدرجة كبيرة، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول محور عمليات إدارة المعرفة تبعاً لمتغير الجامعة والخلفية العلمية عن إدارة المعرفة.

وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات كان من أبرزها: ضرورة التنسيق والتعاون بين الجامعات ومؤسسات الأعمال والإنتاج في مختلف المجالات، وتهيئة المناخ الأكاديمي المناسب وتوفير بيئة جامعية تشجع الإبداع والابتكار وحرية البحث العلمي، وأهمية استخدام التقنيات الحديثة في تخزين وتوثيق المعرفة المتاحة في الجامعات وتسهيل مهمة الوصول إليها، والعمل على تأسيس نظام للحوافز يشجع منسوبي الجامعة على تطبيق معارفهم وخبراتهم والمشاركة فيها، وضرورة تدريب منسوبي الجامعة والقيادة العليا الجامعية على إدارة المعرفة وتطبيقاتها من خلال الدورات وورش العمل، أهمية أن تتبنى إحدى الجامعات السعودية والتي تتوفر فيها الإمكانيات المناسبة والاستعداد التقني العالي مبادرة تطبيق إدارة المعرفة.

10- دراسة/ هاشم (2005) بعنوان: "إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية"

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم بعض المرتكزات التي تصلح كأساس لإستراتيجية إدارة المعرفة بالجامعات المصرية للوصول إلى معدلات عالية من الإبداع في أداء مهامها و قد تضمنت هذه الدراسة الأبعاد المختلفة لكل من إدارة المعرفة و الإبداع.

وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود قصور في جهود المعرفة القائمة على أساس التفاعل والاحتكاك بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ونظرائها من الجامعات الأجنبية.

وقد أوصت الدراسة على تدعيم الأقسام الإدارية والكليات المختلفة بالتكنولوجيا المناسبة، كما و أوصت الدراسة إدارة الجامعات و أعضاء هيئة التدريس على العمل الجماعي من خلال القيام بمشروعات بحثية مشتركة حول إدارة المعرفة واستثارة الحالة الإبداعية لديهم وتنميتها.

11- دراسة / الأحمـد (2004م) : "رؤيا إستراتيجية لمنظمات المعرفة: الجامعة نموذجا "

هدفت الدراسة إلى تقديم عرض تحليلي لمفهوم المعرفة ومنظمات المعرفة في العالم الرقمي وصياغة رؤيا إستراتيجية للجامعة، باعتبارها منظمة تستند على المعرفة وتقوم بإنتاجها وتخزينها ونشرها، كذلك تحديد الأدوار الجديدة للجامعات كمنظمات معرفية، بما في ذلك إسهام الجامعات في تكوين المجتمع المعلوماتي والمعرفي العربي .وهي دراسة نظرية توصلت إلى وضع إستراتيجية لنقل الجامعة إلى منظمة معرفية ساعية للتعلم وخلق ثقافة الابتكار والإبداع بين أبنائها من صناع المعرفة وتحويلها إلى بنك للأصول المعرفية ولرأس المال الفكري والإنساني من خلال الأنشطة المعرفية المختلفة، كما أنه على الجامعة ومن خلال زرع رواد تقصي العلم والمعرفة والبحث عن الحقيقة العلمية عند الطلبة وتعميق صلة الجامعة بالمؤسسات الاجتماعية والثقافية الأخرى في المجتمع من خلال المؤتمرات والندوات العلمية التي يشارك فيها الأساتذة وإلقاء المحاضرات النظرية والتطبيقية والتعليم المستمر ونشر العلم والمعرفة من خلال المؤلفات والأبحاث العلمية والمقالات في الصحف والمجلات، والحرص على جذب واستقطاب المعارف بكل مجالاتها وحقولها وعناوينها بما في ذلك نظم التكنولوجيا، وتقنيات البحث العلمي.

المحور الثاني: الدراسات الأجنبية التي تناولت إدارة المعرفة:

1- دراسة (Glickman) (2005) بعنوان "ماذا يعتبر تعليم ممارسات إدارة المعرفة"

"What counts: Education knowledge management practices"

هدفت الدراسة فحص إدارة المعرفة العلمية بالعودة إلى قطاع مدارس فانسورير الشمالي، وذلك من خلال ممارسات تتعلق بإنتاج أو تنفيذ أو نشر إدارة المعرفة و الإعلان عن الاحتراف للمعلوماتي. ومن أهم نتائج الدراسة:

أ ن مدارس فانسورير تمارس إدارة المعرفة على أعلى مستوى بل توصي الدراسة بأخذ نموذج مدارس فانسورير نموذجا يحتذي به حيث أ ن المعلمين هناك يكافحوا من اجل المعرفة التي تطور طرق التدريس والأفكار المستخدمة بها بل أن هناك ممارسة عملية وذلك من اجل التطوير، وهناك تفاعل متبادل بين المعلمين والإداريين وأولياء الأمور من اجل تجميع ثقافة المعرفة بينهم.

2- دراسة (Edge) (2005) بعنوان "إدارة المعرفة كأداة لتجديد التعليم، على المستوى

المحلي"

"Knowledge Management as a tool for District-Level Instructional Renewal"

هدفت الدراسة إلى استخدام إطار عمل إدارة المعرفة وذلك لفحص ودراسة الجهود المبذولة على مستوى الأحياء من أجل إيجاد ونقل المعرفة المبكرة والأولية في السنوات الأولى من التعلم، حيث استخدم الباحث أسلوب دراسة الحالة، ومن أهم نتائج الدراسة:

شرح وتفسير قائمة كبيرة من استراتيجيات إدارة المعرفة والتي يمكن أن تساعد في العملية التعليمية، وهذه الاستراتيجيات يمكن مناقشتها في إطار مجموعة الأدبيات كطرق ممكنة لتعزيز إدارة المعرفة وممارساتها في كل القطاعات، كما تقدم الدراسة مناقشة تفصيلية للتحديات والفرص المتاحة والمرتبطة بإدارة المعرفة في التعليم بما في ذلك التقنيات والمسارات المالية .

3- دراسة (Keeley) (2004) بعنوان: "البحث الجامعي كعامل مساعد لمدى وفاعلية

ممارسات إدارة المعرفة في تحسين التخطيط واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي".

"Institutional Research as the Catalyst for the Extent and Effectiveness of Knowledge Management Practices in Improving Planning and Decision Making in Higher Education Organizations"

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى فاعلية ممارسة إدارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار في العديد من أنواع وأنماط مؤسسات التعليم العالي حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي الكمي، وقد استخدم الباحث اختبار بعدي لمخاطبة أسئلة الدراسة حيث تم اختيار مسئولين في البحث الجامعي من ٤٥٠ مؤسلاً اختياراً عشوائياً للمشاركة في هذه الدراسة.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

1. وجود علاقة قوية بين التعليم التنظيمي المؤسسي الفعال وبين وجود برنامج رسمي فعال لإدارة المعرفة.
2. مؤسسات التعليم العالي مارست إدارة المعرفة من خلال هيئة البحث الجامعي.
3. مؤسسات التعليم العالي التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة التي تدعم المعرفة فقد ضاعفت فرص الأفراد في المشاركة المعرفية سواء كانت بالوسائل الإلكترونية أو المشاركة الفعلية لوجهة لوجه وقد أفرزت خطوات ناجحة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار.

4- دراسة (Newton) (2004) وهي بعنوان " إدارة المعرفة في مجالس التعليم"

"Knowledge Management in School Board"

هدفت الدراسة إلى فحص الإدارة المعرفية مثل (قاعدة المعارف، انتقال المعارف ومعالجتها) في إدارة التعليم، والقدرة على إدارة المعرفة في هذه الإدارة عندما تواجهها القرارات الصعبة التي يجب اتخاذها. وكانت نتائج الدراسة:

- ١- إن هناك فروق في قواعد المعلومات المستخدمة بين الإدارة التعليمية و الإدارة المدرسية و هذه الفروق تظهر في المعارف و إدارتها و تقنية المعرفة كذلك النشاطات التي تستخدم في الإبداع.
- ٢- إن جميع أعضاء الفريق كانوا يتفاعلون بشكل مستمر مع انتقال الهيكل المعرفي، كذلك كانوا متفاعلين في عملية انتقال المعلومات والمعارف حول إجراءات إدارة المعرفة و إن بناء القرار يتم على مدى

حجم المعرفة التي لديهم والتي تغطي موضوعات الهيكلية المستخدمة، ثم بعد ذلك يتم تحديد نقطة القرار الواحد لدى كل مجموعة وكل مجموعة تستخدم وقت محدد لإنتاج هذا القرار.

5- دراسة / (Smith) (2004) وقد جاءت بعنوان : "اجتماعية المعرفة : وجهة نظر إدارة المعرفة في منظمات كبيرة وعالية المستوى تقنيا وعالمية"

"The Socialization of Knowledge: A Systems view of Knowledge Management in Large, Complex, Highly Technical, Global Organizations"

وقد هدفت الدراسة إلى اكتشاف الإطار الأساسي لوجهة النظر الاجتماعية النظامية لـ "إدارة المعرفة" ووصف العلاقات الأساسية بين وجهة النظر الاجتماعية التنظيمية تلك وبين المنظمات الكبيرة المعقدة ذات التكنولوجيا المتقدمة والتي يمكن أن تستخدم تلك العملية من أجل تطوير مبادئ إرشادية لتحقيق فعاليتها التنظيمية ومن أهم نتائج الدراسة :

1- استخدمت بعض المنظمات مفاهيم المعرفة على أنها مفاهيم مجتمعية وذلك من أجل تطوير علاقات خاصة بالمعرفة تعود بالفائدة على الفعالية المنظمة

2- أن التعامل مع عمليات المعرفة كمفاهيم مجتمعية كانت أمرا مفيدا لثقافة صناع المعرفة وبالتالي أصبحت هدفا عاما وكبيراً للعديد من منظمات الأعمال

3- أن عملية المفاهيم المجتمعية بمثابة عملية بناء للمنظمات العالمية الكبيرة المعقدة ذات التكنولوجيا المتقدمة ، علاوة على أنها تضيف قيمة إلى الأنماط والأشكال التنظيمية الأخرى

6- دراسة / (Coukos Semmel) (2003م) بعنوان " إدارة المعرفة في الجامعات البحثية : العمليات والاستراتيجيات"

"Knowledge Management in Research Universities: The Processes and Strategies"

هدفت إلى تقييم استخدام إدارة المعرفة والاستراتيجيات التي تدعم استخدامها في الجامعات البحثية، كذلك فحص العلاقات بين استخدام وكفاءة الاستراتيجيات وفاعلية إدارة المعرفة بالإضافة إلى وضع وتطوير نموذج

تصنيف لفاعلية إدارة المعرفة وتحديد العناصر المهمة لنجاح فاعليتها وتم توزيع الاستبانة على (1285) إدارياً في (257) جامعة بحثية خاصة وعامة في الولايات المتحدة الأمريكية. وتم التوصل إلى نتائج أساسية وهي أن معدل استخدام استراتيجيات إدارة المعرفة في الجامعات كان عالياً، بينما انخفض معدل استخدام عمليات إدارة المعرفة في الجامعات، كما أثبتت وجود فروق بين الجامعات العامة والخاصة، وذلك فيما يتعلق باستخدام إستراتيجية القيادة وعملية نقل المعرفة، وتركزت العوامل الأكثر أهمية لإدارة المعرفة الفعالة حول التقنيّات وإستراتيجيات القياس.

7-دراسة (Hoen) (2003م) بعنوان "تطبيق الأداء الإلكتروني وإدارة المعرفة في البيئة الإدارية في مرحلة ما بعد الثانوية"

"The Application of Electronic Performance and Knowledge Management in a Post-Secondary Administrative Environment"

وقد هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية وإمكانية تعزيز ودعم خدمات الأداء وإدارة المعرفة وذلك بهدف دعم تصميمها وإمكانية وسهولة استخدام جهاز "Student Information Management System". وهو يمثل جهاز إدارة المعلومات الطلابية في الجامعة أيضاً، لتقليل مساحة الوقت إلى أقل قدر ممكن ومطلوب في تعلم النظم الجديدة، ومن أهم نتائجها:-

1. إن الحاجة للمعرفة لا يتم تعزيزها في الجامعة.
2. لابد من تنمية وتقدير التعاون والعمل المشترك.
3. إن خبرة الطالب العامل تعتبر مصدر هام من مصادر المعلومات

8-دراسة / (Kellw) & (Connelly) (2001) وهي بعنوان : "توقعات المستخدمين لثقافات المشاركة في المعرفة"

"Predictors of Employees Perceptions of Knowledge Sharing Cultures"

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان للعوامل المنظمية المبحوثة (ادراكات المستخدمين لمدى دعم الإدارة لعملية التشارك في معرفة ، وادراكات المستخدمين لثقافة التفاعل الاجتماعي في المنظمة ، وحجم المنظمة ، وتكنولوجيا المنظمة) اثر ذو دلالة في ادراكات المستخدمين لدعم الإدارة لعملية التشارك في

المعرفة داخل المنظمة ، أجريت هذه الدراسة في أربع من الجامعات الكندية . و الدراسة تدور حول العوامل المنظمة المؤثرة في ادراكات المستخدمين لثقافة التشارك في المعرفة داخل المنظمة ومن خلال تطوير مقاييس لفحص واختبار دلالة العوامل السابقة الذكر وتقييمها ومن أهم نتائج الدراسة :

1. أن المستخدمين مدركون لحقيقة أن البيئة المنظمة التي تقود إلى تفاعل اجتماعي تقود أيضا إلى التشارك في المعرفة .

2. أن ادراكات المستخدمين ذات دلالة ، وتعبّر عن ثقافة تشارك في المعرفة مدركة بين العاملين داخل المنظمة

3. أن وجود تكنولوجيا التشارك في المعرفة داخل المنظمة يدل على وجود ثقافة تشارك في المعرفة وقد تم عزو ذلك إلى احتمال أن تكون الدراسة قد استخدمت مقياسا غير مناسب

ولقد أوضحت الدراسة المذكورة أهمية الثقافة المعرفية والتي تنمى وتعزز ادراكات الأفراد العاملين في المنظمات لأهمية التشارك في المعرفة وتؤكد هذه الدراسة على أهمية التشارك في المعرفة لما لها من اثر في توظيف "إدارة المعرفة" ولذلك جعل الباحث عملية التشارك في المعرفة احد التغيرات المستقلة في دراسته .

9- دراسة / (Higgins) & (Chaudhry) (2001) وهي بعنوان : "تعليم إدارة المعرفة"

"Knowledge Management Teaching"

وقد هدفت الدراسة إلى : تحديد مدى تخصيص الجامعات لأقسام خاصة بإدارة المعرفة والتعرف على مدى نشر ثقافة المعرفة من خلال وضع برامج لتدريسها في الجامعات ، وأجريت دراسة مسحية للأقسام ذات العلاقة بـ "إدارة المعرفة" في جامعات كل من (استراليا ، كندا ، سنغافورة ، الولايات المتحدة الأمريكية ، بريطانيا) ومن أهم نتائج الدراسة :

1- أن (40 %) من كليات المعلومات والنظم و (35 %) من كليات الأعمال ، و(14 %) من كليات الحاسب الآلي ، و(11 %) من بقية التخصصات في عينة الدراسة تقدم مادة في إدارة المعرفة.

2- أن معظم الجامعات في عينة الدراسة تقدم مادة "إدارة المعرفة" في مرحلة الدراسات العليا .

3- أن المواد المقدمة في إدارة المعرفة تتناول عدة جوانب منها (أسس إدارة المعرفة _ تكنولوجيا إدارة المعرفة _ عمليات إدارة المعرفة _ تطبيق إدارة المعرفة _ استراتيجيات إدارة المعرفة) .

التعقيب على الدراسات السابقة :

احتوت الدراسات السابقة على عدد من الأفكار التي مدت الباحث ببعض التوجيهات والأفكار المهمة في مجال الدراسة الحالية، فقد أشارت غالبية الدراسات السابقة إلى أن إدارة المعرفة أثبتت جدواها في شتى المجالات والمنظمات (الصناعية - التجارية - الصحية) لذلك لابد من دراستها وتطبيقها في الميدان التربوي، كما أن إدارة المعرفة تؤثر إيجابيا على الأداء العملي والسلوك لدى الأفراد.

ومن هنا تأتي ضرورة تشجيع المدراء للمعاملين على المشاركة في نقل المعارف والخبرات والمشاركة في إدارة المعرفة. ومن هذه المنطلقات قدم الباحثون دعوى بضرورة تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية لاسيما ونحن نواكب عصر المعرفة.

وتدل الدراسات السابقة على أهمية للدراسة وموضوعها، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب أهمها ما يلي:

1. تحديد الجوانب التي سبق بحثها ودراستها فيما يتعلق بموضوع الدراسة، وكذلك الجوانب التي لم يتم دراستها ليتمكن الباحث أن يبدأ البحث من حيث انتهى من سبقه.
2. وضع الإطار العام للأساس النظري لهذه الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
3. المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهمية الدراسة.
4. توجيه الباحث للاستفادة للعديد من الكتب والمراجع المتعلقة بمشكلة الدراسة .
5. مساعدة الباحث على تحديد منهج الدراسة واختيار أدوات الدراسة الأكثر ملائمة .
6. الاستفادة من توصيات الدراسات السابقة.
7. تصميم أداة الدراسة (الاستبانة).
8. الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها تقترب من الدراسة الحالية في دراسة موضوع إدارة المعرفة، إلا أن الدراسة الحالية تنفرد وتتميز بمحاولة تحديد واقع إدارة المعرفة، وأهميتها ، وعملياتها، وسبل تدعيمها في الجامعات الفلسطينية.

وقد اختلفت هذه الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية بأن لكل منهم مجال مختلف عن دراسة الباحث، حيث تركز الدراسة الحالية على واقع وأهمية إدارة المعرفة في الميدان التربوي بشكل خاص.

ويرى الباحث أن من ابرز النتائج و التوجهات المستخلصة من الدراسات السابقة والتي يمكن الاستفادة منها في الدراسة الحالية ما يلي:-

1. التأكيد على أهمية إدارة المعرفة في إدارة ورقي المنظمات التربوية.
2. تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات التربوية.
3. ضرورة دمج إدارة المعرفة في التخصصات الأكاديمية في الجامعات.

