

**إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها وسبل تطويرها:
دراسة حالة للمكتبة المركزية في جامعة السليمانية
المدرس سيناء شمال
الجامعة المستنصرية / كلية الآداب - قسم المعلومات والمكتبات
susus47@yahoo.com**

الملخص:

يرمي البحث إلى تشخيص واقع، إدارة المعرفة في المكتبة المركزية بجامعة السليمانية، والتعرف على مستوى الوعي لإدارة المعرفة لدى العاملين في المكتبة. اتبعت الباحثة المنهج الوثائقي في الجانب، النظري ومنهج دراسة الحالة في الجانب العملي، إذ تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة في البحث، وتم توزيعه على (٣١) موظفاً، وخرجت الدراسة بنتائج متعددة أهمها:

١. عدم توافر جهة مسؤولة تعنى بالإشراف على إدارة المعرفة وتنفيذ عملياتها، إذ شكلت نسبة (١٦%) .
 ٢. يعدُّ التدريب من أبرز سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة من وجهة نظر العاملين من خلال اشتراكهم بالدورات التدريبية.
- الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، جامعة السليمانية، تكنولوجيا المعلومات.

**Cognitive management and the possibility of its application and
development: A case study of the central library in Mustansiriya
University
Inst. siena shimal
Mustansiriya University /College of arts / AI - Department of
Information and Libraries**

Abstract:

The research aims to diagnose the reality of cognitive Management in the Central Library at the University of Sulaymaniyah, and to identify the level of awareness for the management of knowledge among workers in the library. The researcher followed the documentary approach in the theoretical side and the case study method in the practical side, as has been the adoption of the questionnaire as a key tool in the search was distributed on (31) employees exited the study results of several most important:

1. The lack of a responsible party means to oversee operations and knowledge management accounting (16%) .
2. The training is the most prominent ways to develop the application of knowledge management in the library from the perspective of employees through their participation in training courses.

Keywords: Cognitive Management, University of Sulaymaniyah, Information technology.

أولاً/ الاطار العام للبحث :

مشكلة البحث:

إن نجاح أية مؤسسة يعتمد على مدى مواكبة إدارتها لكل ما هو جديد، فضلاً عن قدرتها و امكانياتها على تطبيق وتوظيف المستحدث منها في أنشطة المكتبة كي تحصل من خلالها على بقاءها ، نموها، ووصولها الى مراكز متقدمة في الخدمات والابداع، و على الرغم من ذلك لحظت الباحثة وجود نقص معرفي لدى العاملين في المكتبة مدار الدراسة، وضعف في الادراك لمفهوم ادارة المعرفة ، وكيفية تطبيقها، اذ تتحدد مشكلة البحث في الكشف عن دور ادارة المعرفة في المكتبات الجامعية ومالها من دور مهم وايجابي في الارتقاء بمستوى الاداء المعرفي للعاملين فيها نحو الافضل وذلك من خلال الاجابة عن التساؤلات الاتية:

١.مامتوى فهم مصطلح ادارة المعرفة لدى موظفي المكتبة المركزية بجامعة السليمانية ؟

٢.ما واقع ادارة المعرفة وممارسة تطبيقها في المكتبة ؟

٣.ما ابرز المشكلات والصعوبات التي تواجهها المكتبة في تطبيق ادارة المعرفة ؟

٤.ما سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة المركزية لجامعة السليمانية ؟

٢.اهمية البحث: تأتي اهمية البحث من اهمية الموضوع الذي يتناوله، اذ تعد ادارة المعرفة ضرورة لازمة لجميع المكتبات ومراكز المعلومات بوصفها اضخم حقل يمكن استثماره في عصر يعرف باقتصاد المعرفة. اذ جاءت هذه الدراسة لتساعد ادارة المكتبة عن ادراك مفهوم ادارة المعرفة ، وفهم اعماق لتطبيقاتها من خلال التحليل و التعريف بالواقع الفعلي لإدراك العاملين ومدى فهمهم لإدارة المعرفة وتحليل ممارساتهم لاهم عملياتها ومن ثم وضع مقترحات وحلول وبدائل وبطريقة تسهم في تحقيق اهداف المكتبة ، وخدمة المجتمع الجامعي في ظل البيئة المعرفية .

٣.اهداف البحث: في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها ؛ فان الهدف الرئيس بشكل خاص يتمثل في التعرف بواقع ادارة المعرفة في المكتبة المركزية بجامعة السليمانية، وبشكل عام يمكن تحديد الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها، وهي :

١. تشخيص الواقع الحالي للمكتبة المركزية بجامعة السليمانية.

٢.التعرف على مستوى الوعي لإدارة المعرفة لدى العاملين في المكتبة.

٣. بيان واقع ادارة المعرفة، وممارسة تطبيقها في المكتبة.

٤.تشخيص المشكلات و المعوقات التي تواجه ادارة المكتبة لتطبيق ادارة المعرفة وممارستها.

٥.معرفة سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة المركزية لجامعة السليمانية.

٤. حدود البحث:

أ. الحدود المكانية: يقتصر البحث على المكتبة المركزية بجامعة السليمانية .

