مجلة الباحث الاقتصادى (CHEEC)
ردمد ـ 2335-1748
ردمدإ 2588-235X
chercheur.economique@univ-skikda.dz
https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/85

تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي

"قراءة تحليلية لتجارب بعض الدول"

Knowledge management applications in institutions of higher education and scientific research

"Analytical reading of the experiences of some countries"

د. مانع سبرينة[1]، بوزيدي هدى[2]

[1] جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر assilsabrina048@gmail.com

[2] جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر docteur.houda27@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2018/07/04 تاريخ القبول: 2018/08/25

الملخص :

تعتبر مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من أهم التنظيمات التي تهتم بتبني إدارة المعرفة، سعيا منها لعصرنة وتحديث أعمالها وتحقيق التوافق بين مخرجاتها ومتطلبات سوق العمل.

وبغية تحقيق ذلك هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على بعض النظم والنماذج العالمية الناجحة في إدارة المعرفة وتطبيقاتها، واعتبارها أرضية لانطلاقة جديدة ونموذجا يحتذى به من طرف مختلف مؤسسات التعليم العالي، ومن هذه النماذج: الشراكة بين الجامعات وقطاع الانتاج، مراكز التميز البحثي، مجتمعات تبادل الخبرات، كراسي البحث والجامعات الافتراضية.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، ادارة المعرفة، مؤسسات التعليم العالي.

تصنيف JEL:M12

Abstract :

The knowledge management is an influential management discipline, the universities and high education institutions were and still the most conserned by this management field. for the purpose of increasing the internal performance and quality of outcomes to meet the job market requerments.

in this study we will illustrate the use and the benefits of knwolege management by comparing, evaluating and analazing some foreign cases study worldwide to determine the possibility of benchmarking processes in this particular field.

Key words: knowledge management, knowledge, science and higher education institutions.

JEL classification codes:M12

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

مقدمة:

على الرغم من انتشار مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقاته على نطاق واسع في قطاع الأعمال، إلا أنه مازال محدود التطبيق في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي مقارنة بتداوله الأكاديمي الواسع، فالكثير من هذه المؤسسات خاصة في الدول النامية مازالت غير قادرة على تبني واستيعاب هذا المدخل الإداري الحديث، الذي يقوم على أساس بناء قاعدة معرفية بتحويل المعلومات والخبرات الى صيغة رقمية قابلة للتخزين والاسترجاع والنقل بين الأفراد في مختلف المستويات الادارية وبسهولة، ومن ثم توظيفها والاستفادة منها رغم وجود بعض المحاولات المتعثرة.

فإدارة المعرفة كمفهوم جديد بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي، يعتبر واحدا من الحلول الادارية المتاحة التي تعطيها فرصة مواكبة التغيرات البيئية المتسارعة، لأن تطبيق إستراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة بفعالية يؤدى حتما إلى تحسين قدرة هذه المؤسسات في صنع القرارات، تشجيع الإبداع، زيادة القدرة التنافسية، تحقيق الأهداف الاستراتيجية وزيادة قيمتها والارتقاء بأدائها.

- **تساؤل الدراسة:** من التقديم السابق يمكن طرح التساؤل التالي : "**ما هي تطبيقات إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وما أهم النماذج والتجارب العالمية الرائدة فيها؟**".

- **أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة وبناءا على الطرح السابق لإشكاليتها لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

-توضيح مفهوم إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي والتفصيل في أهم تطبيقاتها؛

-إبراز تجارب الجامعات العربية والأجنبية في تطبيق إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها؛

-التأكيد على أهمية إدارة المعرفة وضرورة التوجه الاستراتيجي في تبنيها بالجامعات، باعتبارها أحد الركائز الأساسية للرقي بالجامعة والمجتمع؛

-إبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة المعرفة في تحقيق الجامعة لأهدافها وغاياتها.

- **أهمية الدراسة:** تأتي أهمية الدراسة من أهمية إدارة المعرفة وتيسير تشاركها، كتوجه إداري حديث واستراتيجية تمكن مؤسسات التعليم العالي خاصة ومؤسسات الأعمال عموما من إرساء مجتمع المعرفة، في ظل تغيرات وتطورات عالمية، أصبحت فيها المعلومة ومن ثم المعرفة الرأسمال الحقيقي الذي تقف عليها نجاحات ومنجزات أعظم المؤسسات، خاصة وأن مؤسسات التعليم العالي ونظرا لخصوصية وظيفتها التي تتوقف مدخلاتها على المعرفة وتتجلى مخرجاتها في المعرفة. ما يمكنها من خلال إدارة المعرفة من التميز عن مثيلاتها.

- **منهج الدراسة:** تعتمد الدراسة على منهج التحليل الوصفي الاستنباطي في التحليل، الذي يتم في ضوءه مسح وتحليل الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة ضمن مجالها، من خلال:

-استقراء متغيرات الدراسة: إدارة المعرفة وإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، أهميتها وأبراز أهدافها؛

-تحليل الدراسات ونتائجها التي تبين أهم تطبيقات وممارسات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي ودورها في الارتقاء بأدائها؛

-رصد بعض التجارب العربية والأجنبية في إدارة المعرفة على مستوى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وتحليلها واستخلاص أوجه الاستفادة منها.