الفصل الرابع الطريقة والإجراءات

- ٧ منهج الدراسة
- ٧ عينة الدراسة
- ٧ أداة الدراسة
- ٧ صدق الإستبانة
- ٧ ثبات الإستبانة
- ٧ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الفصل الرابع الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعها الباحث في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الإستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وهي (واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها) وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين من عمداء للكليات، ونوابهم، ومدراء للدوائر والأقسام الإدارية، ونوابهم، في كل من الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، حيث بلغ عددهم (327) موظفاً وموظفة، حسب إحصائيات دائرة شؤون الموظفين لكل من الجامعات قيد الدراسة ونظراً لصغر مجتمع الدراسة، و سهولة الوصول إلى جميع أفرادها فقد قام الباحث باعتماد جميع أفراد مجتمع الدراسة لتطبيق أداة الدراسة عليهم.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من العاملين في المناصب الإدارية من عمداء للكليات، ونوابهم، ومدراء للدوائر والأقسام الإدارية، ونوابهم، بالجامعات الفلسطينية التالية: (الإسلامية، الأزهر ، الأقصى) والبالغ عددهم (327) فرداً والجدول (1/4)، (2/4)، (3/4)، (4/4) تبين توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستقلة:

1- متغير الجنس:

جدول رقم (1/4)

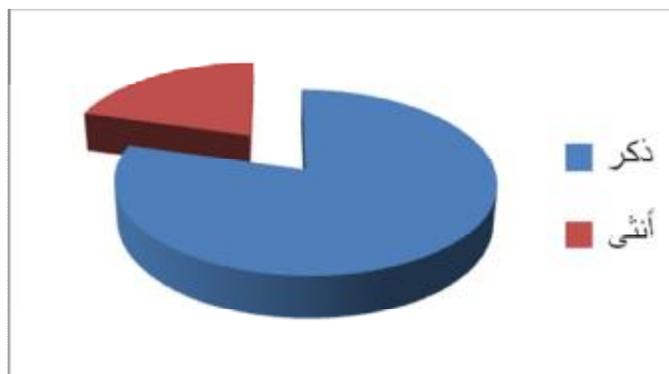
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	260	79.5
أنثى	67	20.5
المجموع	327	100.0

يتضح من الجدول السابق أن النسبة المئوية للذكور وصلت إلى (79.5%) وللاإناث (20.5%).

شكل رقم (1/4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



2- متغير سنوات الخدمة:

جدول رقم (2/4)

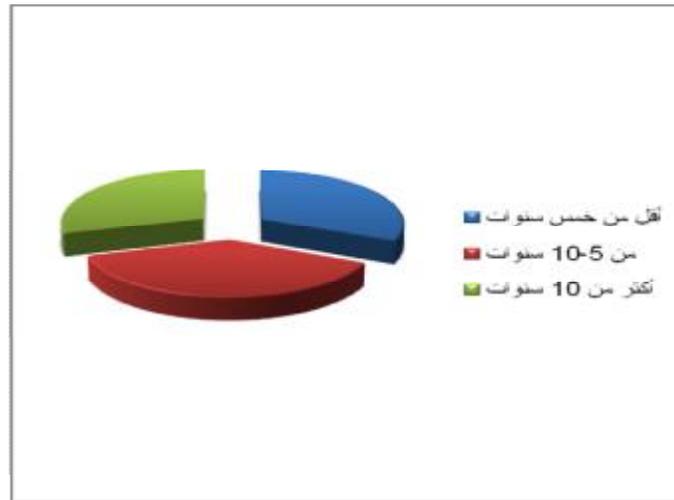
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية
أقل من خمس سنوات	104	31.8
من 5-10 سنوات	126	38.5
أكثر من 10 سنوات	97	29.7
المجموع	327	100.0

يتضح من الجدول السابق أن النسبة المئوية لأصحاب الخدمة أقل من (5) سنوات وصلت إلى (31.8%) ولأصحاب الخدمة (من 5 - 9) سنوات وصلت إلى (38.5%) ولأصحاب الخدمة أكثر من (10) سنة وصلت إلى (29.7%).

شكل رقم (2/4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة



جدول رقم (3/4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل

النسبة المئوية	العدد	
38.2	125	بكالوريوس
33.6	110	ماجستير
28.1	92	دكتوراه
100.0	327	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن النسبة المئوية لعينة الدراسة من حملة البكالوريوس وصلت إلى (38.2%) و (33.6%) والماجستير (28.1%) والدكتوراه (28.1%).

شكل رقم (3/4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل



4- متغير مكان العمل:

جدول رقم (4/4)

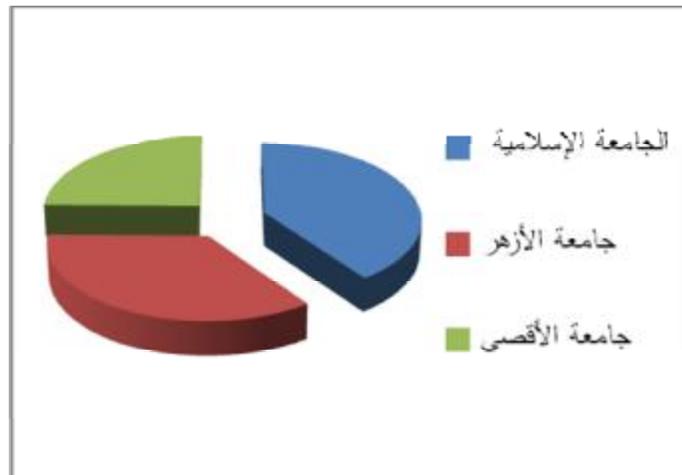
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل

النسبة المئوية	العدد	مكان العمل
40.1	131	الجامعة الإسلامية
35.2	115	جامعة الأزهر
24.8	81	جامعة الأقصى
100.0	327	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن النسبة المئوية لمجتمع الدراسة في الجامعة الإسلامية وصلت إلى (40.1%) و الأزهر (35.2%) والأقصى (24.8%) .

شكل رقم (4/4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل



أداة الدراسة :

بعد الإطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة واستطلاع رأي عينة من المتخصصين في الإدارة التربوية عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي قام الباحث ببناء الإستبانة وفق الخطوات الآتية:

- إعداد الإستبانة في صورتها الأولية والتي شملت (52) فقرة والملحق رقم (1) يوضح الإستبانة في صورتها الأولية.
- عرض الإستبانة علي المشرف من أجل اختيار مدى مناسبتها لجمع البيانات.
- تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- عرض الإستبانة على (15) من المحكمين التربويين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى، وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة الأزهر والملحق رقم (2) يبين أعضاء التحكيم.
- بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم حذف (11) فقرة من فقرات الإستبانة، وكذلك تم تعديل وصياغة بعض الفقرات وقد بلغ عدد فقرات الإستبانة بعد صياغتها النهائية (41) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، حيث أعطى لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي (أوافق بشدة ، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) أعطيت الأوزان التالية (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) لمعرفة واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها وبذلك تنحصر درجات أفراد عينة الدراسة ما بين (41،205) درجة والملحق رقم (3) يبين الإستبانة في صورتها النهائية.

صدق الإستبانة:

قام الباحث بتقنين فقرات الإستبانة وذلك للتأكد من صدقها كالتالي:
أولاً : صدق المحكمين:

تم عرض الإستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة جامعيين من المتخصصين في الإدارة التربوية ممن يعملون في الجامعات الفلسطينية ، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الإستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل بعد من أبعاد، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر ليصبح عدد فقرات الإستبانة (41) فقرة موزعة كما في الجدول رقم (5/4):

جدول (5/4)

عدد فقرات الإستبانة حسب كل بعد من أبعادها

عدد الفقرات	البعد
11	تنظيم المعرفة
10	توليد المعرفة
10	التشارك في المعرفة
10	تطبيق المعرفة
41	المجموع

ثانياً : صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيق الإستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرداً، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من الأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وكذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، والجدول التالي تبين ذلك:

معاملات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة لفقرات البعد الأول: تنظيم المعرفة كما هو مبين بالجدول رقم (6/4):

الجدول (6/4)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الأول: "تنظيم المعرفة" مع الدرجة الكلية للبعد الأول

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أقوم بجمع كافة البيانات والمعلومات التي لها علاقة ببعد عملي.	0.726	دالة عند 0.01
2	أقوم بتصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها للاستفادة منها في عملي.	0.854	دالة عند 0.01
3	أرتب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل.	0.644	دالة عند 0.01
4	أعمل على تبويب البيانات المتوفرة حسب نوعها في ميدان العمل.	0.680	دالة عند 0.01
5	أجدول البيانات والمعلومات المتوفرة لسهولة الوصول إليها عند الحاجة.	0.790	دالة عند 0.01
6	أنظم المعرفة التي أحصل عليها على شكل صور وأشكال في منظومات بسيطة ذات معنى.	0.756	دالة عند 0.01
7	أفسر البيانات والمعلومات لسهولة استخدامها عند الضرورة.	0.895	دالة عند 0.01
8	أوجد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة.	0.818	دالة عند 0.01
9	أطور مهاراتي التنظيمية التي تسهل في عملية تنظيم المعرفة	0.514	دالة عند 0.01
10	أستخدم الحاسوب في تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة.	0.704	دالة عند 0.01
11	أبنى أساليب بسيطة وغير معقدة في تنظيم المعرفة.	0.658	دالة عند 0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.463

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.361

الاتساق الداخلي لأداة لدراسة لفقرات البعد الثاني: توليد المعرفة والدرجة الكلية لفقراته كما هو مبين بالجدول رقم (7/4):

الجدول (7/4)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الثاني: توليد المعرفة " مع الدرجة الكلية للبعد الثاني

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أسعى إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل الجامعة.	0.522	دالة عند 0.01
2	أشارك في ندوات علمية وأيام دراسية داخل الجامعة.	0.866	دالة عند 0.01
3	أستخدم المعلومات المتوفرة في بناء معلومات جديدة.	0.775	دالة عند 0.01
4	أستفيد من الخبرات الشخصية المتوفرة لدى ذوي الكفاءات داخل الجامعة.	0.513	دالة عند 0.01
5	أشارك فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة	0.765	دالة عند 0.01
6	أقدم التسهيلات المادية والمعنوية للباحثين من أجل الوصول إلى معارف جديدة.	0.801	دالة عند 0.01
7	أربط المعلومات التي حصلت عليها بمعلوماتي السابقة للحصول على حقائق جديدة.	0.646	دالة عند 0.01
8	أوفر المعلومات والوسائل البحثية المفيدة للزملاء الباحثين في الجامعة.	0.793	دالة عند 0.01
9	أستخدم شبكات الإنترنت للحصول على المعلومات الجديدة.	0.587	دالة عند 0.01
10	أستخدم التكنولوجيا التطبيقية للمعرفة بشكل مستمر في تحسين الأداء الجامعي.	0.581	دالة عند 0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.463

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.361

الاتساق الداخلي لأداة الدراسة لفقرات البعد الثالث: التشارك في المعرفة والدرجة الكلية لفقراته كما هو مبين بالجدول رقم (8/4):

الجدول (8/4)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الثالث: التشارك في المعرفة " مع الدرجة الكلية للبعد الثالث

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أ تبادل المعرفة مع موظفي الجامعات الفلسطينية من خلال الأيام الدراسية.	0.699	دالة عند 0.01
2	أقوم بنشر الأبحاث في المجالات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة مع الآخرين.	0.675	دالة عند 0.01
3	أشارك في مؤتمرات علمية داخلية و خارجية من أجل نشر المعرفة.	0.682	دالة عند 0.01
4	أستخدم البوابة الإلكترونية لتبادل المعرفة مع الآخرين.	0.662	دالة عند 0.01
5	وأظب على المشاركة في الدورات التدريبية والندوات لزيادة مهاراتي البحثية.	0.592	دالة عند 0.01
6	أستثمر وسائل الإعلام للاستفادة من عمليات إدارة المعرفة بشكل فعال.	0.649	دالة عند 0.01
7	أستفيد من قاعدة البيانات المتوفرة لدى الجامعة للحصول على المعلومات.	0.621	دالة عند 0.01
8	أستخدم الوسائط الإلكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في الجامعات الفلسطينية.	0.634	دالة عند 0.01
9	أتعاون مع الباحثين في الاستفادة من المعرفة البحثية.	0.483	دالة عند 0.01
10	أساهم في تعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة ومراكز البحث العلمي.	0.596	دالة عند 0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.463

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.361

الاتساق الداخلي لأداة الدراسة لفقرات البعد الرابع: تطبيق المعرفة والدرجة الكلية لفقراته كما هو مبين بالجدول رقم (9/4):

الجدول (9/4)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات البعد الرابع: تطبيق المعرفة " مع الدرجة الكلية للبعد الرابع

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أطبق المعرفة المتوفرة لدي في حل المشكلات.	0.693	دالة عند 0.01
2	أوظف المعرفة المكتسبة لتحقيق أهداف الجامعة.	0.692	دالة عند 0.01
3	أستخدم المعرفة المتوفرة في تنمية مهاراتي الأدائية باستمرار.	0.768	دالة عند 0.01
4	أنمي قدراتي الإبداعية من خلال الاستخدام المنظم للمعرفة.	0.829	دالة عند 0.01
5	شارك في فرق العمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتوفرة.	0.828	دالة عند 0.01
6	أسعى إلى إجراء الأبحاث التطبيقية في بعد عملي للمساهمة في تطوير العمل.	0.744	دالة عند 0.01
7	أستخدم التقنيات التكنولوجية في عملية التعلم والتعليم.	0.864	دالة عند 0.01
8	أركز على إجراء الأبحاث المرتبطة باحتياجات سوق العمل الفلسطينية.	0.670	دالة عند 0.01
9	أحرص على نقل تجربتي البحثية إلى الباحثين الآخرين.	0.512	دالة عند 0.01
10	أستفيد من خبرات الآخرين البحثية في تطوير أدائي.	0.666	دالة عند 0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.463

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.361

يتضح من الجداول السابقة أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأبعاد قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة و الأبعاد الأخرى وكذلك كل بعد بالدرجة الكلية للاستبانة والجدول (10/4) يوضح ذلك.

الجدول (10/4)

مصفوفة معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد الاستبانة والأبعاد الأخرى للاستبانة وكذلك مع الدرجة الكلية

الأبعاد	المجموع	تنظيم المعرفة	توليد المعرفة	التشارك في المعرفة	تطبيق المعرفة
تنظيم المعرفة	0.940	1			
توليد المعرفة	0.876	0.730	1		
التشارك في المعرفة	0.923	0.831	0.760	1	
تطبيق المعرفة	0.918	0.853	0.728	0.784	1

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.463

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.361

يتضح من الجدول السابق أن جميع الأبعاد ترتبط ببعضها البعض وبالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثبات الاستبانة:

أجرى الباحث خطوات التأكد من ثبات الإستبانة وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية بطريقتين وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient :

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل بعد من أبعاد الاستبانة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سبيرمان براون (Spearman-Brown Coefficient) والجدول (11/4) يوضح ذلك:

الجدول (11/4)

معاملات الارتباط بين نصفي كل بعد من أبعاد الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

الأبعاد	عدد الفقرات	الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات بعد التعديل
تنظيم المعرفة	*11	0.916	0.919
توليد المعرفة	10	0.807	0.893
التشارك في المعرفة	10	0.405	0.576
تطبيق المعرفة	10	0.866	0.928
المجموع	*41	0.950	0.951

* تم استخدام معامل جتمان لأن النصفين غير متساويين.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي (0.951) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

2- طريقة ألفا كرونباخ:

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة، حيث حصل على قيمة معامل ألفا لكل بعد من الأبعاد الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل والجدول (12/4) يوضح ذلك:

الجدول (12/4)

معاملات ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
تنظيم المعرفة	11	0.903
توليد المعرفة	10	0.874
التشارك في المعرفة	10	0.820
تطبيق المعرفة	10	0.897
المجموع	41	0.961

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي (0.961) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تظمن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

خطوات الدراسة:

- 1- إعداد الأداة بصورتها النهائية.
- 2- حصل الباحث على كتاب موجه من عمادة كلية الدراسات العليا للجامعة الإسلامية إلى السيد نائب الرئيس للشئون الأكاديمية في كل من الجامعات قيد الدراسة (الإسلامية، الأزهر، الأقصى)، لتسهيل مهمة الباحث في توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة، وملحق رقم (5/8) يوضح ذلك.
- 3- بعد حصول الباحث على التوجيهات والتسهيلات قام الباحث بتوزيع (30) استبانة أولية للتأكد من صدق الاستبيان وثباتها.

- 4- بعد إجراء الصدق والثبات قام الباحث بتوزيع (300) استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة.
- 5- تم ترقيم وترميز أداة الدراسة (بعد إتلاف الاستبيانات الغير صالحة)، كما تم توزيع البيانات حسب الأصول ومعالجتها إحصائياً، من خلال جهاز الحاسوب للحصول على نتائج الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لقد قام الباحث بتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج (SPSS) الإحصائي وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعرفة.
- 2- لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون "Pearson".
- 3- لإيجاد معامل ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان بروان للتجزئة النصفية المتساوية، ومعادلة جتمان للتجزئة النصفية غير المتساوية، ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ.
- 4- اختبار T.Test للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين يعزى لمتغير الجنس .
- 5- تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر تعزى لمتغير المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، مكان العمل.

الفصل الخامس نتائج الدراسة وتفسيرها

٧ الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة وتفسيره

✚ للبعد الأول: تنظيم المعرفة

✚ للبعد الثاني: توليد المعرفة

✚ للبعد الثالث: التشارك في المعرفة

✚ للبعد الرابع: تطبيق المعرفة

٧ الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة وتفسيره

✚ التحقق من صحة الفرض الأول

✚ التحقق من صحة الفرض الثاني

✚ التحقق من صحة الفرض الثالث

✚ التحقق من صحة الفرض الرابع

٧ الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة

الفصل الخامس نتائج الدراسة وتفسيرها

بعد أن عرض الباحث في الفصل الثالث الإجراءات التنفيذية، كما قام وبناء عليه بعرض للبيانات والنتائج من خلال تطبيق أدوات الدراسة، ل تفسير ومناقشة ما تم التوصل إليه من نتائج، وعرض ما توصل إليه من توصيات خرجت بها الدراسة.

الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة وتفسيره:

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: "ما واقع عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟

وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث باستخدام التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية، والجداول التالية توضح ذلك:

البعد الأول: تنظيم المعرفة:

جدول رقم (1/5)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الأول وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)

رقم الفقرة	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	أقوم بجمع كافة البيانات والمعلومات التي لها علاقة بمجال عملي.	1	2	6	155	163	1458	4.459	0.600	89.17	1
2	أقوم بتصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها للاستفادة منها في	0	4	26	150	147	1421	4.346	0.678	86.91	5

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الفقرة	رقم الفقرة
										عملي.	
2	88.26	0.600	4.413	1443	153	157	16	1	0	أرتب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل.	3
7	85.14	0.623	4.257	1392	116	179	32	0	0	أعمل على تبويب البيانات المتوفرة حسب نوعها في ميدان العمل.	4
8	84.95	0.741	4.248	1389	135	143	44	5	0	أجدول البيانات والمعلومات المتوفرة لسهولة الوصول إليها عند الحاجة.	5
11	72.42	1.005	3.621	1184	67	120	97	35	8	أنظم المعرفة التي أحصل عليها على شكل صور وأشكال في منظومات بسيطة ذات معنى.	6
9	84.59	0.673	4.229	1383	117	171	36	3	0	أفسر البيانات والمعلومات لسهولة استخدامها عند الضرورة.	7
10	81.71	0.794	4.086	1336	103	164	45	15	0	أوجد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة.	8
6	86.67	0.647	4.333	1417	138	163	23	3	0	أطور مهاراتي التنظيمية التي تسهل في عملية تنظيم المعرفة	9
3	88.20	0.766	4.410	1442	180	109	32	4	2	أستخدم الحاسوب في تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة.	10
4	87.03	0.670	4.352	1423	149	146	30	2	0	أبني أساليب بسيطة وغير معقدة في	11

رقم الفقرة	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	مجموع الاستجا بات	المتوس ط	الانحرا ف المعيار ي	الوزن النسبي	الترتيب
	تنظيم المعرفة.										

يتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (1/5) ما يلي:-

● إن الفقرة رقم (1) والتي تنص على "أقوم بجمع كافة البيانات والمعلومات التي لها علاقة بمجال عملي" قد حصلت على متوسط حسابي (4.459%) ، وانحراف معياري (0.600%) ، وبذلك كان ترتيبها النسبي بين فقرات هذا البعد هو رقم (1)، وهذا يدل على أن العاملين في الجامعات الفلسطينية يقومون بجمع كافة البيانات والمعلومات التي لها علاقة بعملهم، وهذا أمر طبيعي لأن أحد أهم أسباب نجاح الموظف الإلمام بكافة البيانات والمعلومات الخاصة بعمله، وذلك يعد من مهام الموظف الإداري الناجح، مما يؤدي إلى زيادة المعرفة لدى موظفي الجامعات الفلسطينية، وتكريس مفاهيمها.

● وقد جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على "أرتب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل" في المرتبة الثانية بين الفقرات، فقد كان المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.413%)، أما الانحراف المعياري (0.600%)، وهذا يدل على أن العاملين في الجامعات الفلسطينية يهتمون ترتيب المعلومات التي يحصلون عليها وفق خصوصيات عملهم ويحرصون على ترتيبها حسب الأولويات، ويفهم من السياق أن كثير الجامعات الفلسطينية تهتم بعملية التنسيق والترتيب في العمل الإداري، وان هذه الجامعات تفرد في تقييمها للموظف بنداً يحاسب الموظف على أساسه سلباً أو إيجاباً، وهذا كفيل بتحفيز موظفي الجامعات الفلسطينية لتطوير معارفهم.

• كما أسفرت نتائج الفقرة رقم (8) والتي تنص على "أوجد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة" فان عدد العاملين الذين أجابوا عليها كان قليل جدا مما جعلها تحتل المرتبة قبل الأخيرة بين ترتيب فقرات هذا البعد، فقد حصلت على متوسط حسابي (4.086%)، وانحراف معياري (0.794%)، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن الكثير من العاملين في الجامعات الفلسطينية يخطون بين مفهوم البيانات ومفهوم المعلومات، لذلك اضطرت لديهم الإجابات على هذه الفقرة، وهذا ما أوضحه الباحث في المبحث الرابع حيث أن مفهوم البيانات يدل على "مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة ومعنى بشكلها الأولي، يمكن أن تكون مصادرها من داخل أو خارج المنظمة"، أما مفهوم المعلومات فيدل على " مجموعة من البيانات المنظمة بطريقة مناسبة بحيث يصبح له معنى خاص يمكن الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها".

• أما الفقرة رقم (6) والتي تنص على "أنظم المعرفة التي أحصل عليها على شكل صور وأشكال في منظومات بسيطة ذات معنى" فقد احتلت المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (3.621%)، وانحراف معياري (1.005%)، حيث أن محتوى هذه الفقرة يعد قليل عند العاملين لكونهم غير مدربين لعمل مثل هذه الأشكال حيث أن محتوى هذه الفقرة يعد قليل الأهمية عند العاملين لكونهم غير مدربين لعمل مثل هذه الإشكال والصور، فقد يصعب الحال على الكثير منهم، إضافة إلى ما تحتاجه مثل هذه الرسومات من وقت وجهد، لذلك جاءت هذه الفقرة متأخرة الترتيب.

وتتفق نتائج هذا الجدول رقم (1/5) والذي يمثل التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الأول "تنظيم المعرفة"، مع دراسة الزايدي (2008م) والتي تنص على ضرورة تنظيم إدارة المعرفة عن طريق التوسع و الاستفادة من تجارب الآخرين. كما تتفق مع نتائج دراسة (Keeley) (2004م) والتي تؤكد على أن تنظيم المعرفة ساهم في تطوير التخطيط واتخاذ القرار الصحيح في مؤسسات التعليم العالي.

البعد الثاني: توليد المعرفة:

جدول رقم (2/5)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الثاني وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الفقرة	رقم الفقرة
2	87.83	0.664	4.391	1436	156	147	21	2	1	أسعى إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل الجامعة.	1
10	78.17	0.948	3.908	1278	95	139	67	20	6	أشارك في ندوات علمية وأيام دراسية داخل الجامعة.	2
4	86.85	0.631	4.343	1420	137	168	19	3	0	أستخدم المعلومات المتوفرة في بناء معلومات جديدة.	3
3	87.03	0.670	4.352	1423	142	166	12	6	1	أستفيد من الخبرات الشخصية المتوفرة لدى ذوي الكفاءات داخل الجامعة.	4
9	80.98	0.816	4.049	1324	105	145	65	12	0	أشارك فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة	5
8	82.20	0.771	4.110	1344	103	171	39	14	0	أقدم التسهيلات المادية والمعنوية للباحثين من أجل الوصول إلى معارف جديدة.	6
5	85.87	0.678	4.294	1404	132	164	26	5	0	أربط المعلومات التي حصلت عليها بمعلوماتي السابقة للحصول على	7

رقم الفقرة	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	مجموع الاستجا بات	المتوس ط	الانحرا ف المعيار ي	الوزن النسبي	الترتيب
	حقائق جديدة.										
8	أوفر المعلومات والوسائل البحثية المفيدة للزملاء الباحثين في الجامعة.	2	5	37	164	119	1374	4.202	0.744	84.04	7
9	أستخدم شبكات الإنترنت للحصول على المعلومات الجديدة.	0	6	34	110	177	1439	4.401	0.748	88.01	1
10	أستخدم التكنولوجيا التطبيقية للمعرفة بشكل مستمر في تحسين الأداء الجامعي.	0	5	42	149	131	1387	4.242	0.730	84.83	6

يتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (2/5) ما يلي:-

● أن الفقرة رقم (9) والتي نصت على "أستخدم شبكات الإنترنت للحصول على المعلومات الجديدة" احتلت المرتبة رقم (1) بمتوسط حسابي (4.401%)، وانحراف معياري (0.748%)، وهذا أمر طبيعي لان الغالبية العظمى من العاملين في الجامعات الفلسطينية يستخدمون شبكات الانترنت للحصول على المعلومات والبيانات الجديدة، وذلك لسهولة استخدام شبكات الانترنت ولأنها لا تحتاج إلى وقت طويل للوصول إلى النتائج إضافة إلى قلة التكاليف المادية، كما أن الجامعات الفلسطينية وكنوع من التحفيز تحرص على تزويد جميع العاملين لديها بأجهزة الحاسوب المتطورة والموصولة على شبكات الانترنت مما يسهل عليهم البحث من خلالها على ما يرغبون من معارف. كما أن بعض الجامعات تقيم الدورات التنشيطية للعاملين في مجال استخدام شبكات الانترنت، وبذلك يستطيع العاملون زيادة المعرفة لديهم.

• أما الفقرة رقم (1) والتي نصت على "أسعى إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل الجامعة" فقد جاءت في المرتبة الثانية حيث كان المتوسط الحسابي لها (4.391%)، وأما الانحراف المعياري (0.664%)، لان الجامعات الفلسطينية تحفز العاملين لديها على اكتشاف المعارف والمعلومات الجديدة داخل الجامعات حتى يستفيدوا منها في أداء مهامهم الإدارية وهذا يدل على انتماء هؤلاء العاملين لجامعاتهم، وهذا يساعد العاملين في الجامعات الفلسطينية على زيادة المعرفة لديهم.

• وجاءت الفقرتان (5) و (2) واللذان نصتا بالترتيب على "أشارك فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة"، و"أشارك في ندوات علمية وأيام دراسية داخل الجامعة"، في نهاية ترتيب فقرات هذا البعد، فكان المتوسط الحسابي (3.908%)، والانحراف المعياري (0.948%) للفقرة (2) ، أما الفقرة (5) فكان المتوسط الحسابي (4.049%)، والانحراف المعياري (0.816%)، ويرى الباحث أنه وبرغم من حصول الفقرتين على وزن نسبي عالي (80.03%) و (78.17%) على التوالي إلا أنهما كانتا في نهاية ترتيب الفقرات، ويرجع ذلك إلى أن مشاركة العاملين الإداريين من مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام الإدارية في المؤتمرات والندوات العلمية قليل ويحتاج إلى مزيد من الدعم، فقليل ما نسمع أن احد الإداريين من مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة ما قدم ورقة عمل أو بحث في إحدى الفعاليات، وذلك راجع إلى الاعتقاد الخاطئ أن مثل هذه الأوراق والأبحاث والمشاركات مقتصر على الأكاديميين في الوظائف الإدارية في الجامعات فقط، إضافة إلى الكم الهائل من الأعباء الإدارية الملقاة على كاهل الإداريين في الجامعات. كما أن العاملين من مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الفلسطينية قليلي المشاركة الفاعلة في الفرق والجماعات من اجل اكتساب مهارات جديدة إيماناً منهم أن وظائفهم لا تحتاج إلى مزيد من المهارات التي قد يكونوا اكتسبوها سابقاً قبل تقلدهم الوظائف الإدارية التي يعملون بها.

ويعد استعراض نتائج هذا الجدول رقم (2/5) والذي يمثل التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الثاني "توليد المعرفة"، وجد الباحث أن نتائجه تتسجم مع ما ذهب إليه القرني (2009م) والذي أكد على أهمية التحول نحو ابتكار المعرفة عن طريق المعلومات والبيانات المتجددة، وهذا يعود بالفائدة على الجامعة وعلى الدارسين.

كما إن نتائج الدراسة تتسجم مع نتائج دراسة (Edge) (2005م) والتي أفادت الباحث كثيرا حيث قدمت نموذج لتطبيق إدارة المعرفة، وقدمت مناقشة تفصيلية للتحديات والفرص المتاحة والمرتبطة بإدارة المعرفة في التعليم بما في ذلك التقنيات والمسارات العلمية.

وتتفق الدراسة أيضا مع دراسة معاينة (2008م) والتي خلصت إلى أهمية التركيز على إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي وضرورة العمل الجاد على استثمار إدارة المعرفة لترقية أدائها ولاسيما أن العصر الحديث أصبح يوسم بعصر المعرفة، لاسيما أن هذا له علاقة مهنية بعمل الموظف الجامعي في مجال المهمة الموكلة إليه من قبل إدارة الجامعة.

البعد الثالث: التشارك في المعرفة:

جدول رقم (3/5)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الثالث وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)

رقم الفقرة	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	أ تبادل المعرفة مع موظفي الجامعات الفلسطينية من خلال الأيام الدراسية.	2	13	75	153	84	1285	3.930	0.835	78.59	7
2	أقوم بنشر الأبحاث في المجالات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة مع الآخرين.	4	29	82	139	73	1229	3.758	0.940	75.17	10
3	أشارك في مؤتمرات علمية داخلية و خارجية من أجل نشر المعرفة.	1	20	91	146	69	1243	3.801	0.851	76.02	8

رقم الفقرة	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	مجموع الاستجا بات	المتوس ط	الانحرا ف المعيار ي	الوزن النسبي	الترتيب
4	أستخدم البوابة الإلكترونية لتبادل المعرفة مع الآخرين.	1	13	61	139	113	1331	4.070	0.846	81.41	6
5	أواظب على المشاركة في الدورات التدريبية والندوات لزيادة مهاراتي البحثية.	0	8	79	148	92	1305	3.991	0.789	79.82	3
6	أستثمر وسائل الإعلام للاستفادة من عمليات إدارة المعرفة بشكل فعال.	19	28	77	145	58	1176	3.596	1.058	71.93	9
7	أستفيد من قاعدة البيانات المتوفرة لدى الجامعة للحصول على المعلومات.	1	12	46	143	125	1360	4.159	0.821	83.18	2
8	أستخدم الوسائط الإلكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في الجامعات الفلسطينية.	2	13	63	127	122	1335	4.083	0.881	81.65	4
9	أتعاون مع الباحثين في الاستفادة من المعرفة البحثية.	0	1	34	170	122	1394	4.263	0.649	85.26	1
10	أساهم في تعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة ومراكز البحث العلمي.	2	4	57	167	97	1334	4.080	0.755	81.59	5

يتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (3/5) ما يلي:-

• يتضح أن الفقرة رقم (9) والتي نصت على "أتعاون مع الباحثين في الاستفادة من المعرفة البحثية " احتلت المرتبة الأولى بين الفقرات، حيث أن المتوسط الحسابي (4.263%)، وكذلك الانحراف المعياري (0.649%)، وقد تصدرت هذه الفقرة فقرات ترتيب هذا البعد دليل على التقدم المعرفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، فنجدهم يتبادلون الآراء، ويتشاركون المعرفة، ويستفيدون من كل ما هو مكتوب أو ما قد يعرضه البعض للنقاش والحوار فيما بينهم، مما يزيد من معارفهم ومهاراتهم البحثية

• وجاءت الفقرة رقم (7) وقد نصت على "أستفيد من قاعدة البيانات المتوفرة لدى الجامعة للحصول على المعلومات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.159%)، وانحراف معياري (0.821%)، في المرتبة الثانية وذلك كون العاملين في الجامعات الفلسطينية تكون بين أيديهم البيانات والمعلومات إما مخزنة في أجهزتهم الحاسوبية، أو موجودة على ظهر التعاميم والكتب التي تصدر من الإدارات العليا، كما أن العديد من الجامعات الفلسطينية أصبحت تحتفظ بمثل هذه البيانات والمعلومات على شبكة الانترنت من خلال المواقع الالكترونية الخاصة بالجامعة وهذا يزيد من سهولة الوصول إليها دون عناء وتكون أيضا متاحة في أي وقت، مما يسهل على العاملين الوصول إليها لدى حاجتهم لها، ويزيد معارفهم ومعلوماتهم.

• أما الفقرة رقم (6) والتي نصت على "أستثمر وسائل الإعلام للاستفادة من عمليات إدارة المعرفة بشكل فعال" فاحتلت المرتبة التاسعة وقبل الخيرة، حيث كان المتوسط الحسابي (3.596%)، والانحراف المعياري (1.058%)، في المرتبة الثانية في نهاية الفقرات حيث أن العاملين في الجامعات الفلسطينية لا يجدون الفائدة في وسائل الإعلام فيما يتعلق بإدارة المعرفة حيث أن وسائل الإعلام في مجتمعاتنا الفلسطينية يغلب عليها التوجهات السياسية وتغفل عن الجوانب التربوية والمعرفية، وهذا يدفع العاملين إلى الاستفادة من وسائل الإعلام فيما يتعلق بالسياسية أو الجوانب الأخرى التي تجد بعض الاهتمام في وسائل الإعلام كالرياضة مثلا، أو قضايا تتعلق الفنانين والفنانات، وغير ذلك من الأمور التي ليس لها فائدة.

• واختتمت الفقرة رقم (2) والتي نصت على "أقوم بنشر الأبحاث في المجلات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة مع الآخرين" ترتيب الفقرات بمتوسط حسابي (3.758%)، وانحراف معياري (0.940%)، فالعديد من الباحثين من العاملين في الجامعات الفلسطينية لا يسعون إلى نشر أبحاثهم في المجلات، وإنما الهدف منها الترقية الوظيفية فقط، أو الشهرة، فنشر المعرفة أو البحث عنها لا يكون الهدف الأساسي من وراء إجراء الأبحاث، كما أن الباحث يرى أنه لا يوجد مراكز مختصة تدعم جهود الباحثين في نشر أبحاثهم وهنا يأتي دور الجامعات في تبني هذا المجال والقيام بنشر أبحاث العاملين لديها في مجلات مختصة وعقد ورشات عمل ولقاءات تريبوية تصدر عن الجامعة مما يدفع العاملين إلى التنافس في إعداد الأبحاث العلمية وزيادة معارفهم والتشارك بها مع بقية العاملين.

وبعد استعراض نتائج الجدول رقم (3/5) والذي يمثل التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الثالث "التشارك في المعرفة"، وجد الباحث أن نتائج التحليل الإحصائي تتفق مع دراسة طاشكندي (2008م) والتي أسفرت عن أن توظيف إدارة المعرفة ضرورة لاكتسابها، وتطويرها، ونقلها، ثم تنظيمها، وتقييمها.

كما أكدت هذه النتائج دراسة (Glickman) (2005م) والتي أظهرت أن هناك تفاعل متبادل بين المعلمين والإداريين وأولياء الأمور من أجل تجميع ثقافة المعرفة بينهم.

وجاءت دراسة الزابدي (2008م) لتؤكد نتائج دراسة الباحث، التي أكدت على ضرورة تعميق الوعي بالأسس النظرية لإدارة المعرفة بتحديد فكرتها وأهدافها ومدى الحاجة إليها، مما يعكس التطبيق الإجرائي لإدارة المعرفة وتوظيفها في إدارة الأقسام، وعمادات الكليات، ومراكز الأبحاث، في الجامعات الفلسطينية.

البعد الرابع: تطبيق المعرفة:

جدول رقم (4/5)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الرابع وكذلك ترتيبها في البعد (ن = 327)

رقم الفقرة	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	أطبق المعرفة المتوفرة لدي في حل المشكلات.	0	0	5	138	184	1487	4.547	0.528	90.95	1
2	أوظف المعرفة المكتسبة لتحقيق أهداف الجامعة.	0	1	15	150	161	1452	4.440	0.598	88.81	3
3	أستخدم المعرفة المتوفرة في تنمية مهاراتي الأدائية باستمرار.	0	0	13	148	166	1461	4.468	0.574	89.36	2
4	أنمي قدراتي الإبداعية من خلال الاستخدام المنظم للمعرفة.	0	1	23	147	156	1439	4.401	0.633	88.01	4
5	أشارك في فرق العمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتوفرة.	0	4	71	130	122	1351	4.131	0.790	82.63	8
6	أسعى إلى إجراء الأبحاث التطبيقية في مجال عملي للمساهمة في تطوير العمل.	2	12	72	135	106	1312	4.012	0.865	80.24	9
7	أستخدم التقنيات التكنولوجية في	1	2	59	133	132	1374	4.202	0.773	84.04	7

رقم الفقرة	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	مجموع الاستجا بات	المتوس ط	الانحرا ف المعيار ي	الوزن النسبي	الترتيب
	عملية التعلم والتعليم.										
8	أركز على إجراء الأبحاث المرتبطة باحتياجات سوق العمل الفلسطينية.	5	21	85	130	86	1252	3.829	0.944	76.57	10
9	أحرص على نقل تجربتي البحثية إلى الباحثين الآخرين.	2	1	34	176	114	1380	4.220	0.688	84.40	6
10	أستفيد من خبرات الآخرين البحثية في تطوير أدائي.	1	1	20	157	148	1431	4.376	0.643	87.52	5

يتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (4/5) ما يلي:-

- أن الفقرة رقم (1) نصت على "أطبق المعرفة المتوفرة لدي في حل المشكلات" احتلت المرتبة الأولى ضمن ترتيب فقرات البعد الرابع، فكان المتوسط الحسابي (4.547%)، والانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.528%)، وهذا يدل على أن العاملين في الجامعات الفلسطينية من إداريين وأكاديميين يلجئون عند حلولهم للمشكلات بشكل عام إلى تطبيق ما قرؤوا وما تعلموا من أساليب معرفية تساعد في حل المشكلة، وكذلك جميع ما نقل إليهم واكتسبوه من معارف ومفاهيم وخبرات من الآخرين في مواجهة ما يطرأ من مشكلات خلال تأديتهم لأعمالهم الإدارية في جامعاتهم، وهذا مما يزيد من معارفهم بشكل ايجابي.
- وكانت الفقرة رقم (3) والتي نصت على استخدام المعرفة المتوفرة في تنمية مهاراتي الأدائية باستمرار" ثانية الترتيب بين الفقرات، وكان المتوسط الحسابي (4.468%)، والانحراف المعياري (0.574%)، وتأتي هذه الفقرة في ترتيبها السليم من وجهة نظر الباحث، لان الإنسان غالباً من يقوم باستخدام المعارف التي تلقاها وما اكتسبه من مفاهيم في تنمية مهاراته العملية أثناء ممارسته للعمل في الجامعة، وهذا يزيد من كم المعرفة التي يمتلكها.