- ب. الحدود الزمانية: تم جمع بيانات البحث في العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥
- ج. الحدود الموضوعية: ادارة المعرفة في المكتبة المركزية - جامعة السليمانية من خلال تحديد مفهوم ادارة المعرفة كما يدركها العاملون، وتحديد ممارستهم لها.
٥. منهج البحث: تم استعمال المنهج الوثائقي في الجانب النظري، ومنهج دراسة الحالة في الجانب العملي ، اذ تم اتباع اسلوب استطلاع آراء العاملين في المكتبة المركزية بجامعة السليمانية .
٦. مجتمع البحث: حددت الباحثة مجتمع الدراسة على أن يتكون من جميع العاملين (ممن يحملون شهادة الدبلوم فأعلى) في المكتبة المركزية بجامعة السليمانية والبالغ عددهم (٣١).
٧. ادوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الادوات أدناه ؛ لغرض جمع البيانات ، وهي :
- أ. الاستبانة: تم اعداد نموذج الاستبانة وتوزيعه على الخبراء* لبيان رأيهم من حيث قبول الفقرات وعدمها واذا كانت هناك فقرات تحتاج الى تعديل او حذف او اضافة ، وكما مبين في الملحق(١).
- ب. المقابلة : تم اعتماد المقابلة الشخصية مع مدير المكتبة لأجل معرفة عدد الملاك الوظيفي وتخصصاتهم وتحديد طبيعة خدمات المعلومات المقدمة وحجم المجموعة المكتبية المتوافرة في المكتبة.

- ج. الملاحظة: تم اعتماد الملاحظة للتأكد من ضمان ومصداقية الإجابة عن أسئلة الاستبانة
- د. الوثائق والسجلات: تم الاعتماد على السجلات والوثائق الرسمية للمكتبة وفهارسها والمصادر العلمية التي تحتويها
٨. الدراسات السابقة: نعيمة حسن جبر رزوقي^(١) رؤية مستقبلية لدور اختصاصيي المعلومات في إدارة المعرفة .مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، مج ٩ ، ٢٤ (٢٠٠٤). متاح على: <http://alyaseer.net>

ترمي الورقة التعريف بالمعرفة المطلوب إدارتها وأنواعها كما تبين عمليات إدارة المعرفة ومراحل تنفيذها من أجل استشراف الدور المفروض تأديته من قبل اخصائيو المعلومات من المهارات المطلوب اكتسابها للعمل ضمن فريق إدارة المعرفة .

اما الاستنتاجات فكانت اهمها :

أن الإشكال لا يكمن فيما يقوم به اختصاصيي المعلومات من عمليات أو ما ينجزه في مراحل، إنما الإشكال يقع في نوع المعرفة التي يديرها. فهو ناجح في إدارة المعرفة الصريحة وينجح في إدارة

* الخبراء :

١. أ.م.د. خلود علي عريبي / قسم المعلومات والمكتبات
 ٢. أ.م.د. أنغام حسين يونس / قسم المعلومات والمكتبات
 ٣. أ.م.د. علاء الدين جميل / قسم علم النفس

المعرفة الضمنية بعد تحويلها إلى معرفة صريحة ولكن يبقى دوره غير واضح في عملية التحويل وهي بؤرة العمل الحالي لإدارة المعرفة في أية مؤسسة كانت خدمية أو إنتاجية أو تعليمية. اهم التوصيات تتمثل بـ:

١. التأكيد على ورش العمل والدورات التدريبية لمديري المؤسسات لتوعيتهم بدور اختصاصيي المعلومات في التخطيط والتطوير المعرفي لمؤسساتهم ولإدراك أهميتهم في المشاركة بمشاريع البحث والتطوير و عمليات اتخاذ القرارات و تصميم المؤسسة وصياغة الاحتياجات.
- ب. سمراء كحلات^(٢) . تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة.(رسالة ماجستير)/اشراف نجيبه قموح .جامعة منتوري. كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية .قسم علم المكتبات، ٢٠٠٩ . ٢٠٩ ص.

ترمي هذه الدراسة إلى تعميق الفهم حول حقيقة المعرفة وإدارتها التي تتطلب معرفة بإدارة تأخذ الفرد والمعرفة الضمنية التي بحوزته الوجهين لعملة التفوق، مع الوقوف على وضعية المنظمة الجزائرية إزاء المعرفة وتمكينها. تم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعه على عينة الدراسة البالغ عددها ١٦٦ موظفاً.

خرجت الدراسة بنتائج اهمها :

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

اما اهم التوصيات فتتمثل بـ:

١. نشر الوعي بأهمية المعرفة والحث على تعلمها وتمكينها والعمل بها من أجل تلمس قيمتها الحقيقية في أوساط المكتبات الجامعية لجامعة باتنة.
٢. جعل العمل المكتبي عملاً معرفياً وحصر المعرفة وتوافر إمكانيات فعالة لاكتسابها مع العمل على توليدها وتشاركتها ونقلها ومن ثم توظيفها.
- ج. سامرة احمد^(٣). عمليات الادارة المعرفية واثرها في القدرات الابداعية . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد ٣٠، (٢٠١٢). ص ٢٥٥ _ ص ٢٨٠.