- **هيكل الدراسة:** بغية الإحاطة بكل جوانب الموضوع تمت هيكلة الدراسة على النحو التالي: مقدمة، مضمون يشمل محورين على النحو: المحور الأول: التأصيل النظري لمتغيرات الدراسة، المحور الثاني: قراءة في تجارب بعض الجامعات الأجنبية والعربية في تطبيق ادارة المعرفة. وأخيرا خاتمة تشمل أهم النتائج والتوصيات.

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

أولا:الإطار النظري لمتغيرات الدراسة.

1. إدارة المعرفة.

تنظر مؤسسات اليوم إلى المعرفة على أنها أساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار، كذلك مصدرا أساسيا للأداء المتميز، وأصلا جديدا للمؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة.

1.1. ماهية المعرفة: إن المعرفة تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات وتتدرج إلى البيانات ثم المعلومات فالحكمة.

1.1.1 .تعريف البيانات: تعرف البيانات على أنها "مجموعة الحقائق الموضوعية الغير مترابطة مع الأحداث، بالتالي فهي تصف جزءا من الأحداث، ولا تقدم أحكاما أو تفسيرات أو قواعد للعمل وبناءا عليه فإنها لا تتحدث عما يجب فعله" (Thomas H, laurence, 2000, 02). وتعرف أيضا على أنها "ملاحظات غير قابلة للفهم والاستيعاب وحقائق غير مصقولة، تظهر في أشكال مختلفة، قد تكون أرقاما أو حروفا أو أشارات أو صورا دون أي تنظيم أو تنسيق لها" (عليان، 2008، 37).

من هذه التعاريف يتبين أن البيانات هي معطيات ومواد خام تجمع بناءا على ما يحصل من أفعال وأحداث وهي غير مؤسسة ومستقلة عن بعضها البعض ليس لها معنى قبل معالجتها.

2.1.1. تعريف المعلومات: تعرف المعلومات على أنها "حقائق وبيانات مؤسسة تشخص موقفا محددا أو ظرفا أو تهديدا أو فرصة معينة، وتبعا لذلك فإن المعلومات هي نتيجة البيانات(حجازي، 2013، 88)

. وتعرف أيضا على أنها "رسالة على شكل وثيقة أو اتصال صوتي أو مرئي هدفها تغيير الطريقة أو الأسلوب الذي يدرك به المتلقي شيئا ما، قد يكون لهذه الرسالة أثر في أحكامه أو سلوكياته، وهــذا هو الفرق بين المعلومات والبيانات". (Thomas H, laurence, op cite, 02)

من هذه التعاريف يتبين أن المعلومات هي بيانات تمت معالجتها بغرض اكسابها قيمة، الأمر الذي يؤدي بها الى تغيير سلوك وفكر الأفراد.

3.1.1. تعريف المعرفة: تعرف المعرفة على أنها "طريقة جديدة للتفكير في المؤسسة بمشاركة العقل التنظيمي والموارد الخلاقة، فهي تشير إلى "الجهود المبذولة لإيجاد التنسيق والتنظيم وتوفير رأس المال الفكري والاهتمام بالثقافة والاستمرار في التعلم". (الحسينية، 2002، 265)

نجد التعريف الأكثر إيضاحا ذلك الذي يتعامل مع المعرفة على أنها "الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات التي ترتبط بقدرات الإنسان الأصلية والمكتسبة، وتوفر له الإدراك والتصور والفهم" (عبد الحافظ: 2002، 89).

وعليه يمكن القول أن المعرفة لا تنشأ من فراغ ولم تحدث فجأة، إنما تكونت من خلال المرور بعدة مراحل، ابتداءا من البيانات الخام التي أصبحت معلومات مفيدة بعد معالجتها، تنظيمها، ترتيبها وتخزينها، ثم معرفة بعد تراكمها وتكرر المواقف التي تم استخدامها فيها.

2.1. إدارة المعرفة: إدارة المعرفة ليست بالمفهوم البسيط لهذا لا يزال هناك جدل واسع حول مفهومها الحقيقي، ويرجع هذا الجدل لانعكاس زوايا النظر المختلفة لمفهوم إدارة المعرفة والتعامل معها.

1.2.1 تعريف إدارة المعرفة: يمكن تعريف إدارة المعرفة كما تناولها عديد الباحثين على النحو التالي:

جدول 1: إسهامات بعض الكتاب والباحثين في مفهوم إدارة المعرفة.

	المصدر	مفهوم إدارة المعرفة
1	Mertins,et al, 2003:11	هي كل الوسائل والأدوات والأساليب التي تسهم في تكامل عمليات المعرفة الجوهرية والمتضمنة أربع عمليات هي: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة لتقييم الأداء في كافة المستويات التنظيمية وذلك من خلال التركيز على خلق القيمة.