• ونذيلت الفقرة رقم (8) والتي نصت على أركز على إجراء الأبحاث المرتبطة باحتياجات سوق العمل الفلسطينية" ترتيب الفقرات فكانت بالترتيب رقم (10)، حيث كان المتوسط الحسابي لها (3.829%)، والانحراف المعياري (0.944%)، وهذا دليل على أن بعض الجامعات الفلسطينية لا تلقي بالأحتياجات السوق الفلسطينية ويعد هذا مؤشر سلبي على سلوك بعض الجامعات، لأنها تؤدي إلى تعطيل تطبيق أنظمة إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، وعدم اتساق التخصصات مع احتياجات سوق العمل.

• وسجلت الفقرة رقم (6) والتي نصت على أسعى إلى إجراء الأبحاث التطبيقية في مجال عملي للمساهمة في تطوير العمل" ترتيباً متدنياً لتحل المركز رقم (9) وقبل الأخير بين ترتيب الفقرات بمتوسط حسابي (4.012%)، وانحراف معياري (0.865%)، لان العاملين في الجامعات الفلسطينية لا يسعون إلى تطبيق الأبحاث التي يجرونها لتطوير العمل الإداري أو الأكاديمي في جامعاتهم، وإنما يكتفون بعمل الأبحاث ثم وضعها بعد ذلك ضمن المراجع في المكتبات دون العمل على ما هو أهم ألا وهو تطبيق نتائج تلك الأبحاث، وهذا يعيق تطبيق إدارة المعرفة في أعمالهم مما يؤدي إلى مردود سلبي على أعمالهم وكذلك تطور جامعاتهم.

وقد اتفقت نتائج الجدول رقم (4/5) والذي يمثل التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد الرابع "تطبيق المعرفة"، مع دراسة معاينة (2008م) والتي دلت على أن الاستفادة من التجارب الناجحة للدول المتقدمة يمكننا من حل المشكلات الإدارية والأكاديمية في جامعاتنا.

ولإجمال النتائج قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية والترتيب لكل مجال من مجالات الاستبانة والجدول (17) يوضح ذلك:

جدول رقم (5/5)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك ترتيبها (ن = 327)

الأبعاد	تكرار	الاستجابات مجموع	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
تنظيم المعرفة	11	15288	46.752	5.167	85.00	2
توليد المعرفة	10	13829	42.291	4.843	84.58	3
التشارك في المعرفة	10	12992	39.731	5.395	79.46	4
تطبيق المعرفة	10	13939	42.627	4.910	85.25	1
الدرجة الكلية	41	56048	171.401	17.170	83.61	

يتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (5/5) ما يلي:-

- أن البعد الرابع "تطبيق المعرفة" قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (42.627%)، وانحراف معياري (4.910%)، وهذا يدل على أن العاملين في الجامعات الفلسطينية يحاولون الاستفادة القصوى من معارفهم في المجال العملي والتطبيقي لمعارفهم، كما أنهم يسعون إلى مواجهه كافة الأزمات التي يواجهونها في أعمالهم عن طريق تطبيق أفضل ما يمتلكون من معارف في مجال عملهم، وهذا يؤدي إلى تطوير وزيادة المعرفة لديهم. وهذا يدل على دعم الجامعات الفلسطينية لتطبيق المعرفة ضمن الأسس العلمية السليمة للوصول إلى أفضل النتائج وتحقيق الأهداف.

• أما البعد الأول "تنظيم المعرفة" فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (46.752%)، وانحراف معياري (5.167%)، فنجد أن العاملين في الجامعات الفلسطينية يسعون إلى تنظيم المعرفة لديهم حسب أولويتها وكذلك أهميتها في مجال عملهم لسهولة الوصول إليها عن الحاجة إلى ذلك، وهذا التنظيم يمكن العاملين من الاستفادة من أي معرفة جديدة يكتشفون أنها غير متوفرة لديهم ويقومون بتخزينها ضمن معارفهم السابقة وهذا يزيد من معارفهم دون التأثير أو ضياع المعارف السابقة.

• وأسفرت نتائج البعد الثاني "توليد المعرفة" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (42.291%)، وانحراف معياري (4.843%)، فنجد أن العديد من العاملين تنحصر أعمالهم الوظيفية اليومية بنفس الأعمال مما يسبب لديهم شعورا بالإشباع المعرفي في مجالهم فنجدهم لا يسعون إلى توليد معارف جديدة لديهم، وهذا يسبب ركود المعرفة لديهم، ويرى الباحث أن دور الفاعل للجامعات يتمحور عن طريق إيجاد الطرق العلمية السلمية التي تدفع العاملين للمثابرة على توليد المعرفة للوصول إلى معارف جديدة، وتنمية معارفهم بشكل مستمر، فنرى أن بعض الجامعات تسعى إلى تدوير المناصب الإدارية كنوع من التحفيز على توليد المعرفة بشكل مستمر بين العاملين.

• كما جاء البعد الثالث "التشارك في المعرفة" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (39.731%)، وانحراف معياري (5.395%)، حيث يرى الباحث انه على الجامعات الفلسطينية دور كبير في مجال تنمية وزيادة فاعلية هذا البعد عن طريق تشجيع العاملين على التشارك فيما يمتلكون من معرفة فيما بينهم، لما لذلك من أهمية كبيرة في تجديد المعرفة لدى العاملين وتطويرها، وكذلك الوصول إلى معارف جديدة لدى كل فرد من العاملين في الجامعات، لذلك لابد من عقد المزيد من الندوات والمؤتمرات العلمية ودفع الكوادر الإدارية إلى المشاركة الفاعلية بأوراق عمل وأبحاث ونشرات يمكن أن تثري معلومات الآخرين، وبذلك زيادة وتطور المستوى المعرفي للعاملين مما يعود بالفائدة على الجامعات والعلمين أنفسهم.

ولقد كان الوزن النسبي للمجموع الكلي للإستبانة (83.61%)، بمتوسط حسابي لجميع الأبعاد (171.401%)، وانحراف معياري (17.170%)، وهذا يدل على وجود علاقة بين عمليا إدارة المعرفة في هذه الدراسة والمتمثلة في تنظيم ، وتوليد والتشارك، وتطبيق المعرفة، وتتفق هذه النتائج مع دراسة دروزة (2008م) حيث توصلت الباحثة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من

تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة. إضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها.

ويرى الباحث أن ما ورد في الجدول رقم (5/5) والذي يمثل التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي في الدرجة الكلية لمجالات الإستبانة، تتفق مع جميع ما ورد في الدراسات السابقة وبالأخص دراسة العتيبي(2007م)، ودراسة الصباغ(2002م)، اللذين أكدوا على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المذكورة في هذا البعد.

الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة وتفسيره:

وينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في متوسط تقديرات درجة ممارسة أفراد عينة الدراسة لعمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، والتي يمكن أن تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ومكان العمل؟"

ويشتق من التساؤل الثاني الفرضيات التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسط درجات ممارسة إدارة المعرفة بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس؟
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسط درجات ممارسة إدارة المعرفة بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة إدارة المعرفة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة؟
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة إدارة المعرفة تبعاً لمتغير مكان العمل (الإسلامية - الأزهر - الأقصى)؟

الإجابة عن الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ توجد فروق دالة إحصائية في واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها تعزى الجنس (ذكر / أنثى)

وللتحقق من صحة هذا الفرض قام الباحث باستخدام اختبار "T.Test" والجدول (6/5) يوضح

ذلك:

جدول رقم (6/5)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث)

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
تنظيم المعرفة	ذكر	260	46.635	5.199	0.811	0.418	غير دالة إحصائياً
	أنثى	67	47.209	5.053			
توليد المعرفة	ذكر	260	42.481	4.688	1.401	0.162	غير دالة إحصائياً
	أنثى	67	41.552	5.378			
التشارك في المعرفة	ذكر	260	39.888	5.265	1.040	0.299	غير دالة إحصائياً
	أنثى	67	39.119	5.876			
تطبيق المعرفة	ذكر	260	42.608	5.032	0.139	0.889	غير دالة إحصائياً
	أنثى	67	42.701	4.442			
الدرجة الكلية	ذكر	260	171.612	17.043	0.437	0.662	غير دالة إحصائياً
	أنثى	67	170.582	17.762			

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (325) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.96

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (325) وعند مستوى دلالة (0.01) = 2.58

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية في جميع الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

ويتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (6/5) ما يلي:-

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

وهذا دليل واضح على الدور والأهمية التي يوكلها المجتمع الفلسطيني للمرأة ودورها الفاعل في البناء، وهذا ينطلق من توجيهات الإسلام الحنيف وعنايته بالمرأة، وتوصيات رسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم بوجود الرفق بالمرأة وإعطائها حقوقها كاملة ومنها حق التعليم والتعبير عن الذات.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة العتيبي (2007م) والتي أكدت على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس في عمليات إدارة المعرفة.

وقد اختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Connelly & Kellway) (2001م) والتي دلت أن إدراكات المستخدمات من الإناث حول ثقافة التشارك في المعرفة تختلف عن إدراكات الذكور، إذ أن الإناث بحاجة إلى المزيد من ثقافة التفاعل قبل أن يدركن وبشكل إيجابي ثقافة التشارك في المعرفة داخل المنظمات مقارنة بالذكور.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (6/5) أن المرأة لها مشاركة فاعلة في إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، بل وأحياناً تحتل موقعاً مهماً في ذلك، ومن هنا جاء مستوى الدلالة لمتغير الجنس غير دال إحصائياً على كافة أبعاد الاستبانة.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة العتيبي (2007م) والتي أسفرت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع المحاور تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

التحقق من صحة الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها تعزى المؤهل (بكالوريوس / ماجستير/ دكتوراه)"

وللتحقق من صحة هذا من الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way . ANOVA

جدول رقم (7/5)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير المؤهل " بكالوريوس / ماجستير/ دكتوراه".

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
تنظيم المعرفة	بين المجموعات	27.862	2	13.931	0.520	0.595	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	8675.074	324	26.775			
	المجموع	8702.936	326				
توليد المعرفة	بين المجموعات	271.590	2	135.795	5.965	0.003	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	7375.811	324	22.765			
	المجموع	7647.401	326				
التشارك في المعرفة	بين المجموعات	677.600	2	338.800	12.456	0.000	دالة عند 0.01
	داخل	8812.718	324	27.200			

						المجموعات	
				326	9490.318	المجموع	
دالة عند 0.01	0.000	11.208	254.315	2	508.629	بين المجموعات	تطبيق المعرفة
			22.691	324	7351.854	داخل المجموعات	
				326	7860.483	المجموع	
دالة عند 0.01	0.000	8.667	2440.169	2	4880.339	بين المجموعات	الدرجة الكلية
			281.556	324	91224.181	داخل المجموعات	
				326	96104.520	المجموع	

ف الجدولية عند درجة حرية (2,326) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.9909

ف الجدولية عند درجة حرية (2,326) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.8289

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة أكبر من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) في جميع الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة عدا البعد الأول، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل.

ولمعرفة اتجاه الفروق قام الباحث باستخدام اختبار شيفيه البعدي والجدول (8/5)، (9/5)،
(10/5)، (11/5)، توضح ذلك:

جدول رقم (8/5)

اختبار شيفيه في البعد الثاني للفرض الثاني

المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
41.224 = م	41.224 = م	42.536 = م	43.446 = م
بكالوريوس	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
41.224 = م	41.224 = م	42.536 = م	43.446 = م
ماجستير	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
42.536 = م	41.224 = م	42.536 = م	43.446 = م
دكتوراه	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
43.446 = م	41.224 = م	42.536 = م	43.446 = م

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين حملة البكالوريوس وبين حملة الدكتوراه لصالح حملة
الدكتوراه.

جدول رقم (9/5)

اختبار شيفيه في البعد الثالث للفرض الثاني

المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
37.912=م	37.912=م	40.673 = م	41.076 =م
بكالوريوس	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
37.912=م	-	-	-
ماجستير	ماجستير	ماجستير	دكتوراه
40.673 = م	*2.761	-	-
دكتوراه	دكتوراه	دكتوراه	دكتوراه
41.076 =م	*3.164	0.403	-

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين حملة البكالوريوس وبين حملة الدكتوراه لصالح حملة الدكتوراه، وبين حملة البكالوريوس وبين حملة الماجستير لصالح حملة الماجستير.

جدول رقم (10/5)

اختبار شيفيه في البعد الرابع للفرض الثاني

المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
41.112=م	41.112=م	43.136 = م	44.076 =م
بكالوريوس	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
41.112=م	-	-	-
ماجستير	ماجستير	ماجستير	دكتوراه
43.136 = م	*2.024	-	-
دكتوراه	دكتوراه	دكتوراه	دكتوراه
44.076 =م	*2.964	0.940	-

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين حملة البكالوريوس وبين حملة الدكتوراه لصالح حملة الدكتوراه، بين حملة البكالوريوس وبين حملة الماجستير لصالح حملة الماجستير.

جدول رقم (11/5)

اختبار شيفيه في الدرجة الكلية للفرض الثاني

المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
م=166.648	م=166.648	م=173.209	م=175.696
بكالوريوس	-	-	-
م=166.648	-	-	-
ماجستير	*6.561	-	-
م=173.209	-	-	-
دكتوراه	*9.048	2.487	-
م=175.696	-	-	-

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين حملة البكالوريوس وبين حملة الدكتوراه لصالح حملة الدكتوراه، بين حملة البكالوريوس وبين حملة الماجستير لصالح حملة الماجستير.

ويتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (7/5)، (8/5)، (9/5)، (10/5)، (11/5) ما يلي:-

وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تتعلق بمتغير "المؤهل العلمي" في جميع أبعاد الدراسة لصالح المؤهل الأعلى دائما من حيث المقارنة، وهذا يدل على أن إدراك العاملين في الجامعات الفلسطينية لمفهوم إدارة المعرفة وتطبيقهم لعملياتها يزداد ويتطور كلما ارتفع المؤهل العلمي للموظف وازداد تعامله مع التكنولوجيا، وبذلك تتوفر لديه المعارف العلمية اللازمة لعمله الإداري.

كما أراد الباحث أن يتحقق من مستوى الدلالة لهذا المتغير فقام بتطبيق اختبار شيفيه، وقد أعطى ذات القيم الدلالية إحصائياً، مما يؤكد النتائج السابقة التي ظهرت على أبعاد الاستبانة في اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA ، واختبار F.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (العنبي، 2007) والتي ترى أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العاملين لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها وممارستهم لعملياتها تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهلات العليا (الماجستير-الدكتوراه)، كما تتفق نتائج الدراسة مع دراسة (الزايدي، 2008) والتي خلصت إلى وجود اختلاف بين آراء المشرفات التربويات حول ممارسة أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي بمدينة الطائف.

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (طاشكندي، 2008) والتي ترى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة لمفهوم إدارة المعرفة وعملياتها وأهمية توظيفها وقياس اكتسابها وتطويرها تابعة لمتغير المؤهل العلمي، كما تختلف نتائج الدراسة مع دراسة (الغامدي، 2008) والتي نتج عنها أنه ليست هنالك فروق تعزى لاختلاف المؤهل العلمي.

ويرى الباحث أن مفهوم إدارة المعرفة والإيمان بأهميتها مرهون بالمؤهل العلمي، لذلك فإن تأهيل وتدريب الموظفين والسماح لهم بمواصلة دراستهم يفيد نموهم المهني والمعرفي، مما يعود بالإيجاب على الأداء الوظيفي والأداء في الجامعات الفلسطينية.

التحقق من صحة الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها تعزى لسنوات الخدمة " أقل من 5 سنوات، من 5-9 سنوات، أكثر من 10 سنوات"

وللتحقق من صحة هذا من الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way . ANOVA

جدول رقم (12/5)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير لسنوات الخدمة " أقل من 5 سنوات، من 5-9 سنوات، أكثر من 10 سنوات"

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
تنظيم المعرفة	بين المجموعات	33.300	2	16.650	0.622	0.537	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	8669.636	324	26.758			
	المجموع	8702.936	326				
توليد المعرفة	بين المجموعات	25.076	2	12.538	0.533	0.587	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	7622.325	324	23.526			
	المجموع	7647.401	326				
التشارك في المعرفة	بين المجموعات	65.062	2	32.531	1.118	0.328	غير دالة إحصائياً
	داخل	9425.256	324	29.090			

						المجموعات	
				326	9490.318	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.440	0.823	19.859	2	39.719	بين المجموعات	تطبيق المعرفة
			24.138	324	7820.764	داخل المجموعات	
				326	7860.483	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.616	0.486	143.657	2	287.314	بين المجموعات	الدرجة الكلية
			295.732	324	95817.206	داخل المجموعات	
				326	96104.520	المجموع	

ف الجدولية عند درجة حرية (2,326) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.9909

ف الجدولية عند درجة حرية (2,326) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.8289

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) في جميع الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ويتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (12/5) ما يلي:-

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية تتعلق بمتغير "سنوات الخدمة" في جميع أبعاد الدراسة.

ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى التطور التكنولوجي الهائل في القرن الحالي والذي يعطي كل موظف إمكانية تطوير نفسه وزيادة معارفه ذاتياً عن طريق التعليم الذاتي أو عن طريق شبكات الانترنت،

أو عن طريق ما تقدمه الجامعات الفلسطينية من دورات تدريبية للعاملين للسعي إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم المعرفية.