يرمي البحث الى تقديم اطار نظري في الموضوعين القدرات الابداعية والادارة المعرفية على وفق احدث المراجع العلمية في هذا المجال. وتشخيص مستوى عمليات ادارة المعرفة والقدرات الابداعية في عمل المكتبات محل الدراسة. واختيرت عينة عمدية من مديري وامناء المكتبات

الجامعية في مدينة بغداد وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وبلغ عدد الاستبانة المسترجعة (40) نسخة من استبانة وقد توصل البحث الى نتائج اهمها :

١. عدم بلوغ مستوى المتغيرات المدروسة الى المستوى المطلوب مع وجود تاثير لعمليات ادارة المعرفة بالقدرات الابداعية

٢. اكدت النتائج وجود خلل في عمليات تشخيص المعرفة وتوليدها وخبزها . ويمكن القول ان العينة اكدت وجود تحديد لاهداف المعرفة مع قلة عمليات توليدها وان توزيع واستخدام هذه المعرفة القليلة يكون بصورة مقبولة.

وخرجت بتوصيات كان ابرزها :

١. زيادة اهتمام الادارات المسؤولة عن المكتبات المدروسة بالمعرفة وزيادة القدرات المعرفية للعاملين في هذه المكتبات وفسح المجال لهم للمشاركة في الدورات التطويرية ذات العلاقة بالمكتبات.

٢. تشكيل مجموعات عمل للعاملين في المكتبات تقوم بعقد لقاءات دورية وباستخدام وسيلة لوصف الافكار وذلك لتشخيص تواجد المعرفة التي تحتاجها مكتباتهم وتشجيع عمليات الابداع. مكانة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

١. ركزت الدراسة على الموظفين من هم من حملة الشهادات الجامعية (الدبلوم - الدكتوراة) في حين ركزت الدراسات السابقة على المدراء في المكتبة .

٢. ركزت الدراسة على معرفة مستوى الوعي لدى الموظفين في المكتبة مع طرح سبل لتطوير وتطبيق ادارة المعرفة في المكتبة مدار الدراسة .

ثانياً/ الجانب النظري :

١. مفهوم ادارة المعرفة:

أعطيت لإدارة المعرفة عدة تعريفات لكنها لا تخرج فعلياً عن المعنى والمضمون الذي أجمع عليه جميع من قام بتعريفها ولكن بكلمات مختلفة ونعرض بعض هذه التعريفات: فقد عرفها عبد اللطيف محمود بأنها: "عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة, اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة التي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي". (٤) وعرفها كروس Cross (٥) بأنها: "نظام توليد مزدهر وبيئة تعلم من شأنها تشجيع وتوليد كل من المعرفة الشخصية و المعرفة النظامية, وتجميعها, واستخدامها وإعادة استخدامها سعياً وراء قيمة جديدة للأعمال". وعرفها محمود عواد الزيات بأنها: (٦) " الجهد

المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخرن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي" ، أما قنديلجي (٧) فقد عرفها تعريفاً شاملاً تم استخلصه من عدة تعريفات من مجالات متعددة بأنها المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدين في المنظمة، لاكتساب وتوزيع المعرفة لتعكس الى اعمال للوصول الى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد.

٢. أهمية إدارة المعرفة:

تتضح أهمية إدارة المعرفة من خلال ما يأتي:^(٨)

١. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة
٢. تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها
٣. تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه
٤. تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس المال الفكري .
٥. تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
٦. تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها و تقييمها.
٧. تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الابداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
٨. تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة بتوافر إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.
٩. تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة.
١٠. تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز في المحتوى.

٣. أهداف إدارة المعرفة :

تهدف إدارة المعرفة الى تحقيق الآتي:^(٩)

١. أسر المعرفة من مصادرها وخرنها وإعادة استعمالها.
٢. جذب رأس المال الفكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.

٣. خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.

٤. تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.

٥. إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.

٦. بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.

٧. التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات و المعرفة التي بحوزتها و المتاجرة بالابتكارات.

٨. تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العلمي الجديد (اقتصاد المعرفة)، وتعمل كشبكة للأنشطة، حيث تسهم في التحويل نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية.

٩. انها تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان، وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.

١٠. تهدف إلى الإبداع والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.

١١. خلق القيمة لأعمال من خلال التخطيط لها وادارة وتطوير العاملين وادارة الزبائن وتقييم الانتاج.

٤. تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات:

إن نجاح المكتبات يعتمد على قدرتها من الانتفاع والاستفادة من معلومات ومعرفة موظفيها من اجل خدمة احتياجاتها واحتياجات المستفيدين بنحو أفضل، حيث تعد معرفة وخبرات موظفي المكتبة أحد الأصول والممتلكات القيمة للمكتبة والتي يجب النظر إليها بشيء من التقدير والاهتمام^(١٠). ولعله من المناسب هنا أن نشير إلى أنه وفي السنوات القليلة الماضية اهتم الاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات (افلا) بإدارة المعرفة وتطبيقاتها في المكتبات ، حيث انشأ الاتحاد قسم خاص عام ٢٠٠٣ بمسمى " قسم إدارة المعرفة " ومن أهم أهدافه^(١١):

١. دعم ثقافة تطبيق إدارة المعرفة في بيئة المكتبات والمعلومات.