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

2	Luthans ,2005:38	هي أدوات، عمليات، نظم، هياكل وثقافة لتحسين خلق المعرفة والمشاركة بها واستخدامها لصنع القرار.
3	Mcshane& Glinow, 2007:13	هي أي نشاط منظم يحسن من قدرة المؤسسة على اكتساب وتقاسم واستعمال المعرفة بطريقة تحسن بقاؤها ونجاحها.
4	Kinicki&Williams, 2008:11	تطبيق الأنظمة والممارسات لزيادة تقاسم المعرفة في كافة أنحاء المؤسسة.
5	Schermerhorn , 2010:43	هي مجموعة من العمليات تستخدم من خلالها المؤسسات تكنولوجيا المعلومات وذلك لتطوير وتنظيم والمشاركة بالمعرفة لتحقيق الأداء الناجح.
6	Laudon &Laudon, 2011: 434	هي مجموعة من العمليات طورت في المؤسسات لتوليد وخزن ونقل وتطبيق المعرفة وهي تزيد من قابلية المؤسسة للتعلم من بيئتها الخارجية والداخلية لأجل صنع القرار.

المصدر:أكرم محسن الياسري، ظفر ناصر حسين (2013): **أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط**–، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 15، العدد 3، ص 243.

من خلال قراءة الجدول أعلاه وتحليله تم الوقوف على مجموعة من الخصائص التي تميز إدارة المعرفة وهي:

- التداخل والتكامل بين الأفراد والعمليات والتكنولوجيا؛

- عملية إدارية تنظيمية تتعامل مع كل أوجه المعرفة في بيئة المؤسسة، ويشمل هذا التعامل خلق المعرفة، معالجتها، فرزها وتصنيفها وتخزينها في قواعد المعرفة من خلال أنظمة وإجراءات معدة لذلك؛
- فرضت إدارة المعرفة نفسها في واقع المؤسسة كرأس مال معرفي ذو قيمة اقتصاديه ومصدر استراتيجي لتحسين الميزة التنافسية وعامل لاستقرار وبقاء المؤسسة في مناخ يتميز بالمنافسة الشديدة .

2.2.1. عمليات إدارة المعرفة: يشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة لا تعني شيئاً دون العمليات التي تغذيها وتمكّن من الوصول إليها، والمشاركة فيها وخزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام.

جدول 2: عمليات إدارة المعرفة.

ت	(الكاتب، السنة)	عمليات إدارة المعرفة
1	Heisig & Vorbeck (2000)	تشخيص المعرفة ، تحديد الأهداف، توليد المعرفة خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.
2	Skyrme (2001)	إنشاء المعرفة، تحديد المعرفة، تجميع المعرفة، تنظيم المعرفة، تقاسم المعرفة، تعلم المعرفة، تطبيق المعرفة، استغلال المعرفة، حماية المعرفة وتقييم المعرفة
3	Turban (2002)	إنشاء المعرفة، تحصيل المعرفة، تنقيح المعرفة، خزن المعرفة، إدارة المعرفة، نشر المعرفة
4	Luadon & Luadon (2003)	تحصيل المعرفة، إنشاء المعرفة، تقاسم المعرفة، توزيع المعرفة
5	Bouthiller & Shearer (2004)	تشخيص المعرفة، اكتشاف المعرفة، اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، خزن وتنظيم المعرفة، تطبيق

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

		المعرفة.
6	King (2009)	خلق واكتساب، تنقية وخزن، نقل ومشاركة وإعادة استخدام المعرفة
7	Ress (2010)	أسر المعرفة وخزنها ومن ثم نقلها إلى المستفيدين منها.
8	Selim & khalil (2011)	اكتساب المعرفة، خلق المعرفة، توثيق المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة.

المصدر:حمزة محمد كاظم –بتصرف–(2013) : **عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في مراحل الإبداع المنظمي**– دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرسي هيئة التعليم التقني–، مجلة التقني، العراق، المجلد 26، العدد 3، ص 28.

من خلال قراءة الجدول وتحليله يمكن القول بأن إدارة المعرفة تتكون من العمليات الأساسية التالية:

- **تشخيص المعرفة:** تعد هذه المرحلة من الأمور المهمة التي يتم على ضوئها وضع السياسات والبرامج الأخرى، لما ينتج عنها من الاطلاع على المعرفة المتوفرة وكذا مصادرها وأماكن تواجدها ومقارنتها بما هو مطلوب ليتم تحديد الفجوة بينهما.
- **توليد المعرفة** "**إبداع المعرفة** ": يتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد، في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكاريه مستمرة.
- **خزن المعرفة:** ويتم عن طريق الاحتفاظ بالمعرفة بطريقة متقدمة تسهل عمليات حفظها واسترجاعها ومن ثم الاستفادة منها، لكن قبل ذلك يجب تصنيف المعرفة وتنظيمها.

●**توزيع أو نشر المعرفة:** لنشر المعرفة أهمية كبيرة ليس فقط الاستفادة منها وإنما تنميتها، فكلما زاد استعمالها والتشارك بها نمت وتطورت وتعاظمت عن طريق تبادل الأفكار والخبرات والمهارات، لذا يجب تحفيز وتشجيع المشاركة بالمعرفة وتوفير الوسائل المناسبة لنقلها.

●**تطبيق المعرفة:** إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمؤسسة، التي تعد من أبرز عملياتها ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المؤسسة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها.

2. ماهية إدارة المعرفة في التعليم العالي.مازال مفهوم إدارة المعرفة يعد حديثا في مؤسسات التعليم العالي، خاصة من الناحية التطبيقية ما أدى الى اختلاف التعاريف وتباينها.