لقد أظهرت نتائج هذا الفرض عدم وجود فروق في متغير سنوات الخدمة بين الجامعات الفلسطينية ضمن أفراد عينة الدراسة وهذا يعود إلى أن إدارات الجامعات الفلسطينية تتصارع في استغلال التكنولوجيا في جميع الأقسام والكليات والمراكز من أجل تسهيل المهمة الإدارية للموظفين، وبالتالي فإن الموظفين أصبحوا يبحثون عن كل تطور لأداء المهام الموكلة لهم، وقد تساوى أصحاب سنوات الخدمة الطويلة بالموظفين الجدد، ويعود ذلك إلى أن الأمور الإدارية في الغالب أصبحت تدار إلكترونياً ضمن برامج محوسبة، لذا فإدارة المعرفة أصبحت في سلم أولويات التعليم والتدريس والإدارة لكل موظف جامعي.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (طاشكندي، 2008) والتي ترى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة لمفهوم إدارة المعرفة وعملياتها وأهمية توظيفها وقياس اكتسابها وتطويرها تابعة لمتغير سنوات الخدمة.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (العتيبي، 2007) والتي أوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إدراك مفهوم إدارة المعرفة وممارسة عملياتها تبعاً لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأكثر خبرة،

كما تختلف هذه الدراسة مع نتائج دراسة (المحاميد، 2008) والتي ترى أن سنوات الخدمة لها أثرها على ضمان جودة التعليم العالي في ضوء مفهوم إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية.

كما تختلف نتائج الدراسة مع دراسة (القرني، 2009) والتي تدل على وجود فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول التحول نحو إنتاج وابتكار المعرفة.

كما تختلف نتائج الدراسة مع دراسة (الزايدي، 2008) والتي نصت على وجود فروق في آراء المشرفات التربويات في ما يمارس من أنظمة إدارة المعرفة.

كما تختلف نتائج الدراسة مع دراسة (الغامدي، 2008) والتي أوضحت وجود فروق معنوية تعزى لاختلاف سنوات الخدمة لصالح الأكثر خبرة

التحقق من صحة الفرض الرابع:

ينص الفرض الرابع على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها تعزى لمكان العمل " الإسلامية، الأقصى، الأزهر "

وللتحقق من صحة هذا من الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way . ANOVA

جدول رقم (13/5)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير لمكان العمل " الإسلامية، الأقصى، الأزهر "

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
تنظيم المعرفة	بين المجموعات	228.226	2	114.113	4.363	0.014	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	8474.710	324	26.157			
	المجموع	8702.936	326				
توليد المعرفة	بين المجموعات	291.712	2	145.856	6.425	0.002	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	7355.688	324	22.703			
	المجموع	7647.401	326				
التشارك في المعرفة	بين المجموعات	103.024	2	51.512	1.778	0.171	غير دالة إحصائياً
	داخل	9387.294	324	28.973			

						المجموعات	
				326	9490.318	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.786	0.241	5.850	2	11.700	بين المجموعات	تطبيق المعرفة
			24.225	324	7848.783	داخل المجموعات	
				326	7860.483	المجموع	
دالة عند 0.05	0.036	3.367	978.459	2	1956.917	بين المجموعات	الدرجة الكلية
			290.579	324	94147.603	داخل المجموعات	
				326	96104.520	المجموع	

ف الجدولية عند درجة حرية (2,326) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.9909

ف الجدولية عند درجة حرية (2,326) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.8289

يتضح أن قيمة "ف" المحسوبة أكبر من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) في جميع الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة عدا البعدين الثالث والرابع ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل.

ولمعرفة اتجاه الفروق قام الباحث باستخدام اختبار شيفيه البعدي والجدول (14/5)، (15/5)،
(16/5) توضح ذلك:

جدول رقم (14/5)

اختبار شيفيه في البعد الأول للفرض الرابع

الإسلامية م = 47.771	الأقصى م = 46.173	الأزهر م = 46.000	الجامعة
-	-	-	الأزهر م = 46.000
-	-	0.173	الأقصى م = 46.173
-	1.598	*1.771	الإسلامية م = 47.771

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين الأزهر وبين الإسلامية لصالح الإسلامية.

جدول رقم (15/5)

اختبار شيفيه في البعد الثاني للفرض الرابع

الإسلامية	الأقصى	الأزهر	الجامعة
م = 43.412	م = 41.889	م = 41.296	
-	-	-	الأزهر م = 41.296
-	-	0.593	الأقصى م = 41.889
-	1.523	*2.117	الإسلامية م = 43.412

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين الأزهر وبين الإسلامية لصالح الإسلامية.

جدول رقم (16/5)

اختبار شيفيه في الدرجة الكلية للفرض الرابع

الإسلامية	الأقصى	الأزهر	الجامعة
م = 174.321	م = 170.272	م = 168.870	
-	-	-	الأزهر
			م = 168.870
-	-	1.402	الأقصى
			م = 170.272
-	4.049	*5.451	الإسلامية
			م = 174.321

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين الأزهر وبين الإسلامية لصالح الإسلامية.

ويتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (13/5)، (14/5)، (15/5)، (16/5)، ما يلي:-

وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها تعزى لمكان العمل " الإسلامية، الأقصى، الأزهر"، في بعدي تنظيم، وتوليد المعرفة، إضافة إلى الدرجة الكلية لأبعاد الدراسة، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعدي التشارك في المعرفة، وتطبيق المعرفة. ويفسر الباحث ذلك كما يلي:

فيما يتعلق ببعدي تنظيم المعرفة كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية ويعود ذلك إلى أن لكل جامعة نظامها الخاص في تنظيم المعارف لديه، والية تخزينها وأرشفتها، كما أن لكل جامعة أولوياتها الخاصة والتي تنطلق من خلالها في تنظيم المعرفة، ولمعرفة الفروق لصالح أي من الجامعات قيد الدراسة أجرى الباحث اختبار شيفيه لبعدي تنظيم المعرفة وكانت النتائج من صالح الجامعة الإسلامية مقابل جامعة الأزهر بناء على تحليل شيفيه.

ويرى الباحث أن ذلك عائد إلى التقدم التكنولوجي الهائل الذي تتبعه الجامعة الإسلامية فهي تعد من أوائل الجامعات ليس محليا فقط بل على المستوى العربي من حيث اعتماد التكنولوجيا في الأعمال الإدارية، فنرى أن العديد من جوانب العمل الإداري في الجامعة تحولت إلى النظام الإلكتروني الذي يتيح تنظيم وتخزين البيانات بشكل دائم ويحفظها من التلف، فنلاحظ ذلك من خلال نظام المكتبات الرقمية، والبوابة الإدارية الخاصة بالموظفين، والبوابة الأكاديمية الخاصة بالمدرسين في الجامعة، إضافة إلى البوابة الخاصة بخدمات الطلبة كالتسجيل، والامتحانات، والقروض، وكل ما يخص الطلبة. إضافة إلى الموقع الإلكتروني المتجدد والذي يشرف عليه طاقم متكامل من المختصين في هذا المجال والذي يعطي فكرة كاملة عن كل جوانب الحياة الأكاديمية والإدارية في الجامعة.

كما أن الجامعة الإسلامية تسعى إلى تطوير الكادر الإداري لديها وذلك عن طريق الدورات التي تقدمها للعاملين حسب مجال عملهم مما يبيهم على تواصل مع كل ما هو جديد في أعمالهم، إضافة إلى نظام تدوير المناصب الإدارية التي تعتمده الجامعة مما يجعل الجميع يسعى إلى أن يكون على قدر كاف من المعرفة إذا ما تم اختياره لمنصب إداري معين.

فيما يتعلق ببعدي توليد المعرفة كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وجاءت هذه الفروق بعد تطبيق اختبار شيفيه لصالح الجامعة الإسلامية متقدمة على جامعة الأزهر، ويعود ذلك إلى أن الجامعة الإسلامية تسعى إلى الاستفادة القصوى من وسائل التكنولوجيا المتوفرة لديها في توليد المعرفة، وكذلك

الاستفادة من رأس المال الفكري المتمثل في العديد من الكفاءات العقلية ضمن الطواقم الأكاديمية والإدارية المتمكنة من أجل الوصول دائما إلى الجديد من المعارف، ومواكبة التطور في العصر الحديث، وذلك في مجال رفع كفاءة ومستوى التعليم في فلسطين إلى مصاف الدول العربية والعالمية ، لذلك تسعى الجامعة الإسلامية إلى إبتعاث العديد من كوادرها إلى الدول الأخرى من أجل الحصول على المعارف الجديدة والاستفادة من خبرات الآخرين، كما أنها تشجع العاملين فيها على مواصلة الدراسة والتحصيل العلمي للاستزادة من المعرفة وتطوير الذات مما يعني تطوير العمل والأداء والإبداع، وتحرص الجامعة الإسلامية على تقديم الدورات الضرورية وذات الفائدة للموظفين من أجل زيادة معارفهم وتمكينهم من أداء وظائفهم بشكل علمي أفضل ومتطور، إضافة إلى السعي الدائم للجامعة الإسلامية إلى عقد المؤتمرات والندوات في مختلف المجالات العلمية للوصول دائما إلى معارف جديدة عن طريق تشجيع البحث العلمي.

أما بخصوص بعد التشارك في المعرفة فكانت النتائج غير دالة إحصائيا، ويرى الباحث أنه وبالرغم من عدم وجود دلالات إحصائية لبعء التشارك في المعرفة إلا أن هنالك جانب من الضعف في هذا المجال وهو عائد إلى عيوب التكنولوجيا التي قد لا تظهر للبعض، فتوفر البيانات والمعلومات للموظفين على أجهزة الحاسوب الخاصة بهم، وكذلك شبكات الانترنت التي أصبح الغالبية العظمى من العاملين قادرين على استخدامها بشكل يسهل عليهم الوصول إلى أي معارف يحتاجونها أدى إلى ضعف التشارك في المعرفة بين العاملين والاعتماد على التكنولوجيا للوصول إلى كل ما هو جديد بدلا من سؤال الآخرين مما يتيح تشارك وتبادل المعرفة مع الزملاء.

وتضيف دراسة (الغامدي،2008،55) التي دلت على أن ضعف التشارك في المعرفة عائد إلى الخوف من حصول الآخرين على ما يمتلكه أصحاب المعرفة من معارف، إضافة إلى مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم بفقدانهم مصدر القوة التي يتمتعون بها، وكذلك الشعور بانتفاء الفائدة والمصلحة الشخصية، لذلك لابد من تشجيع التشارك في المعرفة بين العاملين في الجامعات الفلسطينية بشكل مستمر وتحفيزهم على ضرورة تبادل المعرفة فيما بينهم وتبيان أهمية ذلك لجميع العاملين.

أما البعد الرابع والمتمثل بتطبيق المعرفة في الجامعات الفلسطينية فقد جاءت نتائجه غير دالة إحصائياً ، وهذا يدل على قوة في مجال تطبيق المعرفة التي يمتلكها العاملون في الجامعات الفلسطينية في مجال أعمالهم الإدارية مما يساعد الجامعات على تحسين أدائها والارتقاء بخدماتها التي تقدمها للجمهور سواء من الطلبة أو مؤسسات المجتمع.

الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة:

وينص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: "ما سبل تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر عدد من المختصين؟"

ضمن سعي الباحث إلى تقديم كل ما هو جديد في مجال الدراسة فيما يتعلق "بواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها"، للوصول إلى أفكار ومقترحات من شأنها تدعيم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، قام الباحث بالإطلاع على ما كتب في هذا المجال، ولخصوصية المجتمع الفلسطيني والظروف التي يمر بها، قام الباحث بإجراء بعض المقابلات الميدانية مع عدد من المختصين في هذا المجال -انظر ملحق رقم (4) - من أجل الاستفادة من خبراتهم ومعارفهم فيما يدعم الدراسة.

ويرى الباحث أن هنالك نقاط تشابه مشتركة بين أصحاب الاختصاص في هذا المجال ممن تم إجراء المقابلات معهم، لذلك يرى الباحث أن أهم ما توصل إليه من خطوات في مجال تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، كان كما يلي:

1. العمل على نشر ثقافة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بين العاملين من أكاديميين وداريين.
2. توعية العاملين من أكاديميين وداريين بعمليات إدارة المعرفة في الميدان التربوي، وآلية تفعيلها في الجامعات الفلسطينية للوصول إلى التطبيق الإيجابي لإدارة المعرفة.
3. مواكبة التطور المستمر لوسائل التكنولوجيا الحديثة ومحاولة دمجها ضمن ما تملكه الجامعات الفلسطينية من وسائل تكنولوجيا لتوفير أفضل الخدمات لمتلقي الخدمات الجامعة من الطلبة أو المجتمع.
4. العمل على تدوير المناصب الإدارية ضمن رؤية وسياسة تضعها إدارة الجامعة بما يتناسب مع احتياجات وإمكانيات الجامعة، مما يساعد على ابتكار معارف جديدة لتعميم العمل الجامعي، وكذلك تنافس بين العاملين نحو الأفضل.

5. توفير جو من الثقة والتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة، وبين العاملين والرؤساء من جهة، وبين العاملين أنفسهم، مما يؤدي إلى توفير جو من الرضا الوظيفي يمكن العاملين من ابتكار المعرفة الجديدة وتطبيقها وكذلك التشارك بما يمتلكونه من معارف في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.
6. دعم مراكز البحث العلمي والعمل على توفير كافة الاحتياجات المادية والمعنوية في سبيل إنجاحها كونها احد أهم الأعمدة التي يعتمد عليها تطبيق نظام إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.
7. إنشاء هيئة عليا للعلوم والتكنولوجيا محليا، تقوم بالتخطيط واستخدام المفاهيم العلمية والتكنولوجية، معتمدة على المهارات والقدرات الفلسطينية الذاتية، هدفها تنشيط حركة البحث العلمي الفلسطيني ودعمه محليا وعربيا.
8. تطوير المناهج الدراسية في الجامعات، حيث أصبحت ضرورة ملحة في ظل متطلبات العصر الحديث لمواكبة الانفجار المعلوماتي.
9. ضرورة تفاعل الجامعات الفلسطينية فيما بينها لغرض سدة الفجوة الرقمية معتمدة بذلك تبادل المعلوماتية وجعله سلاحا للتنمية المحلية الشاملة وصولا لبناء مجتمع المعرفة.
10. تدريب وتطوير أساتذة الجامعات في مجال الحاسوب والانترنت، ومحو أمية الحاسوب في الجامعات، باعتبار هذه المهارات هي المنبع الأساسي في توليد المعرفة، وخبزها، واسترجاعها، ونشرها في ظل العولمة الثقافية التي رافقت التطور التكنولوجي المعلوماتي.
11. تعزيز الثوابت الوطنية والقومية والإنسانية لدى الطالب الجامعي الفلسطيني، وكذلك الأستاذ بالجامعي، والإدارة الجامعية، من خلال الاعتماد على تنمية قدراتهم الذاتية.

وقد جاءت التكرارات للفقرات التالية أثناء إعداد المقابلات حسب الجدول رقم (17/5) وهي كما يلي:

جدول رقم (17/5)

عدد التكرارات لفقرات سبل تدعم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية

عدد التكرارات	رقم الفقرة
4	1
3	2
3	3
1	4
2	5
4	6
4	7
2	8
2	9
4	10
1	11

ويرى الباحث أن التطبيق الناجح لمثل هذه الخطوات من شأنه أن يضمن التطبيق السليم لأنظمة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في مجال تقديم الخدمات التربوية المختلفة، وخدمة المجتمع الفلسطيني للوصول إلى مجتمع المعرفة الناضج الذي يستطيع تحقيق آمال في التحرر والبناء للدولة الفلسطينية.

**التصور المقترح والتوصيات
والمقترحات**

تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:

من أجل تدعيم الدراسة فيما يتعلق بسبل تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية قام الباحث بالإطلاع على العديد من التصورات المقترحة التي قام بإعدادها وتقديمها بعض الباحثين في هذا المجال (القرني، 2009) و(طاشكندي، 2008) و(العتيبي، 2007) ، وبالاعتماد على ما تم الحصول عليه من معلومات تتعلق بهذا المجال من خلال المقابلات التي تم عملها مع ذوي الاختصاص ، قام الباحث بتقديم تصور مقترح لإدارة المعرفة يمكن تطبيقه في الجامعات الفلسطينية، يتمتع بالمرونة وسهولة التطبيق ويراعي الظروف الخاصة للجامعات الفلسطينية، ويضمن تحقيق الغدّة المرجوة من تطبيق أنظمة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

ومن هذه المنطلقات فقد اعتمد هذا التصور على أربعة محاور رئيسية يوضحها الباحث من خلال الفقرات التالية:

✓ أولاً : المنطلقات النظرية.

✓ ثانياً : أبعاد التصور المقترح.

✓ ثالثاً : مقترحات تفعيل التصور المقترح.

✓ رابعاً : التعقيب على التصور المقترح.

أولاً : المنطلقات النظرية:

قام الباحث ببناء تصوره المقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالاعتماد على عدد من المنطلقات المهمة لصياغة تصور عملي يمكن تطبيقه على أرض الواقع، ويمكن للباحث تحديد هذه المنطلقات في النقاط التالية:

1. أن إدارة المعرفة لم تعد ذلك المصطلح الغريب الذي ليس له معنى، بل أصبحت ضرورة من ضروريات التطور والتقدم لأي مؤسسة في العصر الحالي ولا سيما المؤسسات التربوية، وخاصة الجامعات على اعتبار أنها منظمات مجتمعية تربوية في المقام الأول.

2. ضرورة مواكبة التطور والتقدم في وسائل التكنولوجيا التي أصبحت سمة هذا العصر ومتطلب ضروري لنجاح أي مؤسسة.

3. التوجه العام نحو الاستثمار غي رأس المال الفكري على اعتبار انه الأساس في عملية البناء والتطور، لذا وجب الاهتمام به وتدريبه ليكون قادرا على أداء ما يوكل إليه من مهام إدارية بنجاح تام.

4. امتلاك الجامعات الفلسطينية مقومات معرفية قوية تسمح لها بتأهيل العنصر البشري للعمل في ظل اقتصاد المعرفة وإدارتها بكل جدارة ونجاح.

5. ضخامة الأجهزة الإدارية والأقسام والكلديات التي تتألف منها الجامعات الفلسطينية، وكثرة الأعمال الإدارية، فان هذا يؤكد على ضرورة ابتكار نظام جديد لإدارة المعرفة في جميع عملياتها (التنظيم - التوليد - التشارك - التطبيق) بحيث يتوافق هذا النظام مع متطلبات هذه الجامعات، ويسهم أيضا في التنمية الشاملة للمجتمع الفلسطيني.

6. السعي إلى تحقيق التميز لدى الجامعات الفلسطينية لتواكب الجامعات العربية والعالمية.

7. ما أشارت إليه بعض نتائج هذه الدراسة والتي دلت على غموض في مفهوم إدارة المعرفة، إضافة إلى ضعف في بعض عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وخاصة في (التشارك في المعرفة - تطبيق المعرفة).