٢. عمل إطار دولي للاتصال المهني وفهم طبيعة وأهمية إدارة المعرفة.

٣. تتبع تطورات إدارة المعرفة والتعريف بتطبيقاتها العملية في المكتبات.

ومن المهم جداً أن تكون في المكتبة سياسة لإدارة المعرفة وأن تكون واضحة ومفهومة جيداً من الموظفين، لأن مثل هذه السياسة ستوضح للموظفين أي أنواع المعرفة تحتاجها المكتبة لإدارتها

والمشاركة فيها، كما يفيد ذلك أيضا في أن تقوم المكتبة بخزن وإتاحة المعرفة والمعلومات الصحيحة واللازمة لإفادة الموظفين والمكتبة منها^(١٢).

٥. المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات:

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات تهيئة بيئة المنظمة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة وان مثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر والمتطلبات الآتية:^(١٣)

١. **الثقافة التنظيمية:** يقصد بها الثقافة التي تشجع وتحث على العمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، والقوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعتنى بالمعرفة والعوامل التي تساعد وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة، كما توجد عوامل تؤثر سلباً في تبني المنظمة لإدارة المعرفة، ولذلك ينبغي التخلص منها أولاً قبل محاولة إدخال هذا المفهوم في المنظمة مثل الاعتقاد بأن معرفة الأفراد أنفسهم لا قيمة لها ، وعدم فهم المعنى الحقيقي لإدارة المعرفة.

٢. **القيادة التنظيمية ومدير المعرفة:** تتطلب إدارة المعرفة في المكتبات نمطاً غير عادي من القيادة يتمكن من قيادة الآخرين، والتأثير فيهم وتحفيزهم والاستفادة من المعرفة الموجودة لتحقيق أعلى مستويات من الفاعلية والإنتاجية في المكتبات، لذا يتوجب على المكتبات ومراكز المعلومات الرغبة في تبني إدارة المعرفة، استحداث مسمى لوظيفة تعنى بإدارة المعرفة داخل المكتبة أو المركز. ومن ثم ، فان دور قائد المعرفة دور مركب متعدد الوجوه، يتضمن القيام بالمهام التالية^(١٤):

أ. الدفاع عن المعرفة، فالتغيرات طويلة الأمد المتعلقة بالثقافة التنظيمية، وسلوكيات الأفراد المتعلقة بالمعرفة، هي أمر ضروري، وهذه التغيرات تتطلب دفاعاً قوياً ومستداماً.

ب. تصميم البنية التحتية للمعرفة وتنفيذها ، ومراقبتها، بما يشمل ذلك من المكتبات، وقواعد المعرفة، وشبكات المعرفة، ومراكز البحوث، والبنية المنظمة المستندة إلى المعرفة.

ج. إدارة العلاقات مع مزودي المعلومات والمعرفة الخارجيين (شركات قواعد البيانات أو الشركاء الأكاديميون) ومناقشة العقود المتعلقة بالعمل معهم والتفاوض حولها.

د. قياس وإدارة قيمة المعرفة بواسطة التحليل المالي التقليدي وغيره من أساليب القياس.

هـ. قيادة تطوير استراتيجية المعرفة، أي تركيز موارد المنظمة في نمط المعرفة الذي تحتاجه المنظمة من أجل إدارة عمليات المعرفة .

و. بناء ثقافة المعرفة في المنظمة.

٣. **تقنية المعلومات:** إن لتقنية المعلومات دور مهم في تطوير وتنمية المنظمات، من خلال توافر المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، ودعم عملية اتخاذ القرار وتحسينها، وتنشيط حركة الاتصالات بالمنظمة. وتوفر تكنولوجيا المعلومات الحديثة لإدارة المعرفة وفضلاً الكثير من الإمكانيات مثل: شبكة المعلومات، والشبكة الداخلية، وبرنامج التصفح، ومخازن البيانات، ومصفاة البيانات، مما يسهل ويسرع من إدارة المعرفة في المنظمات، كما يجب أن ينظر لمحتويات نظام إدارة المعرفة كأصل ثابت لكل منظمة، وهو لا يتم ابتكاره أو صنعه وتنميته لغرض معين، ولكن يجب أن يبقى كأساس لكل منظمة، مع الأخذ في الاعتبار أنه يجب أن يحقق مواصفات معينة في الجودة، والحداثة، والعمومية، والشمولية، يناسب التغيرات والتطورات، السهولة في الاستعمال من قبل العاملين كلهم^(١٥)، ومن أجل إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة، فقد تم تصميم نظم خاصة بإدارة المعرفة، تهدف إلى جمع المعلومات، وتخزينها، واسترجاعها، ونقلها، وبحيث تعمل هذه الوظائف مع بعضها بشكل متكامل.