1.2. تعريف التعليم العالي: يعرف التعليم العالي على أنه "التكوين التدريجي ويشتمل على حجم من المعلومات تتدرج في دروس علمية مختلفة يستوعبها الطالب، وتهدف مجموع هذه المعلومات إلى اعطائه القدرة للسيطرة الجزئية على قطاع علمي أو تقني محدد وينقسم هذا التعليم عند الضرورة إلى برامج وطرق تعليمية" (السلمي، 2002، 214). ويعرف أيضا بأنه "التعليم الذي يتم داخل كليات أو معاهد جامعية بعد الحصول على الشهادة الثانوية، وتختلف مدة الدراسة في هذه المؤسسات من سنتين إلى أربع سنوات وهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي"(الموسوعة العربية العالمية، 1999، 25).

من خلال التعاريف السابقة نقول أن التعليم العالي يشكل كل أنواع الدراسات، التكوين أو التكوين الموجه الذي يتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها سواءا كانت عمومية أو خاصة.

2.2. تعريف إدارة المعرفة في التعليم العالي: عرفت إدارة المعرفة في التعليم العالي بأنها" أسلوب أو منهج يمكن أفراد المؤسسة التعليمية من تطوير الممارسات الخاصة بجمع المعلومات ومشاركة المعارف، لتحسين مستوى الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية" (Lisa A, Thad R, 2003, 10). وتعرف أيضا بأنها" الجهود الاستراتيجية

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

لمؤسسة التعليم الجامعي التي تسعى من خلالها لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق تجميع واستثمار الاصول الفكرية الخاصة بها،وتحسين الممارسات المختلفة للأفراد العاملين. والاستغلال الأمثل للمعلومات الموجودة في قواعد البيانات الخاصة بها مما يؤدي إلى جودة الأداء وتزايد إنتاجية الجامعة ككل" (المليجي، 2010، 106).

من خلال هذه التعاريف يتضح أن إدارة المعرفة في التعليم العالي هي منظومة من الأنشطة والعمليات الإدارية، التي تحقق التفاعل المطلوب بين المؤسسة وأعضائها ومحيطها، من خلال الربط بين الأفراد، العمليات والتقنيات لاستخلاص المعرفة وتوثيقها وتداولها بسهولة، مما يدعم عمليات التعلم الفردي والجماعي ومن ثم تحسين وتطوير الأداء الفردي والتنظيمي وتحقيق التميز والريادة.

3.2.مجالات إدارة المعرفة في التعليم العالي: في ظل التطورات والتغيرات العلمية والتكنولوجية أصبحت تنمية المعرفة وتوظيفها لخدمة المجتمع هو الغاية المقصودة للجامعة، وذلك من خلال: إنتاج المعرفة، نشرها وتطبيقها وتمثل هذه الجوانب في مجموعها مجالات إدارة المعرفة في التعليم العالي، وسيتم تناولها على النحو التالي: (حرب، 2013، 37. 39)

- **التعليم والتدريس:** هو أول وأهم وظيفة للجامعة لما له من دور في إعداد الكوادر الكفؤة والمؤهلة، لكن في ظل مجتمع المعرفة تغير دور التعليم العالي ليصبح مجموعة الأنشطة العريضة التي تساعد في بناء المجتمعات الديمقراطية القائمة على المعرفة.
- **خدمة المجتمع:** تعمل الجامعة على تطبيق المعرفة وتوظيفها لخدمة المجتمع وتطويره باستمرار من خلال تخليها عن دورها التقليدي المتمثل في انتاج المعرفة، والعمل خارج أسوارها من خلال التفاعل مع محيطها عبر نشر المعرفة وتوزيعها وتطبيقها لتعكس مفهوم الجامعة كتنظيم مفتوح.
- **البحث العلمي:** يعتبر البحث العلمي أهم الأنشطة الفكرية بالجامعة وركنا أساسيا من أركانها، لأن فعالية وظائفها تعتمد على مدى تطوره، فهو القائم على إنتاج المعرفة

وتطويرها وأيضا إيجاد حلول لمشكلات المجتمع وقضاياه بهدف تحقيق التنمية بمختلف أبعادها ومتغيراتها، الأمر الذي مكنه من احتلال مكانة هامة في مجتمع المعرفة وتصدر الأدوار والأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها.

4.2. مبررات دمج إدارة المعرفة في التعليم العالي: تصنف الفوائد المتحققة من تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي إلى خمس فئات أساسية حسب تقسيم Kidwel lind & gohnson كما يلي:

جدول 3: فوائد تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

مجال البحث العلمي	مجال تطوير المناهج	مجال الخدمات الادارية	مجال التخطيط الاستراتيجي
-زيادة المنافسة والاستجابة للمنح البحثية وفرص اجراء البحوث التجارية؛ -توفير الوقت في عملية البحث نتيجة لسهولة الوصول الى مصادر المعلومات وسهولة جمعها وتوفيرها بأسرع وقت؛ -تسهيل عملية البحث المشتركة بين التخصصات المتنوعة والمتداخلة وتخفيض	-دعم مستوى جودة المناهج والبرامج التعليمية وتحديد وتوفير أفضل الممارسات والتجارب وفحص وتقييم المخرجات؛ -دعم جهود تطوير أعضاء هيئة التدريس خاصة حديثي الخدمة؛ -تحسين فعالية أداء أعضاء هيئة التدريس؛ -سهولة تصميم وتطوير المناهج المشتركة، نتيجة لما	-تحسين مستوى كفاءة وفعالية الخدمات الادارية المقدمة في مؤسسة التعليم العالي؛ -زيادة قدرة مؤسسات التعليم العالي فيما يتعلق بالاتجاه نحو أسلوب اللمركزية في أداء العمل	-تحسين تبادل المعلومات الداخلية والخارجية؛ -تعزيز القدرة على وضع خطة استراتيجية ملبية لاحتياجات سوق العمل؛ -تبادل المعرفة المجمعة من مصادر متعددة داخليا وخارجيا مما يساعد

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

تكلفتها.	توفره ادارة المعرفة من أساليب وممارسات للربط بين الأفراد.	الاداري.	مؤسسات التعليم العالي في التحول الى مؤسسات متعلمة .

المصدر:عبد العزيز بن محمد ال عثمان (2013): **واقع تطبيق ادارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية-المعوقات وسبل التطوير**-، رسالة ماجيتسر، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص- ص 53.51.

من خلال دراسة وتحليل الفوائد المتحققة من تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، نرى أنه من الضروري عليها التخلي عن أسلوب الادارة التقليدية والاتجاه نحو تبني أسلوب الادارة الحديث القائم على المعرفة باعتباره مدخل للتحسين والتطوير، يساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف الجامعة ورسالتها التي وجدت من أجلها. خاصة أن إيجاد المعرفة، ابتكارها، اكتشافها، نشرها وتداولها هو السبب الرئيس في وجود وإنشاء الجامعات.

ثانيا: قراءة في تجارب بعض الجامعات الأجنبية والعربية في تطبيق إدارة المعرفة.

1.التجارب الأجنبية:

1. 1. التجربة الكندية: مراكز التميز Centres of Excellence: هي مراكز بحث موجودة على مستوى الجامعة تقوم بتوثيق علاقتها مع المؤسسات الصناعية والإنتاجية ،ومن أهم مراكز التميز التي أنشئت في كندا ما يلي: (معايعة، 2008، 114)

- **مركز جامعة أونتاريو لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات**(CITO) : هدفه تحويل نتائج البحوث العلمية والتكنولوجية إلى التطبيق العملي في المؤسسات الصناعية والإنتاجية.
- **مؤسسة الإبداعات:**(U of T) : هدفها مساعدة الباحثين ورجال الأعمال على إيجاد الفرص الجديدة وتضخيم رأس المال.

- **مركز تصنيع الإلكترونيات الدقيقة وتسويقه** (CMAP): هدفه تطوير الإلكترونيات الدقيقة من خلال جامعات كندا بالشراكة مع القطاع الخاص وخلق جيل مبدع من العلماء والمهندسين.

وتهدف هذه المراكز إلى:

-إقامة روابط استراتيجية قوية بين الجامعات والمؤسسات الصناعية والإنتاجية، أيضا مع المراكز المماثلة في جميع أنحاء العالم لتقديم دراسات جديدة وتحقيق التقدم التكنولوجي والوصول الى نتائج عملية من خلال الأبحاث المشتركة؛

- تهيئة البيئة البحثية والعلمية من أجل تمكين الباحثين وطلاب الدراسات العليا من إجراء البحوث المبتكرة وتطوير التقنيات التي من شأنها تعزيز كفاءة الاقتصاد الوطني ومواكبة التوجه نحو اقتصاد المعرفة؛

-وضع برامج بحثية وتنميتها من خلال إنتاج ونشر المعرفة العلمية وتوليد مفاهيم جديدة وملكية فكرية من شأنها تحقيق قيمة مضافة، أيضا دعم وتمويل توجهات بحثية مميزة قائمة أو حديثة النشأة وفق مبدأ المنافسة والالتزام بالمعايير والمواصفات اللازمة لضمان تحقيق الأهداف المناطة بها.

2.1.التجربة البريطانية: مجتمعات تبادل الخبرات بجامعات بليموث Communities of Practice

تولدت فكرة إنشاء مجتمعات لتبادل الخبره والمعرفة انطلاقًا من فكرة : الربط بين الأفراد ذوي الاهتمامات المشتركة في عمل جماعي أو عملية تعلم جماعي يؤدي إلى خلق المعرفة ونقلها وتبادلها. ويتطلب تشكيل هذا المجتمع توافر مجموعة من الخصائص (أبو خضير، 2009، 25):

- **النطاق:** وهو حقل اهتمام مشترك بين مجموعة من الأفراد.
- **المجتمع:** ويتم تشكيله من خلال العلاقات التي تنشأ بين الأفراد خلال المناقشات والحوارات التي تتم بينهم.

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

- **الممارسة:** ويقصد بها ما يفعله الأعضاء بالتعلم الناتج من خلال تفاعلهم مع بعضهم البعض.