ثانياً : أبعاد التصور المقترح:

1. البعد الثقافي: ويتمثل هذا البعد إدراك العاملين في الجامعات الفلسطينية لمفهوم إدارة المعرفة، و يشمل ذلك:

أ. إدراك العاملين لتقافة المعرفة، وهذا يظهر من خلال سلوكهم أثناء التعامل والتواصل فيما بينهم وبين الآخرين

ب. إدراك العاملين لأهمية إدارة المعرفة وهذا يؤكد على تمسكهم وإصرارهم على تطبيق إدارة المعرفة في كافة أعمالهم الإدارية.

ج. إدراك العاملين لعمليات إدارة المعرفة، وهذا يظهر من خلال استيعابهم لعمليات إدارة المعرفة.

2. البعد الميداني: ويتمثل في عمليات إدارة المعرفة الواردة ضمن هذه الدراسة، وهي:

أ. عملية تنظيم المعرفة: وتتمثل هذه العملية في:

✓ استقطاب المعرفة من خلال منابعها وفق الإمكانيات والقدرات المتوفرة .

✓ تصنيف المعرفة ، وهذا أمر هام لتقسيم المعرفة وفقا للحاجة إليها.

✓ توظيف المعرفة في كافة الجوانب الإدارية في الجامعات الفلسطينية.

✓ تفسير المعرفة، حيث تتطلب المعرفة تحليل وتنظيم وتفسير للبيانات والمعطيات حتى تسهل الاستفادة منها لكافة الكوادر الإدارية

✓ تخزين المعرفة، وهذا يتطلب معرفة بأنواع المعرفة التي نحتاجها حتى تختار طريقة التخزين الأمثل والتي تحافظ على هذه المعرفة من التلف أو الضياع.

ب. عملية توليد المعرفة: وتتمثل هذه العملية في:

✓ اكتساب المعرفة، ولذلك فإن اكتشافنا المعرفة يدفعنا إلى امتلاكها والعمل بها، وهذا يتطلب اسمان العاملين بضرورتها.

✓ ابتكار المعرفة، فلا يجب الاكتفاء بالتعرف على المعرفة، فلا بد من العمل على الإبداع في التعامل مع المعرفة للوصول إلى معارف جديدة.

✓ استكشاف المعرفة، وهذا يدعونا إلى عدم التسليم بما هو موجود فقط بل يلزم أن نعمل على استكشاف المزيد من المعارف حتى نطور أنفسنا والآخرين.

ج. عملية التشارك في المعرفة: وتتمثل هذه العملية في:

✓ تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة.

✓ تداول المعرفة، مما يؤدي إلى نشر المعرفة بين العاملين وانتشارها داخل المؤسسة التربوية بشكل سليم.

✓ نشر المعرفة، وذلك عن طريق المؤتمرات والندوات وورش العمل أو المجالات العلمية وبذلك تصل المعرفة إلى حدود خارج المؤسسة التربوية.

✓ تبادل المعرفة عن طريق الحوارات والدورات التدريبية التي يتم من خلالها لقاء المعنيين بأحد جوانب المعرفة لمناقشة ما لديهم من معارف وتبادلها مع الآخرين.

د. عملية تطبيق المعرفة: وتتمثل هذه العملية في:

✓ تعليم المعرفة وذلك عن طريق إعداد بعض المقررات الدراسية التي تهتم بمصادر، ومجالات، وعمليات المعرفة، من أجل نشر ثقافة المعرفة بين المتعلمين، وهذا يتطلب وجود كادر أكاديمي على قدر من العلم والمعرفة.

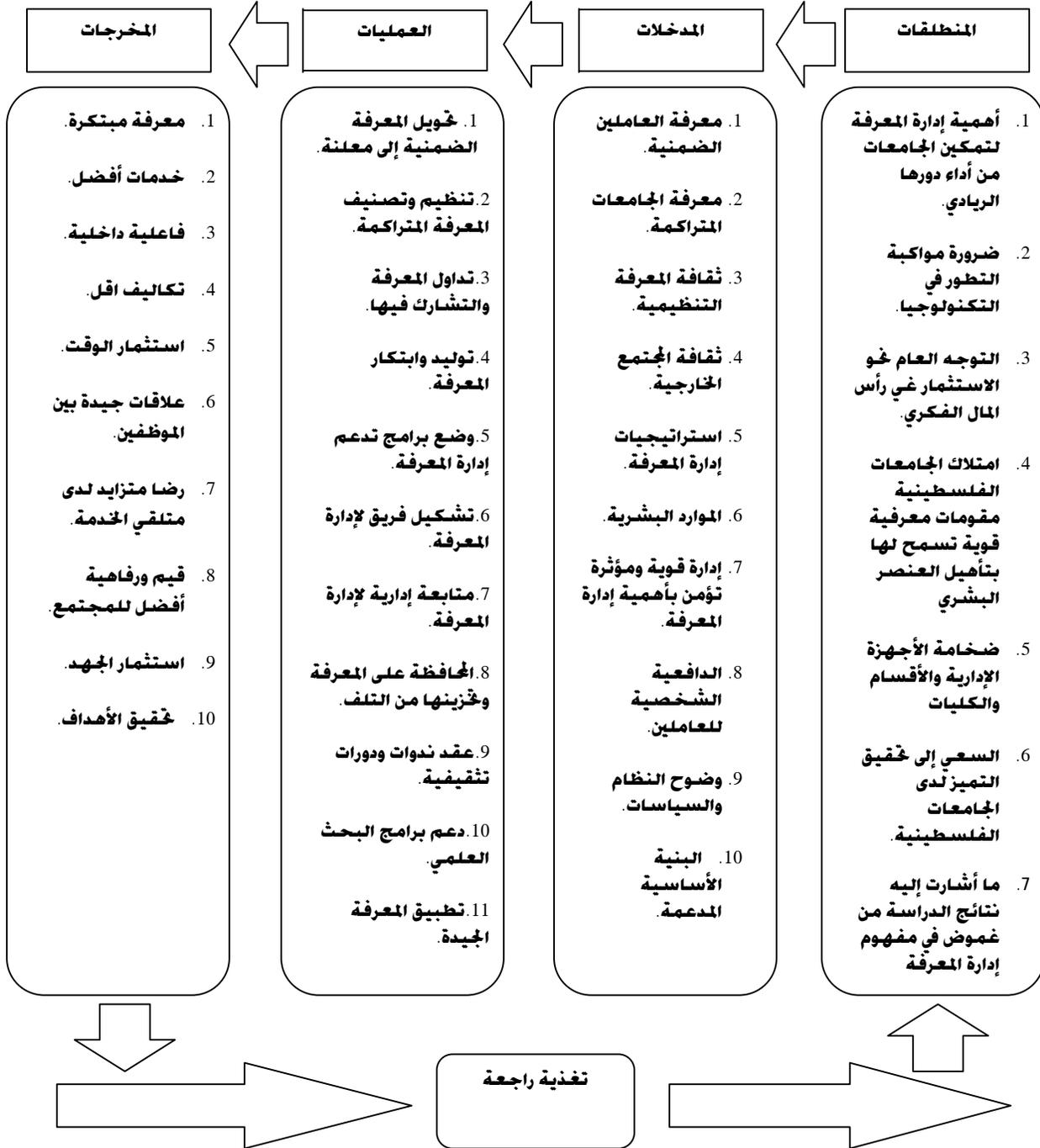
✓ شرح المعرفة توضيح المعنى المقصود بالمعرفة وإزالة الغموض الذي يكتنفها، مما يسهل عملية التعامل معها، والاستفادة منها بشكل سليم.

✓ تجريب المعرفة، يعد تجريب وتطبيق المعرفة أحد أهم عمليات إدارة المعرفة، حيث من خلاله يتم الحكم على صحة المعارف، ودقتها، وبذلك الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة، كما يؤدي إلى اكتشاف معارف جديدة.

ويوضح الشكل التالي التصور المقترح من الباحث لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية:

شكل رقم (6/2)

التصور المقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية



ثالثاً: مقترحات تفعيل التصور المقترح:

وفي ضوء ما قدمه الباحث من خلال هذه الدراسة وحتى يتم تطبيق التصور المقترح في الواقع الفعلي الذي قدمه الباحث فإنه يقدم عدداً من المقترحات ويرد كل منها بآليات تفعيلها في الجامعات الفلسطينية، على النحو التالي:-

المقترح الأول: أن تتبنى إدارات الجامعات الفلسطينية إدارة المعرفة بحث تكون من أهم أولوياتها.

ولتحقيق هذا المقترح يمكن إتباع الآليات التالية:

1. إيجاد إدارت أفقية تتبع سياسة الباب المفتوح وتمكن من تدفق المعرفة.
2. الانتقال بإدارات التعليم العالي إلى من ممارسات التسيير الحالية إلى ممارسات أكثر نضجاً تسعى للتجديد والتطوير.
3. إضافة مقررات دراسية تهتم بإدارة المعرفة وأساليب تطويرها والاستفادة منها.
4. اختيار كتب ومناهج جامعية تحفز الطالب لتوليد المعرفة، واكتسابها، وتنظيمها، ومعرفة كيفية تطبيقها عند الحاجة.
5. جعل التميز في المعرفة التي يمتلكها راس المال الفكري المنظمي محور أعمال إدارات الجامعات الفلسطينية.
6. توفير الميزانيات المناسبة لدعم التجول نحو إدارة المعرفة وتخصيص جزء كبير لدعم نشاطات البحث العلمي والتطوير.
7. تشكيل فريق إدارة المعرفة في الهيكلية الوظيفية للجامعات الفلسطينية، بحث يشرف هذا الفريق تطبيق نظام إدارة المعرفة وتحديد استراتيجياتها.

المقترح الثاني: نشر ثقافة المعرفة وغرس نظام إدارة المعرفة لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية.

ولتحقيق هذه المقترح يمكن إتباع الآليات التالية:

1. الاهتمام بعقد الندوات والمؤتمرات وتحفيز العاملين في الجامعات الفلسطينية للمشاركة الفاعلة فيها.
2. عقد الاجتماعات الغير رسمية بين الأقسام في الجامعات الفلسطينية من اجل إزالة التوتر بين الأقسام وحث العاملين على التعاون في تطبيق نظام إدارة المعرفة.
3. عقد دورات تدريبية للعاملين في الجامعات الفلسطينية حسب احتياجاتهم ضمن استراتيجيات تطبيق نظام إدارة المعرفة فيها.
4. دعم المبدعين والمميزين من خلال أنظمة تحفيز مناسبة تدفعهم إلى الاستمرار في الإبداع وتدفع زملائهم للعمل الجاد للاقتران بهم.
5. أن تربط إدارة الجامعات بين أسلوب الدافعية والتحفيز حتى يقوم العاملون بتطبيق إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي.

المقترح الثالث: وضع خطط إستراتيجية لتطبيق نظام إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.

ولتحقيق هذا المقترح يمكن إتباع الآليات التالية:

تأولاً : في عملية تنظيم المعرفة:

1. اختيار أفضل طرق التكنولوجيا الممكنة للعمل على تنظيم المعرفة والمحافظة عليها من الضياع.
2. تحديد قوائم للخبراء وخرائط المعرفة للرجوع إليهم عند الضرورة.
3. توفير البيانات المتعلقة بنشاطات ومهام جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية، و إعداد وصف وظيفي خاص لكل موظف.
4. تبني الجامعة لأساليب بسيطة وغير معقدة في تنظيم المعرفة.

ثانياً : في عملية توليد المعرفة

1. أن يتم غرس سمات ذاتية التعلم في أذهان المتعلمين، وضرورة الانضباط المستمر في التعلم.
2. حث العاملين على التجريب والملاحظة وتشجيع مثل هذه الأنشطة.
3. تطوير قواعد بيانات لأفضل الممارسات في أداء العمل.
4. تخصيص فريق عمل متخصص ضمن فريق إدارة المعرفة لوضع البرامج التدريبية لتطوير مهارات العاملين.
5. تحفيز الطرق الجديدة لاكتساب المعرفة وتوليدها عن طرق المكافأة أو الشراء وتوفير الميزانيات المناسبة لذلك.
6. دفع العاملين إلى تقديم الاقتراحات التي يرونها مناسبة إلى فريق إدارة المعرفة لدراستها والعمل على تطبيق المبادرات الجيدة.

ثالثاً : في عملية التشارك في المعرفة:

1. دعوة الخبراء بأنظمة إدارة المعرفة للمشاركة في الندوات والمؤتمرات وورش العمل التي تعقدتها الجامعة.
2. تحويل مؤسسات التعليم العالي إلى مؤسسات تعليم مستمر، والأخذ بمبدأ التربية المستمرة فيما يتصل بسياسية الالتحاق بهذا التعليم، بحيث يفتح أبوابه لجميع الراغبين في استكمال تعليمهم.
3. الاهتمام بما يقدمه العاملون من أوراق عمل وأبحاث تهتم بتطبيق وتطوير نظم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.
4. تعزيز العلاقة بين إدارة الجامعات الفلسطينية ومراكز البحث العلمي.
5. استخدام الوسائط الإلكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في الجامعات الفلسطينية.
6. ضرورة استثمار وسائل الإعلام لنشر ثقافة المعرفة وتوضيح أهمية نظام إدارة المعرفة.

الرابعاً : في عملية تطبيق المعرفة:

1. الاهتمام بعمل أبحاث تهتم باحتياجات السوق الفلسطينية.
2. التأكيد على ضرورة المشاركة الفاعلة في الندوات وورش العمل.
3. توفير المرونة لمواجهة حاجات السوق والمجتمع والحاجات المتجددة للعمالة، والاهتمام بتنويع أشكال التعليم عن بعد والتعليم الافتراضي.
4. ضرورة الحرص على نقل تجارب وخبرات الباحثين المبدعين إلى الآخرين من العاملين في الجامعات الفلسطينية.
5. وضع نظام مراقبة لآليات تطبيق إجراءات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، للعمل على تعزيز نقاط القوة، ومعالجة نقاط الضعف.

المقترح الرابع: توظيف التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات في الجامعات الفلسطينية.

ولتحقيق هذا المقترح يمكن إتباع الآليات التالية:

1. إنشاء بنك معلومات للمعرفة داخل الجامعة، يتضمن ابرز استراتيجيات إدارة المعرفة، وأساليب تطبيقها.
2. إعداد موقع عبر الشبكة العنكبوتية (الانترنت) يشمل كافة البيانات والمعلومات التي يحتاجها العاملون في الجامعات الفلسطينية في عملهم ويمكنه من سهولة الوصول إليها.
3. للتطبيق المكثف لتقنيات التعلم والتعليم، وأنظمة الاتصال الإلكترونية، وإدارتها، وربط مجتمعات التعلم ببعضها.
4. توفير أجهزة الحاسوب لكل موظف في الجامعات الفلسطينية وربطها بشبكة الانترنت.
5. استخدام أنماط تعليم جديدة تعتمد على التكنولوجيا، على أن تعمل هذه الأنماط على مراعاة احتياجات المجتمع الفلسطيني.

المقترح الخامس: ضرورة العمل على إعداد مجتمع المعرفة الفلسطيني.

ولتحقيق هذا المقترح يمكن إتباع الآليات التالية:

1. توثيق العلاقة بين الجامعة والبيئة المحيطة بها.
2. التحول إلى مراكز إشعاع معرفية في المجتمع المحيط بالجامعات الفلسطينية.
3. مساهمة الجامعة في المشاريع التي تعود بالفائدة على أبناء المجتمع.
4. تقديم معرفة تخصصية عالية تمكن المتعلم من الالتحاق بمهنة أو وظيفة معينة يستفيد من خلالها المجتمع.
5. عقد الندوات واللقاءات التثقيفية مع شرائح المجتمع المختلفة لتمكين ثقافة إدارة المعرفة.
6. دراسة مشكلات المجتمع مثل البطالة , انتشار الجريمة والمساهمة في علاجها.
7. تطبيق قواعد حماية البيئة من التلوث والضوضاء.
8. تقدير أثار أعمال الجامعات على البيئة والمجتمع المحيط بها وأعاد تصميم عمليات الجامعات الفلسطينية بما يجعلها أكثر فائدة للمجتمع.

رابعاً: التعقيب على التصور المقترح:

يعقب الباحث على التصور المقترح على النحو التالي:

المنطلقات: لقد قام البحث ببناء نموذج إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية انطلاقاً من تطلعات الجامعات الفلسطينية نحو التقدم والتطوير، وتحرير الأرض، والمقدسات، ومحاربة الاحتلال عن طريق العلم المعرفة الصحيحة، مما يكفل للمجتمع مواكبة الثورة العالمية نحو استثمار المعرفة، ورأس المال الفكري، ضمن ما يتمتع به المجتمع الفلسطيني من قيم دينية وأخلاقية رفيعة، تنطلق من وحي القرآن الكريم والسنة النبوية الطاهرة.

وانطلاقاً من إيمان الباحث بأهمية إدارة المعرفة كنظام عالمي يمكن الجامعات من أداء دورها الرائد والمنتظر في بناء الكوادر البشرية وإيجاد مجتمع المعرفة القادر على التغيير والبناء المنافسة.

المدخلات: والتي تتمثل في الأسس التي تبنى عليها إدارة المعرفة في الجامعات، وهي تتكون من:

✓ كافة المعارف التي تمتلكها الجامعة والتي تعد رصيد معرفي لهذه الجامعة.

✓ الثقافة المتوفرة لدى العاملين في الجامعات سواء المنظمة أو المجتمعية.

✓ الإدارة الناجحة التي تسيّر وفق استراتيجيات واضحة نحو إدارة المعرفة في الجامعة.

العمليات: وهي تمثل الخطوات والممارسات العملية لتفعيل عمليات إدارة المعرفة في هذه الدراسة (تنظيم المعرفة - توليد المعرفة - التشارك في المعرفة - تطبيق المعرفة) بهدف الوصول إلى معرفة مبتكرة تتلاءم مع تطلعات الجامعات الفلسطينية والمجتمع الفلسطيني.

المخرجات: تمثل أهداف نظام إدارة المعرفة المنشودة والتي يتم إعداد الخطط، والاستراتيجيات، وبناء فرق العمل، من أجل إنجاحها، وهي تمثل ذروة التصور أو النموذج المقترح الذي يسعى الباحث إلى تطبيقه على أرض الواقع.

التغذية الراجعة: وهي تتمثل في النقد البناء للخطوات والاستراتيجيات السابق في سبيل تقييم الأداء للوصول إلى نقاط القوة في نظام إدارة المعرفة المتبع والعمل على تعزيزها، وكذلك اكتشاف نقاط الضعف والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها، ومن ثم إعادة المحاولة مرة أخرى.