٤. **القوى البشرية:** تمثل القوى البشرية الكادر البشري الذي يقوم بكافة أعمال المكتبة ويعد أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المكتبات الجامعية في البقاء والاستمرار والتطور والتوسع. إذ يعد كل عامل من العاملين في المكتبة عنصر نجاح أو فشل للمكتبة، حيث أن المكتبات الجامعية التي تسعى لتحقيق التميز والنجاح إنما هي المكتبات التي تخلق وتبني كادراً بشرياً متميزاً و متخصصاً من خلال التدريب والتأهيل والتطوير المستمر. ان تنمية الموارد البشرية من خلال زيادة المعرفة والمهارات والقدرات لدى العاملين في المجالات المختلفة لرفع مستوى كفاءة الأداء، حيث يعد التعلم أحد أدوات تنمية العنصر البشري وخلق القوى البشرية الحكيمة القادرة على الابتكار والإبداع والتأثير^(١٦).

ثالثاً/ الجانب العملي:

١. المكتبة المركزية في جامعة السليمانية :

أ. **التأسيس :** أسست المكتبة المركزية في عام ١٩٦٨ متزامنة مع تأسيس جامعة السليمانية لإتمام برامج التعليم العالي في تنمية الدراسات والبحوث، وفي عام ١٩٨١ نقلت مع الجامعة بأقسامها وكوادرها إلى مدينة اربيل. وبعد ٢٠٠٣ تم إعادة تأسيس جامعة السليمانية مرة ثانية بقرار من برلمان إقليم كردستان، ومعها افتتحت المكتبة بمساندة المنظمات والجمعيات والهيئات في داخل البلد وخارجه في تزويد المكتبة بمصادر علمية متنوعة ومختلفة^(١٧) تقدم المكتبة خدماتها للمستفيدين والباحثين طيلة أيام الأسبوع والمتمثلة بخدمة الاعارة، خدمة المراجع، خدمة الانترنت، خدمة الاستنساخ فضلاً عن المكتبة الافتراضية (IVSL).

ب. الملاك الوظيفي: يعمل في المكتبة (٤٩) موظف تتفاوت اختصاصاتهم و مؤهلاتهم بين حملة الشهادة الابتدائية وحملة شهادة الدكتوراه ** ، وكما مبين في الجدول (١).

الجدول (١)

يبين التحصيل الدراسي للملاك الوظيفي

التحصيل الدراسي	الاختصاص العلمي	
	علم المعلومات والمكتبات	التخصصات الأخرى
الدكتوراه	٢	١
البكالوريوس	١٥	٣
الدبلوم		١٠
الإعدادية		٨
المتوسطة		٣
الابتدائية		٧
المجموع	١٧	١٤

ج. المجموعة : تضم المكتبة عدداً من الكتب و الدوريات و الرسائل الجامعية و الكتب المرجعية كما مبين في الجدول (٢)، اذ تم تنظيم المجموعة على وفق نظام تصنيف ديوي العشري بالاعتماد على موسوعة التصنيف العشري لمحمد عوض العائدي ٢٠٠٠ الى جانب تعديل نظام تصنيف ديوي العشري للكتب الكردية ١٩٧٨ ، فضلا عن ان المكتبة تستخدم نظام كوها الآلي (Koha) منذ عام ٢٠١٣.

الجدول (٢)

يبين أنواع مصادر المعلومات الموجودة في المكتبة المركزية _ جامعة السليمانية

أنواع مصادر المعلومات	اللغة العربية	اللغة الكردية	اللغة الانكليزية	اللغة الفارسية	لغات اخرى	العدد
الكتب	١٧٩٠٥	١٧٥٠٢	١٧٠٣١	-	٢٧٢٠	٥٥١٥٨
المجلات و الصحف	٢١٤٦	٣٦١٣	٥٨٦٨	١٣٠	٤٥٠	١٢٢٠٧
الرسائل الجامعية	٢٤٢٦	٧٢٤	٣٣٤٥	-	٩	٦٥٠٤
الأقراص لمكتنزة	-	١٨٠٠	-	-	-	١٨٠٠
المجموع	-	-	-	-	-	٧٥٦٦٩

د. أقسام المكتبة :

١. قسم التزويد ٢. قسم الفهرسة والتصنيف ٣. قسم الإعارة ٤. قسم المراجع ٦. قسم الانترنت ٧. قسم الرسائل الجامعية ٨. قسم المواد السمعية والبصرية ٩. قسم التجليد والصيانة ١٠. قسم المالية ١١. الذاتية (الادارية).

** مقابلة مع مساعد أمين عام المكتبة المركزية في جامعة السليمانية بتاريخ ٢٠١٤/١٢/١٤

٢. تحليل أسئلة الاستبانة:

أولاً. معلومات عامة :

تم توزيع مجتمع الدراسة حسب (الجنس ، الشهادة ، التخصص العلمي ، عدد سنوات الخدمة في المكتبة) وبلغ عددهم (٣١) موظفاً ، وفي ضوء الإجابات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة يمكن استعراض خصائص أفراد العينة التي تمثلت في الفقرة الأولى بالاستمارة ويمكن وصف هذه الخصائص مبيناً النسب المئوية كالتالي :

أ. الجنس: يحتل الذكور نسبة (٨٤%) من الموظفين نسبة إلى الإناث (١٦%)، وهي نسبة متفاوتة. وكما مبين في الجدول (٤).

