

إدارة المعرفة كآلية لتحسين جودة التعليم العالي  
-دراسة حالة قسم علم النفس بجامعة باتنة-

أ.د. بن زيان إيمان                      الباحثة بوطبة نور الهدى  
iman\_benziane@yahoo.fr              boutaba.gestion@gmail.com  
جامعة الحاج لخضر. باتنة- الجزائر

**الملخص:**

يسعى هذا العمل البحثي إلى لفت الانتباه إلى إدارة المعرفة كإستراتيجية تتبناها منظمات التعليم العالي لتحسين جودتها. فالجودة الشاملة أصبحت ركيزة أساسية في الإدارة المعاصرة لمواكبة المستجدات العالمية ومسايرة التغيرات الدولية، ولا بد من تطبيق نظامها في التعليم العالي. إذ مر التعليم العالي العالمي بصفة عامة والعربي بصفة خاصة بعدة إصلاحات الهدف منها تطوير المناهج والأساليب التعليمية ولكن هذا التطوير يستلزم تشجيع الإبداع الفكري وبالتالي تطوير رأس المال الفكري بغية الاستفادة منه إلى أقصى حد ممكن. ويعد مدخل إدارة المعرفة من أنسب المداخل التي فرضت نفسها مؤخرا لتحقيق هذا الهدف. وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة التي شملت دراسة ميدانية بجامعة باتنة تمثلت في استمارة وزعت على أساتذة الجامعة، إلى التأكيد على أهمية عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، كما تم التوصل إلى ضرورة تحسين البنية التحتية للقسم قصد الإيفاء بمتطلبات هذا المفهوم.

**الكلمات المفتاحية:** الجودة، التعليم العالي، إدارة المعرفة.

**Abstract**

This work aims to draw attention to knowledge management as a strategy adopted by organizations of higher education to improve quality. The total quality is becoming a necessity in the management to keep pace with contemporary innovations, with global and international changes, and must be applied in higher education. Over the global higher education in general and the Arab world in particular a number of reforms designed to develop teaching methods, but such development requires the promotion of intellectual creativity and thus the development of intellectual capital in order to take advantage of it. This study involved a field study at the University of Batna, centered mainly on the adoption of the university knowledge management to improve the quality of higher education.

**Key words:** Quality, higher education, knowledge management

## مقدمة

شهد التعليم العالي في الربع الأخير من القرن الماضي تحولا جذريا في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته وذلك نتيجة لضعف جدوى الإصلاحات الهيكلية الكبرى في التأثير على العملية التعليمية داخل المؤسسات الجامعية. وبما أن الجودة أصبحت ركيزة أساسية في الإدارة لمواكبة المستجدات العالمية ومسايرة التغيرات الدولية ونظرا لما حققه تطبيق هذا المفهوم من نتائج ايجابية في مختلف المؤسسات، أصبح لزاما على مؤسسات التعليم العالي الاهتمام أكثر بتحسين جودتها مما يساعدها على إعداد طلبة قادرين على معايشة غزارة المعلومات وعمليات التغيير المستمرة، والتقدم التكنولوجي الهائل.

وفي سبيل تحسين جودتها، سعت مؤسسات التعليم العالي إلى تبني مداخل إدارية متعددة للرفع من رضا المستفيدين عن خدماتها، ويعد مدخل إدارة المعرفة من أبرز المداخل التي شهدت انتشارا واسعا في مختلف المؤسسات بما فيها مؤسسات التعليم العالي التي تولي أهمية كبيرة للمعرفة من حيث خلقها، جمعها، معالجتها ونشرها للاستفادة منها، وهذا ما يركز عليه هذا المدخل.

## إشكالية البحث:

يعد امتلاك المعرفة اليوم من أهم ضمانات بقاء المؤسسات في ظل التنافسية الشديدة التي ولدتها العولمة، لذا فقد سعت مختلف المنظمات إلى تسخير إمكانياتها للحصول عليها وتطويرها لما يخدم مصالحها ويضمن حصولها على مركز تنافسي هام، وعليه أطلق على العصر الذي نعيشه اليوم "عصر المعرفة" تكريسا لأهميتها، وتعد مؤسسات التعليم العالي من أكثر المؤسسات التي تتعامل مع المعرفة باعتبارها مركز اهتماماتها، فهي تسعى للحصول عليها، خلقها، معالجتها، تطويرها، تخزينها، ونشرها لجميع المستفيدين، ونظرا لسعي هذه المؤسسات الدائم لتحسين جودة خدماتها، أصبح من الضرورة الاهتمام بعمليات المعرفة التي تقوم بها، وفق ما يصطلح على تسميته بـ "إدارة المعرفة" والذي يعد من أهم المداخل التي شهدت اهتماما كبيرا مؤخرا، وعليه سعى هذا البحث إلى الإجابة عن نص الإشكالية التالية:

## ما مدى استعداد قسم علم النفس بجامعة باتنة إلى تبني مفهوم إدارة المعرفة لتحسين الجودة؟

وتتدرج ضمنه التساؤلات التالية:

- ما مدى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بعمليات توليد المعرفة ونشرها في القسم محل الدراسة؟
  - ما مدى توفر متطلبات إدارة المعرفة في القسم محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
  - هل تساهم عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- وقد قسم هذا البحث إلى محورين: محور نظري ومحور تطبيقي. تضمن الجزء النظري مفاهيم أساسية حول تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي. أما الجزء التطبيقي، فتضمن نتائج الدراسة الميدانية التي تمثلت في استمارة وزعت على أساتذة قسم علم النفس لجامعة باتنة، تمحورت أساساً حول إمكانية تبني القسم لإدارة المعرفة لتحسين الجودة.