التوصيات:

بناء على البيانات والنتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، يمكن للباحث الخروج بعدد من التوصيات والتي يؤكد الباحث على ضرورة العمل بها من قبل العاملين في الجامعات الفلسطينية والمهتمين بإدارة المعرفة، حتى يكون لها الأثر المنشود في تطبيق نظام إدارة المعرفة في جامعاتنا الفلسطينية، وهذه التوصيات هي:

1. ضرورة وضع رؤية إستراتيجية للتعليم العالي على أسس المعرفة العلمية، تراعي رسالة الجامعة ووظيفتها وهي (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، فالجامعة هي مؤسسة اجتماعية ثقافية، علمية تربوية، بحيث تكون إدارة المعرفة هي الموجه الأساسي للتطوير في الجامعات.
2. العمل على إيجاد برامج محفزة لاكتساب المعرفة العلمية عن طريق للبحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، كأحد الأسلحة الإستراتيجية لمواجهة الظروف الصعبة التي يمر بها الشعب الفلسطيني.
3. تحويل مؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات الفلسطينية إلى حاضنات لمشروع صناعات المعرفة وخاصة صناعات تكنولوجيا المعلومات لمحاكاة الثورة التكنولوجية التي يمر بها العالم بأكمله، ومحاولة الاستفادة القصوى من هذه الثورة لتحقيق الرفاهية للمجتمع الفلسطيني.
4. دمج أنماط جديدة للتعليم والتعلم تؤدي إلى تنوع مصادر المعرفة التي يمكن الحصول عليها على أن تكون هذه الأنماط غير مكلفة ماديا ويمكن الوصول إليها واستخدامها وتراعي قلة الموارد لدى الجامعات الفلسطينية.
5. التركيز على المعرفة العلمية المتطورة للمساهمة في سد احتياجات سوق العمل الفلسطينية ومحاولة إشباع السوق الفلسطينية بالتخصصات والكوادر المطلوبة ذات الكفاءة العلمية والمؤهلة للوصول إلى مجتمع المعرفة.
6. بناء فريق لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية يعمل على دراسة أوضاع الجامعة ومعرفة إمكانياتها، وبناء على ذلك يقوم برسم الاستراتيجيات الواجب إتباعها في كل مرحلة من مراحل تطوير العمل الإداري داخل الجامعات.

7. جعل التميز في المعرفة التي يمتلكها رأس المال الفكري المنظمي محور أعمال الجامعات الفلسطينية، وبما يتيح لها التفوق، وبما يتيح للجامعات الفلسطينية مستوى أعلى من الإبداع، وتبوأ موقع تربوي متميز.
8. توظيف المعرفة في إدارة الجامعات الفلسطينية للربط بين أهداف كل من العاملين، والجامعة، ومتلقي الخدمة من الطلبة، ومؤسسات المجتمع.
9. تمكين العاملين من ذوي المعرفة في حل مشكلات العمل، وإسناد المناصب القيادية المهمة لهم، وذلك من قبيل الدعم والتحفيز لهم على مواصلة الإبداع والتميز.
10. قيام الإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية بتنمية الثقة لدى العاملين من ذوي المعرفة المتقدمة، ودفعهم لتوظيفها في تحقيق مستويات عالية من الانجاز.
11. اعتماد الجامعات الفلسطينية على تنمية عمليات الإبداع في إدارة المعرفة كجزء من عملها اليومي، عبر مسح الفرص الإبداعية الجديدة، وتقييمها واختيار الأفضل، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للفكرة المنتقاة، والالتزام بتنفيذها كأساس للمنافسة المشروعة بين العاملين.
12. بحث الجامعات الفلسطينية والأكاديميين فيها على تأليف مقررات ومناهج جامعية تعمل على الرقي بتفكير الطالب وبدعم الإبداع، بحيث تواكب التطورات الحديثة في العالم في مجال تكنولوجيا، ومحاولة استثارة الطالب للتفكير والبحث للوصول إلى معارف جديدة.
13. أن تقوم إدارات الكليات المتنوعة بتدريس مساقات تتعلق بإدارة المعرفة وعملياتها وتوضح أهميتها وفوائدها في خدمة المجتمع.
14. ضرورة تفعيل إدارة المعرفة في الأعمال الإدارية وإلزام كل عمادة كلية أو قسم إداري أو مركز للعمل على الاستفادة القصوى من المعرفة في كافة جوانب الأعمال الإدارية.

المقترحات:

بناء على ما تم تقديمه فقد شعر الباحث أن الميدان التربوي في فلسطين وخاصة فيما يتعلق بالجامعات الفلسطينية بحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات في مجال إدارة المعرفة، ومنها على سبيل المثال:

1. دراسة تقويمية لسياسات التعليم العالي الفلسطينية في ضوء متطلبات وتحديات إدارة المعرفة.
2. إدارة المعرفة مدخل لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة.
3. دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية.
4. العلاقة بين درجة تطبيق إدارة المعرفة ومستوى تحقق نموذج الجامعة المنتجة في الجامعات الفلسطينية.

المراجع

✓ قائمة المراجع العربية

✓ المواقع الالكترونية

✓ قائمة المراجع الأجنبية

✓ Internet Website:

المراجع العربية:

القرآن الكريم.

1. ابن خلدون، عبد الرحمن (1979): "المقدمة" دار نهضة، القاهرة، مصر.
2. احمد، حافظ و حافظ، محمد (2003): "إدارة المؤسسات التربوية"، عالم الكتب، القاهرة.
3. الأحمد، عدنان (2004م): "رؤيا إستراتيجية لمنظمات المعرفة الجامع نموذجاً"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي الرابع حول (إدارة المعرفة في العالم العربي)، الأردن، من 26-28 نيسان 2004م.
4. إشتيوي، محمد (2007): "دور تطبيق إدارة المعرفة في تنمية الثقافة التنظيمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان، مصر.
5. أبو عابد، محمود (2005): "دور القائد في إدارة المعرفة"، مجلة رسالة المكتبة، المجلد 40، العدد 1-2، ص5-20.
6. البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة ، (1981) "صحيح البخاري بشرح الكرماني"، الطبعة الثانية، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان.
7. البديري ، طارق (2005): "أساسيات الإدارة التعليمية ومفاهيمها"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن.
8. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2003): "تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003، بناء مجتمع المعرفة"، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المكتب الإقليمي ، عمان، الأردن.
9. البناء، حسن (1992): "مجموعة رسائل الإمام حسن البناء"، المؤسسة الإسلامية للطباعة والصحافة والنشر، بيروت، لبنان.
10. البيلاوي، حسن (2007): "إدارة المعرفة في التعليم"، دار الفاء، الإسكندرية، مصر.
11. التركماني، أمير (2006): "دور المؤسسات الوسيطة والداعمة"، بحث مقدم إلى المؤتمر الوطني للبحث العلمي والتطوير التقني، دمشق، 24-26 أيار 2006.

12. الترمذي، أبي عيسى محمد بن عيسى بن سورة بن موسى السلمي البوغي (2008) "فهارس سنن الترمذي"، (تحقيق/ محمد ناصر الدين الألباني)، الطبعة الثانية، مكتبة المعارف للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
13. توفيق، عبد الرحمن (2007): "الإدارة بالمعرفة: تغيير مالا يمكن تغييره"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة .
14. الجرجاوي ، زياد (1997): "الأصول التربوية في فلسطين واقعها ومشكلاتها تحت الاحتلال الإسرائيلي"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
15. جنزلي ، رياض (1994): "الرؤية الإسلامية لمصادر المعرفة"، دار إيلاف، بريطانيا.
16. الحجاجي، حسن (1988): "الفكر التربوي عند ابن القيم"، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة.
17. حجازي ، هيثم (2005): "إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي"، الطبعة الأولى، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
18. حجازي ، هيثم (2005): "إدارة المعرفة: مدخل نظري"، الطبعة الأولى، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
19. حيدر، عبد اللطيف (2004): الأدوار الجديدة لمؤسسات التعليم في الوطن العربي في ظل مجتمع المعرفة"، مجلة كلية التربية، العدد 21، ص1-44، جامعة الإمارات العربية المتحدة.
20. دروزة، سوزان (2008): "العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
21. ديب، إبراهيم رمضان (2008): "إدارة المعرفة"، مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، العدد الثالث، من ص54-81.

22. الزبيدي، أمل (2008): لدرجة ممارسة أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي بمحافظة الطائف كما تراها المشرفات التربويات" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

23. الزبيدي، صباح (2008): "دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي: نظرة نقدية"، بحث مقدم إلى مؤتمر (الإرهاب في العصر الرقمي)، جامعة الحسين بن طلال الدولية، الأردن، من 10-13/7/2008.

24. الزيادات، محمد (2008): "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.3

25. السمدوني، إبراهيم و أحمد، سهام (2005): "تفعيل دور عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية في مجال خدمة المجتمع"، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد127، جزء أول، ص17.

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

27. الصباغ، عماد (2002): "إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات"، جامعة قطر، مقع نت (الندوة - إدارة المعرفة).

28. طاشكندي، زكية (2008م): "إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بمكة المكرمة وجدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

29. الطويل، هاني عبد الرحمن (1990): "الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

30. الطيبي، محمد (2004): "البنية المعرفية لاكتساب المفاهيم تعلمها وتعليمها"، دار الأمل للنشر، مصر.

31. العاجز، فؤاد (2000): "تطور التعليم العام في قطاع غزة من سنة 1886م-2000م"، الطبعة الثانية، دار مقدار للطباعة، غزة، فلسطين.

32. العاجز، فؤاد (2007): "الميسر في التربية المقارنة"، الطبعة الخامسة، دار مقدار للطباعة، غزة، فلسطين.

33. العجلوني، إسماعيل بن محمد بن عبد الهادي بن عبد الغني الجراحي (1930) "كشف الخفاء و مزيل الالباس عما اشتهر من الأحاديث على السنة الناس"، الطبعة الثالثة، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان.
34. عبد الوهاب، سمير (2005): "متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة مدينة القاهرة"، بحث مقدم إلى مؤتمر (مدن المعرفة)، المدينة المنورة، السعودية، ص113-114، من 28-30 نوفمبر 2005.
35. عبيدات ، ذوقات وآخرون (2002): "البحث العلمي مفهومة وأساليبه وأدواته". دار أسامة للنشر والتوزيع، الرياض.
36. العتيبي ، ياسر (2007): إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
37. عساف، عبد المعطي (1994): "مبادئ الإدارة: المفاهيم والاتجاهات الحديثة"، مكتبة المحتسب، عمان، الأردن .
38. العلاق، بشير (1999): "أسس الإدارة الحديثة"، دار اليازوري، عمان، الأردن.
39. العلي، عبد الستار وآخرون (2006): "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
40. عليان، رحي (2008): "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
41. الغامدي، نوال (2008): "إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة: دراسة على واقع استخدام إدارة المعرفة بمحافظة جدة قسم البنات"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
42. الفرحان، اسحق (1990): "المنهاج التربوي" الطبعة الأولى، عمان، الأردن، منشورات جامعة القدس المفتوحة.
43. فينكس، فيليب، (1982): "فلسفة التربية"، (ترجمة/ محمد لبيب)، دار النهضة العربية، القاهرة.
44. القثامي، أمل (2007): "دور مراكز البحوث العلمية في الجامعات السعودية في إدارة المعرفة: دراسة تحليلية ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

45. القرني، علي (2009): "متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
46. قطر، محمود (2006): "إدارة المعرفة مفاهيم وملاح إدارية"، بحث مقدم إلى الملتقى العربي العام الأول (إدارة المعرفة في المؤسسات العربية: الواقع والمأمول)، القاهرة، جمهورية مصر العربية. من 21-23 نوفمبر 2006.
47. قنديلجي، عامر و الجنابي، علاء الدين (2005): "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
48. الكبيسي، صلاح الدين (2005): "إدارة المعرفة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
49. المحاميد، ربا (2008): "دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي: دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
50. معايعه، عادل (2008): "إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي: تجارب عالمية"، مجلة دراسات المعلومات، العدد الثالث، من الصفحة 99 - 128.
51. المعجم الوسيط، المجلد الثاني، الطبعة الثانية، دار إحياء التراث العربي.
52. المعهد العالمي للفكر الإسلامي، (1986) "إسلامية المعرفة: المبادئ العامة، خطة العمل، الإنجازات"، واشنطن، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، سلسلة إسلامية المعرفة (1).
53. ملحم، سامي (2000) "مناهج البحث في التربية وعلم النفس"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
54. الملكاوي، إبراهيم (2007): "إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم"، دار الوراق، عمان، الأردن.
55. ناصر، أكرم (2006) "نظم إدارة المعرفة ودورها في تفعيل عملية البحث والتطوير"، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الرابع حول (آفاق البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الوطن العربي)، دمشق، من 11-14 كانون أول 2006.

56. نجم، عبود (2005) : "إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
57. نشوان، جميل (2003) "التعليم في فلسطين منذ العهد العثماني وحتى السلطة الوطنية الفلسطينية"، مكتبة ومطبعة دار المنارة، فلسطين.
58. هاشم، نهلة (2005) : "إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية"، مجلة مستقبل التربية العربية، بحث محكم، العدد 38، ص9-68، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
59. الوديناني، جواهر (2007): "إدارة المعرفة: مدخل لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية-جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
60. ياسين، سعد (2007): "إدارة المعرفة المفاهيم، النظم، التقنيات"، دار المناهج للنشر، عمان.
61. ياسين، سعد (2005): "دور التعليم العالي في تنمية صناعات المعرفة"، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الأول (استشراف مستقبل التعليم)، مصر، من 17-21 نيسان 2005م.
62. ياسين، سعد و الرفاعي، غالب (2004) "دور إدارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان: دراسة ميدانية"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع (إدارة المعرفة في العالم العربي)، جامعة الزيتونة، عمان، 26-28/4/2004.

مواقع الإنترنت:

1. احمد، احمد يوسف ، "دور المعلم في توظيف مصادر المعرفة"، تاريخ الدخول 2009/12/18
<http://www.kfis.cc/vb/showthread.php?p=349>
2. أمطوش، محمد عمر، "العرب والتكنولوجيا والتوزيع العالمي للمعرفة"، تاريخ الدخول 2010/1/7.
<http://www.almolltaqa.com/vb/showthread.php?t=16040>
3. بانقا، أحمد "أثر المعرفة في بناء الدولة الحضارية في المشروع الإسلامي: السودان نموذجا" ، تاريخ الدخول 2009/4/11.
<http://www.meshkat.net/new/searchResult.php>
4. عبد الوهاب، سمير، "دور القيادة المحلية في إدارة المعرفة مع الإشارة إلى رؤساء المدن المصرية"، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة.
<http://publications.ksu.edu.sa/Conferences/Knowledge%20Cities%20Conference%20-%20Malaysia%202007/Samir%20Abdulwahab.doc>
5. العمري، عبد الله "إسلامية المعرفة" تاريخ الدخول 2010/5/22
<http://www.afdhl.com/islamic/show.php?id=441>
6. رضا، عصام "مساهمة إدارة المعرفة في تكوين المجتمع المعلوماتي"، تاريخ الدخول 2009/3/20.
<http://www.annabaa.org/nbanews/2009/03/014.htm>
7. الزامل، ريم، "إدارة المعرفة لمجتمع قادر على المنافسة"، مجلة العالم الرقمي، العدد 16.
<http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?p=69400>
8. قلاتي، عبد القادر، "نشأة أسلمه المعرفة"، تاريخ الدخول 2010/4/5
http://mdarik.islamonline.net/servlet/Satellite?c=ArticleA_C&cid=1173696727635&pagename=Zone-Arabic-MDarik%2FMDALayout

المراجع الأجنبية:

1. Carolyn , B (2001): Validating a unified framework for knowledge management.
2. Chan , Yolande & Ford , Dianne (2002): **Knowledge Sharing in a Cross-Cultural Setting: A Case Study** , Queens Center for Knowledge – Based Enterprises
3. Coukos Semmel. (2003): **“Knowledge Management in Research Universities: the processes and strategies”** Paper Presented at the American Educational Research Association Annual Meeting, Chicago, 21–25 April 2003
4. Gartner Group (1998): 21ST Century vision, information strategy
5. Griffiths , E (1997): **Knowledge Management for global Operations and its Impact ,oil and Gaz industry** , February 13 , pp , 61–70.
6. Hoen, Merrilee Hope (2003): **"The application of electronic performance and Knowledge Management in a Post- Secondary Administrative Environment"**: Canada
7. Hogan ,David; Gopinathan ,S. (2008): **Knowledge Management ,Sustainable Innovation ,and Pre-Service Teacher Education in Singapore ,Teachers and Teaching: Theory and Practice** ,v14 n4 p369–384 Aug 2008
8. Holowetzki, Antonina (2002): **The Relationship between Knowledge Management and Organizational Culture: an Examination of Cultural Factor that Support the Flow and Management of Knowledge within an Organization .** Master Thesis , University of Oregon . U.S.A
9. Janzon , Hanna (2003): Management of Knowledge in Innovation: A Case Study of SKF Nova , **Master Thesis** , Gothenburg University .

10. Kang , T (2003): The Knowledge Advantage: Tracing and Testing the Impact of Knowledge Characteristic and Relationship Project Performance , **PHD** .Digital Dissertation University of California , Los Angeles.
11. Kellway , Catherine and Connelly , Keevien (2001): Predictors of Employees Perceptions of Knowledge Sharing Cultures , Queens Center for Knowledge – Based Enterprises .
12. Macintosh, A., Filby, I., Kingston, J. & Tate, A. (1998): **Knowledge Asset Road Maps**. Proceedings of The Second International Conference on Practical Aspects of Knowledge Management (PAKM98); Basel, Switzerland.
13. Marquardt, Michael J. (2002): Building the Learning Organization U.S.A., Davis–Black publishing Company, p.27
14. McElroy, Mark (1998): "Your Turn: 'Un–Managing' Knowledge in Learning Organization". Leverage Pegasus Communications (Waltham, MA., November 9)
15. Morris , A (2001): Knowledge Management: Opportunity for list graduates 67 IF LA Council & General Conference.
16. Muthukumar ,Hedberg ,John G. (2005): Knowledge Management Technology Architecture for Educational Research Organizations: Scaffolding Research Projects and Workflow Processing ,British Journal of Educational Technology ,v36 n3 p379–395 May2005
17. Van Der Spek, R. & De Hoog, R. (1995): A Framework for Knowledge Management Methodology pp 379–398 in Knowledge Management Methods: Practice Approaches to Managing Knowledge. Vol. 3 of 3, Schema Press, Arlegton, Texas.