الجدول (٤)

يبين جنس الموظفين الموجودة في المكتبة المركزية _ جامعة السليمانية

النسبة المئوية	العدد	جنس الموظف
٨٤%	٢٦	ذكر
١٦%	٥	انثى
١٠٠%	٣١	المجموع

ب. الشهادة العلمية: يتضح من خلال الاستبانة ان ٢٥ موظفاً يحملون شهادة الدبلوم ويشكلون نسبة (٨١%)، اما الذين يحملون شهادة البكالوريوس فبلغ عددهم ٥ موظفين وبنسبة (١٦%) ، في حين بلغ عدد الذين يحملون شهادة الدكتوراه موظف واحد بدرجة مدير المكتبة.

الجدول (٥)

يبين الشهادة العلمية للعاملين بالمكتبة

النسبة المئوية	العدد	الشهادة العلمية
٨١%	٢٥	الدبلوم
١٦%	٥	البكالوريوس
٣%	١	الدكتوراه
١٠٠%	٣١	المجموع

ج. الاختصاص العلمي : يتضح من الجدول ادناه ان نسبة (٥٥%) هم من المتخصصين في علم المعلومات و المكتبات ، وهذا يشير الى وجود كوادر مؤهلة علمياً في المكتبة، في حين بلغ عدد الموظفين في التخصصات الاخرى (٤٥%).

الجدول (٦)

يبين الاختصاص العلمي للموظفين بالمكتبة

النسبة المئوية	العدد	الاختصاص
٥٥%	١٧	علم المعلومات و المكتبات
٤٥%	١٤	التخصصات لاخرى
١٠٠%	٣١	المجموع

د. سنوات الخدمة في المكتبة: يتضح من نتائج استبانة الموظفين في المكتبة اللذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم من ١-٥ سنوات قد بلغ عددهم (١٩) وبنسبة (٦١%)، أما العاملين الذين تتراوح خدمتهم من ٢٠ سنة فأكثر فقد كانت نسبتهم (٢٢%) . وكما موضح في الجدول ادناه.

الجدول (٧)

يبين سنوات الخدمة للموظفين في المكتبة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخدمة
٦١%	١٩	١-٥
٧%	٢	٦-١٠
٧%	٢	١١-١٥
٣%	١	١٦-٢٠
٢٢%	٧	٢٠- فما أكثر
١٠٠%	٣١	المجموع

ثانياً/ ادراك العاملين بالمكتبة لمفهوم ادارة المعرفة:

يبين الجدول (٨) أن مستوى إدراك العاملين لادارة المعرفة في المكتبة المركزية بجامعة السليمانية يتركز في (انها ادارة تهتم بالعنصر البشري وتؤمن بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير خدمات المكتبة) وبنسبة (١٦%)، تليها العبارة التي تؤكد انها (اسلوب حديث لتبادل الاراء والافكار والعمل الجماعي) وبنسبة (١٥%). في حين حصلت العبارتين (فلسفة ادارية تهدف الى تغيير في تفكير العاملين نحو الادارة وفي تفكير الادارة نحو العاملين) و(عملية توليد المعرفة واكتسابها وتخزينها واستخدامها لتحقيق اهداف المكتبة) على اقل نسبة بواقع (٩%).

الجدول (٨)

ادراك العاملين لمفهوم ادارة المعرفة

النسبة المئوية	التكرار	ادراك العاملين بالمكتبة لمفهوم ادارة المعرفة
١٦%	٢٩	ادارة تهتم بالعنصر البشري وتؤمن بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير خدمات المكتبة
١٥%	٢٧	اسلوب اداري حديث لتبادل الاراء والافكار والعمل الجماعي
١٤%	٢٦	ادارة المعرفة سمة للإدارة الحديثة
١٣%	٢٥	توجه اداري جديد يهدف الى ارضاء المستفيدين بالدرجة الاولى
١٢%	٢٢	يتم النظر الى ادارة المعرفة على أنها ادارة المعلومات.
١٢%	٢١	الدمج بين المعرفة وخبرة العاملين والتقنيات المتوفرة في المكتبة
٩%	١٦	فلسفة ادارية تهدف الى تغيير في تفكير العاملين نحو الادارة وفي تفكير الادارة نحو العاملين
٩%	١٦	عملية توليد المعرفة واكتسابها وتخزينها واستخدامها لتحقيق اهداف المكتبة
١٠٠%	١٨٢	المجموع

ثالثاً/ تطبيق ادارة المعرفة في المكتبة:

يتبين من الجدول (٩) أن أبرز المجالات المتعلقة بواقع تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة تتمثل في (ان المكتبة تتيح للعاملين فرص التعاون والعمل بروح الفريق) وبنسبة (١٩%) ، تليها

الفقرة المتعلقة بـ (يتوفر للمكتبة موقع على شبكة الانترنت كوسيلة معرفية و التواصل بين المستخدمين والعاملين) اذ بلغت نسبتها (١٦%)، في حين ان مجال التطبيق الخاص بالفقرة (تحرص إدارة المكتبة إلى تطوير العاملين من خلال الدورات التدريبية) و الفقرة (تعمل ادارة المكتبة على حصر وتوثيق معارف وخبرات العاملين بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها المكتبة وجعلها متاحة للاستخدام) حصلنا على اقل نسبة (٨%).