وانطلاقًا من إدراك إدارة الجامعة بأن الإدارة الفعالة للمعرفة تتطلب توفر نظام لإدارة المعرفة، الذي هو عبارة عن نظام تقني يسهل ويدعم عمليات إيجاد المعرفة واكتسابها، حفظها، وتوزيع الخبرات والمعارف.وفيما يلي عرض موجز لمراحل تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة: (Witt, Anne, Mark, 2007, 1099)

- **المرحلة الأولى:** اختيار البديل المناسب–تطوير نظام أو شراء برنامج جاهز لإدارة المعرفة – لتحقيق الهدف:تطبيق إدارة المعرفة
- **المرحلة الثانية** : تركيب وتهيئة برنامج إدارة المعرفة للاستخدام.
- **المرحلة الثالثة** : تكييف برنامج إدارة المعرفة ليواكب احتياجات الجامعة الفعلية.
- **المرحلة الرابعة** : تدريب الأفراد على استخدام شبكة تبادل الخبرات.
- **المرحلة الخامسة** : بناء شبكة تبادل المعرفة.
- **المرحلة السادسة** : منح صلاحية الاستخدام وبدء التشغيل.
- **المرحلة السابعة** : تقييم شبكة تبادل المعرفة.
- **المرحلة الثامنة** : إعداد خطة عمل لإجراء التعديلات على النظام.

2. التجربة اليابانية: الشراكة بين الجامعات وقطاع الانتاج. يعتبر التعاون بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في اليابان من الأمور الأساسية لتطوير تبادل المعلومات، ودعم لجان البحث المشتركة والسماح لهذه المؤسسات بتمويل بحوث الجامعة وإبداعاتها وابتكاراتها، ففي عام 1997 أنشئت لجنة Working Groupبرئاسة مدير معهد طوكيو للتكنولوجيا مؤلفة من 51 عضواً يمثلون الجامعة والمؤسسات الإنتاجية في اليابان، وتسعى هذه اللجنة لدراسة القضايا المشتركة بين القطاعين وتفعيل الآليات لزيادة هذا التعاون .

ويوجد في اليابان ثلاثة أنواع من التعاون في المجالات البحثية وهي: (حرب، مرجع سابق، 53.51)

- **بحوث مشتركة بين الجامعة والقطاع الخاص:** يتولى فيها القطاع الخاص عملية التمويل.
- **بحوث مدفوعة الأجر:** حيث تعتمد الجامعة على باحثيها في إجراء البحوث لصالح قطاع الانتاج.
- **المنح والهبات:** حيث تقوم الجامعات الوطنية بإجراء البحوث التي تطلبها المؤسسات الصناعية عن طريق المنح والهبات، وتقوم الحكومة بإعفائها من الضرائب بشكل كلي أو جزئي .

وبرز موضوع الشراكة والتعاون بين الجامعة وقطاع الإنتاج بهدف تطوير تبادل المعلومات وزيادة التفاعل بين القطاعين وتقديم الدعم للجان البحث المشتركة ،وقد تضمنت أسس الشراكة ما يلي: (معايعة، مرجع سابق، 2018)

- السماح للجامعات بنقل التكنولوجيا وبيعها؛
- السماح لأعضاء هيئة التدريس بتقاضي رواتب إضافية من المؤسسات لقاء خبراتهم واستشاراتهم؛
- تعزيز التعاون الوطني والإقليمي؛
- تعزيز أكبر فائدة من البحوث المشتركة.

وتهدف هذه الشراكة الى: (معايعية، مرجع سابق، 118)

- **بالنسبة للجامعات:** تحقيق تواصل حقيقي ومباشر مع التنمية للبحث عن حلول للمشكلات التي تواجه المجتمع، كما يساهم في حل مشكل تمويل الجامعات وإبراز الكفاءات.

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

- **بالنسبة للقطاع الصناعي:** يتيح لها لفرصة لمتابعة البحوث الأساسية والتطبيقية الحديثة والحصول على المعرفة العلمية والتقنية المستقبلية، والحصول على العقول والعلماء الذين هم قادة الصناعة في المستقبل.

2. تجارب عربية.

1.2. التجربة السعودية: كراسي البحث Research Chairs وهي مشاريع بحوث علمية استراتيجية مميزة ومؤطرة زمنيا، يكلف بها فريق من الباحثين المميزين والمتخصصين في مجال معين والقيام ببحوث تطبيقية رائدة ومعمقة تستهدف نقل تقنية المعرفة وتوطينها بهدف تطوير وظيفة البحث: (الدسوقي، 2017)

استهلت السعودية تجربتها في مجال كراسي البحث في الجامعات ومؤسسات البحث الأجنبية مثل: لندن، كاليفورنيا...لكن في الآونة الأخيرة وسعيا منها لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي والتحول نحو مجتمع المعرفة نقلت تجربتها الى الجامعات المحلية وسعيا منها لتحقيق الرؤية الجديدة للجامعة–نحو بناء مجتمع المعرفة– أسست وكالات للتبادل المعرفي قسمت حسب الأهداف العامة للتطوير كما يلي:(محمود، 2016، 291.290)