Internet Website:

1. Corral, Sheila (1999) Knowledge Management; Are We in the Knowledge Management Business? Ariadne
[\[http://www.rdg.ac.uk/libweb\]](http://www.rdg.ac.uk/libweb)
2. Graduate School of Business, University of Texas at Austin (1998) What is Knowledge Management?
[\[http://www.bus.utexas.edu/kman/answers.htm#whatkm\]](http://www.bus.utexas.edu/kman/answers.htm#whatkm)
3. Grey, Denham (1998). Knowledge Management and Information Management: The Differences.
[\[http://www.it-consultancy.com/extern/sws/km-info.htm\]](http://www.it-consultancy.com/extern/sws/km-info.htm).
4. Hay, David C. (2000). Knowledge Management.
[\[http://www.odtug.com\]](http://www.odtug.com).
5. Skyrme, David (1999). Is Knowledge Management the same as Information Management?
[\[http://www.skyrme.com/updates/u9.htm\]](http://www.skyrme.com/updates/u9.htm).
6. Skyrme, David (1999). Knowledge Management: Making It Work
[\[http://skyrme.com/pubs/lawlib99.ht\]](http://skyrme.com/pubs/lawlib99.ht)
7. Skyrme, David J. (1997) Knowledge Management: Making Sense of an Oxymoron. Management Insight, 2nd series, no 2
[\[http://www.skyrme.com.insights/22km.htm\]](http://www.skyrme.com.insights/22km.htm).
8. Smith , Boyd K (2004) The Socialization of Knowledge: A Systems view of Knowledge Management in Large, Complex, Highly Technical, Global Organizations , Fielding Graduate Institute ,
[\[www.lib.umi.com\]](http://www.lib.umi.com)

الملاحق

ملحق رقم (1)

الاستبانة في صورتها الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم الإدارة التربوية

طلب تحكيم استبيان

الأستاذ الدكتور / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته ،،،

يشرفني أن أضع بين يديك هذا الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالجزء الميداني لدراستي استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية، وهي بعنوان "واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها"، بإشراف الدكتور الفاضل أ.د. فؤاد العاجز حفظه الله، ورغبة في الاستفادة من خبرتكم وعلمكم الوفير أرجو التكرم بإفادتي عن مدى ملائمة الإبعاد والفقرات المسجلة وذلك بوضع إشارة (√) للفقرات المناسبة وإجراء التعديل على الفقرات التي تحتاج إلى تعديل أو اقتراح ما ترونه مناسباً، لتخرج هذه الاستبانة بصورة مفيدة للقارئ، أملاً في زيادة العائد العلمي للبيانات المدونة، وقد استخدم الباحث بدائل مقياس ليكرت الخماسي (أوافق - أوافق بشدة - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة). علماً بأن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال لرؤس الآتي:-

V ما واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وما سبل تدعيمها؟

ويتفرع منه التسؤلات الفرعية لتالية:-

1. ما عمليات إدارة المعرفة الواجب ممارستها لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الجامعات الفلسطينية لعمليات إدارة المعرفة والتي يمكن أن تعزى للمتغيرات التالية- الجنس ونوع الوظيفة والخدمة والمؤهل العلمي؟
3. ما سبل تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية؟
4. ما التصور المقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية؟

استبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وما سبل تدعيمها ، لذا أرجو التكرم بالإجابة على جميع الفقرات المبينة تحت أبعاد الاستبيان بصدق وموضوعية وأمانة، علما بان المعلومات التي سوف يحصل عليها الباحث ستكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، لذا أرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل فقرة والإجابة بوضع علامة (√) في العمود المناسب من وجهة نظرك.

مع العلم أن إدارة المعرفة يقصد بها في الدراسة بأنها "عبارة عن جهد منظم يستهدف تنمية واستثمار راس المال الفكري في المؤسسات التربوية من خلال حصر المعرفة وتوليدها من مصادرها الداخلية والخارجية ، وتنظيمها ، وخزنها ، وتوزيعها ، والتشارك فيها بين الأفراد ، واستخدامها لخلق معرفة جديدة ، وتطبيقها في الأنشطة الإدارية كاتخاذ القرارات وحل المشكلات".

وتفضلوا بقبول فائق الإلتزام والتقدير

1. بيانات عامة

✓ الجنس

ذكر أنثى

✓ المؤهل العلمي

دكتوراه ماجستير بكالوريوس

✓ سنوات الخدمة في الإدارة

أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات 10 سنوات فأكثر

✓ مكان العمل

الجامعة الإسلامية جامعة الأزهر جامعة الأقصى

2. مجالات الاستبيان-

البعد الأول تنظيم المعرفة : وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات التالية:-

ملاحظات	غير منتجة	منتجة	غير مناسبة	مناسبة	الفقرات	
					توظيف البيانات والمعلومات المتوفرة.	1
					تصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها.	2
					تبويب البيانات المتوفرة حسب نوعها.	3
					جدولة البيانات والمعلومات المتوفرة لسهولة الوصول إليها.	4
					ترميز البيانات والمعلومات إلى أشكال وصور ورسومات.	5
					تفسير البيانات والمعلومات المتوفرة.	6
					إيجاد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة.	7
					تقييم البيانات والمعلومات المتوفرة بشكل مستمر	8
					تخزين البيانات والمعلومات المتوفرة حين استخدامها.	9
					تحسين طرق استخدام المعرفة بالشكل السليم.	10
					العمل على تطوير المعرفة المستمرة بشكل دائم.	11
					إضافة فقرات أخرى ترونها مناسبة	

البعد الثاني: توليد المعرفة : وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات التالية

ملاحظات	غير منتجة	منتجة	غير مناسبة	مناسبة	الفقرات	
					العمل على اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل الجامعة.	1

				استخدام المعلومات المتوفرة في بناء معلومات جديدة.	2
				المشاركة في ندوات علمية وأيام دراسية داخل الجامعة.	3
				عمل مؤتمرات علمية محلية وخارجية من اجل الوصول إلى معرفة جديدة.	4
				الاستفادة من الخبرات الشخصية المتوفرة لدى ذوي الكفاءات داخل الجامعة.	5
				تحسين عملية الاتصال والتواصل بين الجامعات لضمان سهولة الاستفادة من المعرفة المتوفرة.	6
				تقديم التسهيلات المادية والمعنوية للباحثين من اجل الوصول إلى معارف جديدة.	7
				تحسين طرق التعلم والتعليم من اجل سهولة الحصول على معرفة جديدة.	8
				دعم عمليات البحث العلمي والباحثين داخل الجامعة.	9
				استخدام التكنولوجيا التطبيقية للمعرفة بشكل مستمر في تحسين الأداء الجامعي.	10
				استخدام المواقع الالكترونية وشبكات الانترنت للحصول على المعلومات.	11
				تفعيل برامج التحفيز والثواب لضمان تطبيق المعرفة بين العاملين.	12
				توظيف التقنيات والأدوات والمهارات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية.	13
				إضافة فقرات أخرى ترونها مناسبة	

البعد الثالث: التشارك في المعرفة : وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات التالية

ملاحظات	غير منتمية	منتمية	غير مناسبة	مناسبة	الفقرات	
					تبادل المعرفة بين الجامعات الفلسطينية من خلال الأيام الدراسية والحوارات.	1
					القيام بنشر الأبحاث قي المجلات المحلية والعالمية المحكمة.	2
					المشاركة في المؤتمرات الخارجية (العربية والعالمية).	3
					عمل مؤتمرات محلية لنشر الأبحاث المحكمة.	4
					استخدام البوابة الالكترونية لتبادل المعرفة.	5
					عقد ندوات ودورات تدريبية لزيادة مهارات الباحثين.	6
					تشكيل فرق عمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتوفرة.	7
					عمل ورش تدريبية ولقاءات على مستوى الجامعات الفلسطينية لتبادل المعارف.	8
					الاستفادة من قاعدة البيانات المتوفرة لدى الجامعة للحصول على المعلومات وتبادلها.	9
					استخدام الأساليب الالكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في الجامعات الفلسطينية.	10
					تقويم مستوى أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وفق نظم المشاركة في المعرفة.	11
					تعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة ومراكز البحث العلمي.	12
					فتح المجال أمام قطاع الإنتاج المحلي للاستفادة من خبرات الجامعة المعرفية.	13
					تفعيل دور وسائل الإعلام وتوظيفها في استخدام إدارة المعرفة بشكل فعال.	14
					تسهيل عملية الاستشارات المعرفية بين الجامعات الفلسطينية ومراكز البحوث العلمية.	15

					إضافة فقرات أخرى ترونها مناسبة

البعد الرابع: تطوير المعرفة : وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات التالية

ملاحظات	غير منتمية	منتمية	غير مناسبة	مناسبة	الفقرات	
					العمل على زيادة المهارات التعاونية الأداة لدى الباحثين.	1
					تنمية الإبداع لدى الباحثين.	2
					تحفيز الباحثين نحو التوجه إلى إجراء البحوث العملية المميزة.	3
					تشجيع الباحثين نحو الأبحاث التطبيقية التي تسهم في تطوير الجامعة.	4
					مساعدة الباحثين على استخدام التقنيات التكنولوجية في التعليم المستمر.	5
					زيادة تمويل البحث العلمي من قبل إدارات الجامعات الفلسطينية.	6
					ربط البحث العلمي باحتياجات سوق العمل الفلسطيني.	7
					زيادة مهارات وقدرات القائمين على إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.	8
					إعطاء الباحثين المتميزين تفرغ علمي من اجل زيادة نشاطهم في البحث العلمي.	9
					زيادة الثقافة التنظيمية لدى العاملين حول الاستفادة من المعرفة وتطويرها.	10
					نشر قيم ثقافة إدارة المعرفة داخل وخارج الجامعة من اجل تبنيتها.	11
					العمل على تطوير طرق التدريس باستخدام	12

					التقنيات التطبيقية الحديثة للمعرفة.	
					تشجيع المحاضرين على استخدام وسائل وتقنيات حديثة في التدريس الجامعي باستخدام التطبيقات المعرفية	13
					إضافة فقرات أخرى ترونها مناسبة	

ولشكرا لكم لاتسنّ تعاونكم ،،،

البالغ / فرانس ملامح موصية

ملحق رقم (2)

بيان أسماء أعضاء التحكيم

م	الاسم	الجامعة	القسم
1	د. براهيم عبد الكريم المشهراوي	جامعة القدس المفتوحة	كلية التربية
2	د. احمد غنيم أبو الخير	جامعة القدس المفتوحة	كلية التربية
3	د. بسام محمد أبو حشيش	جامعة الأقصى	كلية التربية
4	د. جميل عمر نشوان	جامعة الأزهر	كلية التربية
5	د. زياد علي الجرجاوي	جامعة القدس المفتوحة	كلية التربية
6	د. سليمان حسين المزين	الجامعة الإسلامية	كلية التربية
7	د. سهيل رزق دياب	جامعة القدس المفتوحة	كلية التربية
8	د. صلاح الدين حماد	جامعة الأقصى	كلية التربية
9	د. صهيب كمال الأغا	جامعة الأزهر	كلية التربية
10	د. عليان عبد الله الحولي	الجامعة الإسلامية	كلية التربية
11	د. محمد عثمان الأغا	الجامعة الإسلامية	كلية التربية
12	د. محمد هاشم الأغا	جامعة الأزهر	كلية التربية
13	د. محمود خليل أبو دف	الجامعة الإسلامية	كلية التربية
14	د. يوسف حسن صافي	جامعة الأقصى	كلية التربية

ملحق رقم (3)

الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم الإدارة التربوية

استبانة

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على "واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تطويرها"، لذا أرجو التكرم بالإجابة على جميع الفقرات المبينة تحت أبعاد الاستبانة بصدق وموضوعية وأمانة، علما بأن المعلومات التي سوف يحصل عليها الباحث ستكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، لذا أرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل فقرة والإجابة بوضع علامة (✓) في العمود المناسب من وجهة نظرك.

مع العلم أنه يقصد بإدارة المعرفة في هذه الدراسة بأنها "عبارة عن جهد منظم يستهدف تنمية واستثمار راس المال الفكري في المؤسسات التربوية من خلال حصر المعرفة وتوليدها من مصادرها الداخلية والخارجية، وتنظيمها، و تخزينها، وتوزيعها، والتشارك فيها بين الأفراد، واستخدامها لخلق معرفة جديدة، وتطبيقها في الأنشطة الإدارية كاتخاذ القرارات وحل المشكلات".

وتفضلوا بقبول فائق الإلتزام والتقدير،،،

الباحث / فراس محمد عودة

1. بيانات عامة-

√ الجنس=

ذكر أنثى

√ المؤهل العلمي-

بكالوريوس ماجستير دكتوراه

√ سنوات الخدمة في الإدارة-

أقل من 5 سنوات 5-9 سنوات 10 سنوات فأكثر

√ مكان العمل-

الجامعة الإسلامية جامعة الأزهر جامعة الأقصى

2. مجالات الاستبانة -

البعد الأول تنظيم المعرفة : وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات الآتية:-

	أوافق بشده	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشده	الفقرات	
1						أقوم بجمع كافة البيانات وللمعلومات التي لها علاقة بمجال عملي.	
2						أقوم بتصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها للاستاد منه في عملي.	
3						أتب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل.	
4						أعمل على تويب البيانات المتوفرة حسب زعمها في ميدان العمل.	
5						أجدول لبيانا والمعلومات المتوفرة لسهولة لوصول إليها عند الحاجة.	
6						أنظ العرف التي أحصل عليها على شكل صور وأشكال في منظم بسيطة فاعني.	
7						أفسر البيانات والمعلومات لسهولة استخدامها عند الضرورة.	
8						أوجد نقاط الشابه واختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة.	
9						أطور مهارتي التنظيمية التي تسهل في عملية تنظيم المعرفة	
10						أستخدم الأساليب لتنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة.	
11						أبنى أساليب جديدة وغير معروفة في تنظيم المعرفة.	

البعد الثاني: توليد المعرفة: وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات الآتية:-

	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	أسعى إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل الجامعة.					
2	أشارك في ندوات علمية وأيام دراسية داخل الجامعة.					
3	أستخدم المعلومات المتوفرة في بناء معلوما جديدة.					
4	أستفيد من الخبرات الشخصية المتوفرة لدى ذوي الكفاءة داخل الجامعة.					
5	أشارك فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة					
6	أقوم التسهيلات المادية والمعنوية للباحثين من أجل الوصول إلى معارف جديدة.					
7	أربط المعلومات التي حصل عليها بمعلوماتي السابقة للحصول على لقاء جديدة.					
8	أوفر المعلومات والوسائط البحثية المفيدة لزملاء الباحثين في الجامعة.					
9	أستخدم شبكات الإنترنت للحصول على المعلومات الجديدة.					
10	أستخدم التكنولوجيا لتطبيقية لمعرفة بشكل مستمر في تحسين الأداء الجماعي.					

البعد الثالث: التشارك في المعرفة: وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات الآتية:-

	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	أبذل المعرفة مع موظفي الجامعات الفلسطينية من خلال الأيام الدراسية.					
2	أقوم بنشر الأبحاث في المجلات المحلية ولعلمية المحكمة لتوصي المعرفة مع الآخرين.					
3	أشارك في مؤتمرات علمية داخلية وخارجية من أجل					

					نشر الم رفة.
4					أستدم البوبة الإلكروية لتبا ل المعفة مع الآخرين.
5					أوظب عل المشاركة في الدوما ت التدریبی واندوا ت لزیادة مهاراتي لبحثیة.
6					أستثمر وسائل الإعلام للاستفادة من عملات إدارة المعرفة بشكل فعال.
7					أستفید من قعدة البينات المتفرة لى لجامعة للحصول عل المعلومات.
8					أستخدم الوسائط الإلکة ونية في ت اول ا معومات بین العاملين ف الجامعة الفلستینیة.
9					أنع و زمع الاحین في الاستفادة من المعرفة البحتیة.
10					أساهم في عزز العفة بین إدارة الجامعة وراکز البحت لعلمی.

البعد الرابع: تطبيق المعرفة : وتظهر هذه الممارسات لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال الفقرات الآتية:-

	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الفقرات
1						أطبق المعرفة لمتوفرة لد في حل المشملات.
2						أوظف الم رفة امكتسبة لتحقیق أ لما ف الجمعة.
3						أستخدم المعفة المتفرة في تنیة مهارتي الأداةیة باستمرار.
4						أذني قدرای الإبداعیة من ملال الاستخلام المنظم للمعرفة.
5						أشار في فرق العمل لتطور المهارا ت والاستفادة من المعلوما المتوفرة.
6						أسع إلى إجراء الأبحاث التطیقیة في مجال عملی للمساهمة في تطیر العمل.
7						أستخدم لتقنیت لتكنولوجیة ی عملیة لتعلم والتعليم.

					أركز لمى جراء الأبحاث الم تبطة باحتياجات سوق العمل الفلاطينية.	8
					أحر على نقل تجربي البحرية إلى الباحثين الآخرين.	9
					أستفيع من خورا الآخرين البحثي في توي أدائي.	10

وشكرا لكم لاتسنّ تعاونكم،،

الباحث / فراس محمد عودة

ملحق رقم (4)

أسماء من تم إجراء المقابلات معهم



الاسم	المسمى الوظيفي	مكان العمل
1 د. أحمد أبو الخير	مشرف أكاديمي	جامعة القدس المفتوحة
2 د. جميل عمر نشوان	مشرف أكاديمي	جامعة الأزهر
3 د. زياد علي الجرجاوي	مدير منطقة غزة التعليمية	جامعة القدس المفتوحة
4 د. سهيل دياب	مشرف أكاديمي	جامعة القدس المفتوحة

ملحق رقم (5)

تسهيل مهمة باحث

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

عمادة الدراسات العليا

ج. س. ع/35

الرقم: 2009-10-06

التاريخ:

هاتف داخلي: 1150

الأخ الأستاذ الدكتور/ نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية
الجامعة الإسلامية بغزة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الموضوع / تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديك عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ فراس محمد عبد عودة برقم جامعي 120070170 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التربية تخصص أصول التربية/الإدارة التربوية، وذلك بهدف تطبيق الاستبانة الخاصة بدراسته والحصول على المعلومات التي تساعده في إعدادها والمعونة بـ:

واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها

وإنه وفي التوفيق ...

عميد الدراسات العليا

د. زياد إبراهيم مقداد



صورة إلى -
ش. ش.

ص.ب. 108 الرمال غزة فلسطين هاتف: +970 (8) 286 0700 فاكس: +970 (8) 286 0800
www.iugaza.edu.ps publit@iugaza.edu.ps



الأخ الأستاذ الدكتور/ نائب الرئيس للشئون الأكاديمية
جامعة الأزهر بغزة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الموضوع/ تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديكم عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ فراس محمد عبد عودة برقم جامعي 120070170 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التربية تخصص أصول التربية/الإدارة التربوية، وذلك بهدف تطبيق الامتثانة الخاصة بدراسته والحصول على المعلومات التي تساعد في إعدادها والمعنونة بـ:

واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها

وإنه ولي التوفيق...

عميد الدراسات العليا

د. زياد إبراهيم مقداد



صورة إلى:
5 - السيد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

هاتف داخلي: 1150

عمادة الدراسات العليا

ج 35/ع

الرقم: Ref. 2009-10-06

التاريخ: Date

الأخ الأستاذ الدكتور/ نائب الرئيس للشئون الأكاديمية
جامعة الأقصى بغزة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

الموضوع: تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديكم عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة
تطالب/ فiras محمد عيد عودة برقم جامعي 120070170 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التربية
تخصص أصول التربية/ الإدارة التربوية، وذلك بهدف تطبيق الاستبانة الخاصة بدراسته والحصول على
المعلومات التي تساعده في إعدادها والمعونة بـ:

واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها

والله ولي التوفيق،،،

عميد الدراسات العليا

د. زياد إبراهيم مقداد



صورة إلى:-
.....

تم بحمد الله وتوفيقه،،،