الجدول (٩)

تطبيق ادارة المعرفة

النسبة المنوية	التكرار	مجالات تطبيق ادارة المعرفة في المكتبة من خلال :
١٩%	٢٤	تتيح المكتبة للعاملين فرص التعاون والعمل بروح الفريق
١٦%	٢٠	يتوفر للمكتبة موقع على شبكة الانترنت كوسيلة معرفية و التواصل بين المستخدمين والعاملين
١٥%	١٩	تحرص المكتبة على استقطاب العاملين المؤهلين للحصول على مايمتلكونه من المعرفة
١٥%	١٩	توفير ميزانية مناسبة لدعم مشاريع إدارة المعرفة
١٠%	١٣	تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية
٩%	١١	تدعم الادارة الأفكار الإبداعية وتعنتي بالكفاءات
٨%	١٠	تعمل ادارة المكتبة على حصر وتوثيق معارف وخبرات العاملين بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها المكتبة وجعلها متاحة للاستخدام
٨%	١٠	تحرص إدارة المكتبة إلى تطوير العاملين من خلال الدورات التدريبية
١٠٠%	١٢٦	المجموع

رابعاً/ المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة المعرفة:

من الجدول رقم (١٠) يتضح وجود بعض المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة المعرفة في المكتبة من وجهة نظر العاملين عينة الدراسة وكان ابرزها (عدم توافر وحدة تنظيمية تعني بالإشراف على إدارة المعرفة) وبنسبة (١٧%)، يليها (ضعف اهتمام الادارة بتنمية معارف ومهارات العاملين) اذ شكلت نسبة (١٦%). اذ ان عدم وجود جهة مسؤولة تعد من اهم المعوقات التي تحول دون تطبيق ادارة المعرفة بدرجة كبيرة.

الجدول (١٠)

المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة المعرفة

النسبة المنوية	التكرار	المعوقات
١٧%	٢٥	عدم وجود وحدة تنظيمية تعني بالإشراف على إدارة المعرفة
١٦%	٢٣	ضعف اهتمام الادارة بتنمية معارف ومهارات العاملين
١٥%	٢١	انخفاض مستوى مشاركة العاملين في صنع القرارات
١٣%	١٩	شروع ثقافة احتكار المعرفة
١٢%	١٨	تجاهل المكتبة للأفكار والحلول التي يقترحها العاملون
١١%	١٦	ضعف الاستفادة من الوسائل التكنولوجية في جمع وتبادل الخبرة بين العاملين
٩%	١٣	ندرة العاملين المختصين في إدارة المعرفة
٧%	١٠	ضعف تكيف و تأقلم العاملين مع بيئة العمل
١٠٠%	١٤٥	المجموع

خامساً/ سبل تطوير تطبيق ادارة المعرفة في المكتبة :

يتضح من الجدول (١١) أن أبرز سبل تطوير تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة المركزية بجامعة السليمانية تتمثل في: (العمل على تطوير الكادر المكتبي من خلال تفعيل التدريب) وبنسبة (١٩%) و (العمل على نشر ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين) إذ شكلت نسبة (١٧%) فضلاً عن (استحداث وحدة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة المكتبة) وبنسبة (١٥%) ، ومما سبق يتضح ان نجاح تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة يتطلب استحداث وحدة خاصة بإدارة المعرفة لتعزيز الجانب المعرفي للعاملين فضلاً عن نشر ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين الأمر الذي يدفعهم نحو الإبداع في أعمالهم.

الجدول (١١)

سبل تطوير تطبيق ادارة المعرفة

النسبة المئوية	التكرار	سبل تطوير تطبيق ادارة المعرفة
١٩%	٣٠	العمل على تطوير الكادر المكتبي من خلال تفعيل التدريب
١٧%	٢٧	استحداث وحدة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة المكتبة
١٥%	٢٥	نشر ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين
١٣%	٢٠	اتاحة الفرصة للعاملين ليطوروا قدراتهم بما يواكب متطلبات العصر المعرفية عن طريق الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة
١٢%	١٨	تفويض إدارة المكتبة بعض المهام للعاملين بما يساهم في رفع مستوى الخبرة والمعرفة لديهم
٩%	١٥	التواصل بين إدارة المكتبة والعاملين لتفهم وجهات النظر وتبادل الافكار
٨%	١٢	توفير مستوى من الثقة التفاهم بين العاملين في بيئة العمل بالمكتبة
٧%	١١	تشارك إدارة المكتبة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات والخطط المستقبلية
١٠٠%	١٥٧	المجموع

رابعاً/ النتائج والتوصيات:

أ. النتائج:

١. إن ٢٦ من فرداً عينة الدراسة يمثلون نسبة (٨٤٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الذكور.
٢. إن ٢٥ من فرداً عينة الدراسة يمثلون نسبة (٨١٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (الدبلوم) ، وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
٣. إن ١٩ من فرداً عينة الدراسة يمثلون نسبة (٦١٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خبرتهم (١ - ٥ سنة) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
٤. إن ١٧ من فرداً عينة الدراسة يمثلون نسبة (٥٥٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة من المتخصصين في علم المعلومات و المكتبات، وهم الأغلبية من أفراد مجتمع الدراسة.
٥. يتركز مستوى إدراك العاملين لإدارة المعرفة في المكتبة المركزية بجامعة السليمانية في ان الادارة تهتم بالعنصر البشري وتؤمن بأنه مهم لتحقيق التميز وتطوير خدمات المكتبة وبنسبة