- **الهدف الأول: التميز المعرفي من خلال:**
  - رصد البيانات المرتكزة على أهداف وخطط الجامعة الاستراتيجية في مجال المعرفة والبحث العلمي؛
  - استقطاب الكفاءات والمواهب المتميزة ونقل المعرفة والتقنية والخبرات العلمية والبحثية المكتسبة منهم؛
  - تعزيز التعاون العلمي والبحثي مع الجامعات والمؤسسات التعليمية المرموقة.
- **الهدف الثاني: الريادة العالمية** التي تعبر عن العملية الواعية والإبداعية التي تتسم بالمخاطرة وروح المبادرة، تهدف للوصول بالجامعات إلى العالمية بالفكر والأداء،

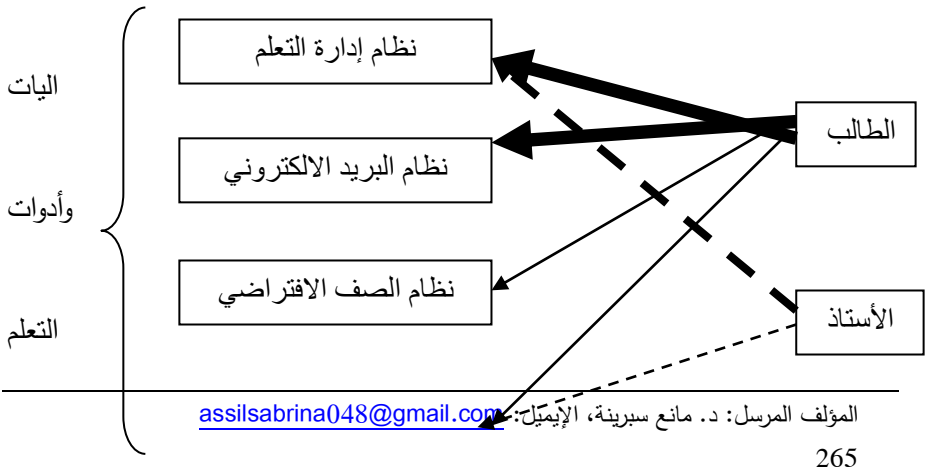
مما يؤهلها لامتلاك ميزة تنافسية تعزز حصولها على مكانة علمية مرموقة ومركز أكاديمي متقدم.

- **الهدف الثالث: الشراكة المجتمعية** "كراسي البحث ". ويعد الهدف الثالث :كراسي البحث من أهم هذه البرامج التطويرية حيث يهدف الى:
  - الريادة والتميز في البحث العلمي؛
  - توفير بيئة بحثية ذات معايير علمية تقوم على الشراكة المجتمعية؛
  - استكمال منظومة البحث العلمي والارتقاء بها على نحو تسهم به في إرساء مجتمع المعرفة، واتبعت الجامعة أسلوبا منهجيا لتقييم برنامج كراسي البحث.

2.2.التجربة السورية: الجامعات الافتراضيةVirtual Univesrsity. تشير الى طريقة استثمار الانترنيت لتبادل المعلومات وتفاعل جميع عناصر العملية التعليمية، دون أن يكون للحواجز المكانية والزمنية أي وجود، بمعنى أن الجامعة بما فيها من محتوى صفوف ومكتبات وأساتذة وطلاب يشكلون قيمة حقيقية فعلية. ويمكن أن يتألف الصف الافتراضي الواحد من طلاب من جميع أنحاء العالم يتفاعلون افتراضيا مع بعضهم إما مباشرة أو من خلال موقع خاص بهم بهدف الوصول الى مناهج وليدة اللحظة Online تتولد من آخر المستجدات العلمية العالمية، وتستفيد من جميع الخبرات المتاحة وتتفاعل مع حاجيات سوق العمل المتجددة وتحقق مبدأ التعليم الذاتي مدى الحياة. (Leiw ,R, 1997)

ويمكن تلخيص عملية التعلم في الجامعة الافتراضية بالشكل التالي:

شكل 1: أليات وأدوات التعلم والتعليم في الجامعة الافتراضية السورية.



المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

نظام الامتحانات

والتعليم

◄ ـــ تواصل لا تزامني.

◄- - تواصل تزامني.

المصدر: الجامعة الافتراضية السورية:**الدور والفرص والافاق**،2018،11:21/02/18 https://www.svuonline.org/sites/default/files/SVU%20-%20Final%20Report%2021022017.pdf.

ويمكن تلخيص الدور المعرفي والتنموي للجامعة بثلاثة محاور أساسية هي:(الجامعة الافتراضية السورية، 2018)

-تلبية الحاجة المتزايدة للتأهيل والتدريب، وتقديم مناهج تخدم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتلبي احتياجات الاستراتيجية الوطنية للعلم والتقانة، واستراتيجية تنمية الموارد البشرية؛

-خلق واحة افتراضية علمية وتقنية تقوم بتبادل ونقل المعرفة، وتسريع عملية بناء اقتصاد المعرفة وزيادة مردوده وتقديم نموذج وطني يُحتذى به لمؤسسة وطنية حديثة ومتطورة؛

-إغناء المحتوى الرقمي العربي من خلال تطوير محتوى تعلمي إلكتروني عربي جديد، ومناهج متعددة المصادر تختارها الجامعة، ومن خلال التعمق في تعريب الاختصاصات الحديثة، وتشجيع حركة التعريب والبحث والتطوير الالكتروني في الجامعات السورية وبالتعاون مع الجامعات العربية والأجنبية.