- (١٦%)، تليها العبارة التي تؤكد انها اسلوب حديث لتبادل الاراء والافكار والعمل الجماعي وبنسبة (١٥%)، مما يدل على الاستفادة من الخبرات عن طريق العمل بروح الفريق.
٦. إن أبرز المجالات المتعلقة بواقع تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة تتمثل في ان المكتبة تتيح للعاملين فرص التعاون والعمل بروح الفريق وبنسبة (١٩%) ، تليها الفقرة الخاصة بـ يتوفر للمكتبة موقع على شبكة الانترنت كوسيلة معرفية و التواصل بين المستفيدين والعاملين اذ بلغت نسبتها (١٦%).
٧. عدم توافر جهة مسؤولة تعنى بالإشراف على إدارة المعرفة وتنفيذ عملياتها اذ شكلت نسبة (١٧%) .
٨. ضعف اهتمام الادارة بتنمية معارف ومهارات العاملين المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة المعرفة في المكتبة اذ شكلت بنسبة (١٦%).

ب. التوصيات:

١. انشاء وحدة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة تكون مهمتها تنظيم عمليات إدارة المعرفة وتنفيذها ومتابعتها
٢. العمل على توعية العاملين بماهية إدارة المعرفة وعملياتها ودورها في تحسين اداءهم من خلال عقد الندوات والمحاضرات وورش العمل والدورات التدريبية.
٣. اعتماد برامج التدريب المستمر للعاملين من خلال المشاركة في الدورات التطويرية في اختصاصي المكتبات و الحاسبات.
٤. دعم روح الابداع لدى العاملين والاستفادة من ارائهم و افكارهم من خلال مساعدتهم على تطبيق افكارهم الابداعية .
٥. استقطاب العاملين المتخصصين في علم المكتبات و المعلومات للعمل في المكتبة بما يعزز الرصيد المعرفي للمكتبة .
٦. السماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات ولاسيما الكفاءات وذوي الخبرة من المتخصصين مكتبياً.
٧. خلق مستوى من الثقة و التفاهم بين العاملين في بيئة العمل بالمكتبة.

المصادر (حسب ورودها في البحث):

١. نعيمة حسن جبر رزوقي. رؤية مستقبلية لدور اختصاصيي المعلومات في إدارة المعرفة. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ٩، ع ٢ (٢٠٠٤). متاح على: <http://alyaseer.net>
٢. سمراء كحلات. تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة. (رسالة ماجستير) الجزائر: جامعة منتوري. كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية. قسم علم المكتبات، ٢٠٠٩. ٢٠٩ ص.
٣. سامرة احمد. عمليات الادارة المعرفية واثرها في القدرات الابداعية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ع ٣٠، (٢٠١٢). ص ٢٥٥ - ص ٢٨٠.
٤. عبداللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة والمعلومات، عمان: دار كنوز المعرفة العلمية، ٢٠٠٧. ص ٢٣
٥. الشهراني، عبدالعزيز سعيد. توظيف إدارة المعرفة في تطوير المؤسسات التعليمية الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، ٢٠١٠. ص ١٤
٦. الزيادات، محمد عواد. اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان: دار صفاء، ٢٠٠٨. ص ٥٥
٧. قنديلجي، عامر. المدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار الميسرة، ٢٠٠٦. ص ٣٦
٨. الكبيسي، صلاح الدين عواد. إدارة المعرفة. بغداد: دار السيسان، ٢٠١٤. ص ٨٠
٩. الكبيسي، صلاح الدين عواد. المصدر نفسه. ص ٨١
١٠. الضويحي، فهد بن عبدالله. إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات: النظرية والتطبيق. - Cybrarians Journal. ع ٢٠، سبتمبر ٢٠٠٩. متاح على: <http://www.journal.cybrarians.info>

11. Knowledge Management Section. IFLA Home Page. (Accessed 13-05-08). Available at: (<http://www.ifla.org/VII/s47/index.htm>)

١٢. الضويحي، فهد بن عبد الله. المصدر السابق
١٣. عبد الوهاب، سمير محمد. متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة مدينة القاهرة. في: الندوة الدولية لمدينة المعرفة - المدينة المنورة: ١٤٢٦ هـ، متاح على: (<http://publications.ksu.edu.sa>)
١٤. حجازي، هيثم علي. إدارة المعرفة: مدخل نظري. عمان: الأهلية، ٢٠٠٥، ص ٧٤.
١٥. عبد الوهاب، سمير محمد. المصدر السابق. متاح على: (<http://publications.ksu.edu.sa>)
١٦. المدلل، عبد الله وليد. تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية. غزة: الجامعة الإسلامية، ٢٠١٢ (رسالة ماجستير). ص ٥١. متاح على: [library.iugaza.edu.ps / thesis /101535.pdf](http://library.iugaza.edu.ps/thesis/101535.pdf)
١٧. Http: //c-library.univsul.net