الخاتمة والتوصيات:

استهدفت الدراسة الحالية تقديم إطار فكري لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي- الذي رغم أهميته ما تزال غير قادرة على توظيفه- ،مبنيًا على

الدراسات النظرية والمسحية، ولتحقيق هدف الدراسة الحالية تم تقديم خلفية نظرية مدعمة بمجموعة من التجارب الأجنبية والعربية في هذا المجال للاستفادة منها.

وقد جاءت هذه الدراسة ببعض التوصيات نقدم أهمها على النحو:

-ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي لمؤسسات التعليم العالي، من خلال تحسين مستوى مخرجاتها، تطوير البحث العلمي، زيادة قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع المحيط بها، علاوة على زيادة قدرتها على الإبداع والابتكار؛

-ضرورة توفير بنية تحتية تساعد على تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي تشمل: الأنظمة، الأجهزة، البرامج وقواعد ونظم المعلومات؛

-العمل على نشر ثقافة تنظيمية تدعم وتساند ممارسات وتطبيقات إدارة المعرفة على مستوى مؤسسات التعليم العالي، وهي تلك الثقافة القائمة على المشاركة وتبادل الخبرات والمعلومات، التعاون، الثقة المتبادلة وغيرها من القيم التي تدعم الترابط والتعاون بين الأفراد وتؤمن بأهمية الرؤية المشتركة لتحقيق الأهداف؛

-وضع نظام حوافز مرتبط بالتميز في ممارسة أنشطة إدارة المعرفة لتشجيع الأفراد على تبادل ومشاركة ما يمتلكونه من معارف ومهارات مع غيرهم، والإسهام بفعالية في أنشطة إدارة المعرفة على اختلاف أنواعها.

قائمة المصادر والمراجع

اللغة العربية:

1. الكتب:

1. ربحي مصطفى عليان (2008): **إدارة المعرفة**، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

2. رضا ابراهيم المليجي (2010): **ادارة المعرفة والتعلم التنظيمي -مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة**-، مؤسسة طيبة للنشر والتوريع، القاهرة.

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

3. سلامة عبد الحافظ (2002): **أساسيات علوم المكتبات والمعلومات**، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان.

4. سليم الحسينية (2002): **نظم المعلومات الإدارية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

5. علي السلمي (2002): **إدارة التميز–نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة**–، دار غريب للنشر والتوزيع.

6. **الموسوعة العربية العالمية** (1999)، مؤسسة أعمال الموسوعة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية..

7. هيثم علي حجازي (2013):**المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المؤسسات–مدخل لتحقيق التميز التنظيمي في الألفية الثالثة**–، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

2. مقال في مجلة:

1. أكرم محسن الياسري، ظفر ناصر حسين (2013): **أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط**–،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 15، العدد 3.

2. حمزة محمد كاظم(2013): **عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في مراحل الإبداع المنظمي** – دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرسي هيئة التعليم التقني–، مجلة التقني، العراق، المجلد 26، العدد 4.

3. خالد صلاح حنفي محمود (2016): **مراكز التميز البحثي كصيغة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية**، مجلة العلوم النفسية والتربوية، دمنهور، العدد 2.

4. عادل موسى معايعة (2008): **إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي :تجارب عالمية**، مجلة دراسات المعلومات، السعودية، العدد 3.

5. محمد خميس حرب (2013) : **تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي**، مجلة كلية التربية، الزقازيق، المجلد 28، العدد 79.

3. مقال في ملتقى:

1. ايمان سعود أبو خضير(2009): **تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي:أفكار وممارسات**، بحث مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية.

4. الرسائل والأطروحات:

1. عبد العزيز بن محمد ال عثمان (2013): **واقع تطبيق ادارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية-المعوقات وسبل التطوير**-،رسالة ماجيتسر، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

5. مواقع الانترنيت:

1. الجامعة الافتراضية السورية: **الدور والفرص والافاق**،2018/02/18، 11:21 https://www.svuonline.org/sites/default/files/SVU%20-%20Final%20Report%2021022017.pdf

2. نـوال الدسـوقي: **دور الكراسـي البحثيـة فـي تحقيـق الريـادة العلميـة**، https://www.mu.edu.sa/ar، 12:07-2017/05/2

اللغة الأجنبية:

1. Davenport, Thomas H and Prusak, laurence (2000): W**orking Knowledge –How Organizations ManageWhat they Know-**, Boston, Harvard Business Scholl Press.

2. Leiw, R (1997): **How Real Is My Virtual University**, Paper presented at virtual learning environment conference, Denver, USA.

المؤلف المرسل: د. مانع سبرينة، الإيميل: assilsabrina048@gmail.com

3. Neil Witt, Anne, McDermott, Mike Peters & Mark Stone (2007)**: A knowledge management approach to developing communities of practice amongst university and college staff**, Higher Education Learning Partnerships for Excellence in Teaching and Learning University of Playmouth Proceedings ascilite Singapore.

4. Petrides, Lisa A. & Nodine Thad R (2003):**Knowledge Management In Education: Defining The landscape**, The Institute Of Knowledge Management In Education, CA, USA.