### أهداف البحث:

- يهدف هذا البحث إلى لفت الانتباه إلى أهمية إدارة المعرفة كإستراتيجية لتحسين جودة التعليم العالي. وذلك بتوضيح:
- مجالات تطبيق مدخل إدارة المعرفة لتحسين جودة التعليم العالي.
  - مدى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بعمليات توليد المعرفة ونشرها في قسم علم النفس بجامعة باتنة.
  - مدى توفر متطلبات إدارة المعرفة في القسم محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مع تسليط الضوء على معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة محل الدراسة.
  - مدى مساهمة عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

## المحور الأول: إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي

### أولاً: الجودة في التعليم العالي

لقد تعددت مفاهيم جودة التعليم العالي وفقاً لوجهات نظر متعددة، ومن أبرزها مايلي:

- هي "مقدرة مجموعة خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة."<sup>1</sup>
- كما أنها تمثل "عملية توثيق البرامج والإجراءات وتطبيقه لأنظمة واللوائح والتوجيهات، تهدف إلى تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية."<sup>2</sup>
- "وتعني الجودة في مجال التعليم كما عرفها كل من ( Taylor & Hill ) بأنها إرضاء الزبون ومعرفة متطلباته الحالية والمستقبلية وتحقيقها سواء كانوا زبائن داخليين كالطلاب والمعلمين أو خارجيين كأولياء الأمور والمؤسسات التي سيعمل بها الخريج مستقبلاً إضافة إلى التحسين اليومي المستمر لتأكيد تطابق المواصفات والمعايير التي تحددها متطلبات الزبائن."<sup>3</sup>
- وعليه فالجودة في التعليم تعني القدرة على الوفاء بمتطلبات كل من الطالب والمجتمع، وفق مؤشرات محددة ومعروفة، قصد الارتقاء بمستوى الجامعة ككل، وبغرض مواكبة التطورات والتغيرات البيئية الحاصلة، لتحسين قدرة التأقلم مع احتياجات زبائنها المتجددة.
- ويمكن إبراز الفوائد التي يحققها تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي في العناصر التالية:<sup>4</sup>
- إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات، والذي يمكنها من تقييم ومراجعة وتطوير المناهج الدراسية فيها.
- إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية الذي تركز على جودة التعليم في الجامعات.
- تساعد في تركيز جهود الجامعات على إتباع الاحتياجات الحقيقية للسوق الذي تخدمه.
- تعتبر أداة تسويقية تمنح مؤسسات التعليم العالي القدرة التنافسية.

- تؤدي إلى تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق العمل، وإعطائهم مزيداً من الفرص لتطوير إمكانياتهم.
  - تعتبر وسيلة فعالة للاتصال داخل وخارج الجامعة.
- وعليه فإن العمل بهدف تحسين الجودة في مؤسسات لتعليم العالي أصبح مطلباً ضرورياً لنجاحها خصوصاً أمام الانفتاح العالمي الذي يستوجب الاهتمام بصورة المؤسسة أمام قريئاتها عالمياً.

### ثانياً: إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي

يمكن تعريفها وفق ما يلي:

يعرف العتيبي إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي بأنها: "العمليات النظامية التي تساعد المنظمات التربوية على توليد المعرفة وإيجادها، تنظيمها، استخدامها، نشرها، وإتاحتها لجميع منسوبي المنظمة والمستفيدين من خارجها".<sup>5</sup>

ويعرفها Petrides & Nodine بأنها: "أسلوب أو طريقة تمكن العاملين في المنظمة التعليمية من تطوير مجموعة من الممارسات في إطار جمع المعلومات ومشاركة معارفهم؛ مما يولد سلوكيات تؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة التعليمية".<sup>6</sup>

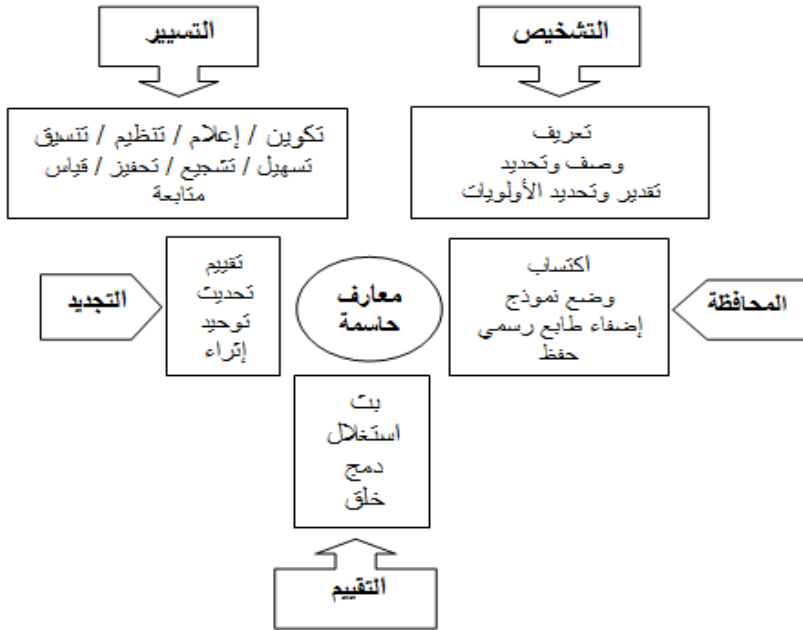
وتعرفها إيمان سعود بأنها: "جميع الأنشطة والممارسات الإنسانية والتقنية الهادفة إلى الربط بين الأفراد من مختلف المستويات التنظيمية والإدارات والأقسام بالمؤسسة التعليمية، في شكل فرق أو جماعات عمل ينشأ بينها علاقات وثقة متبادلة، مما ينتج عنه ويشكل تلقائي مشاركة وتبادل، لما يمتلكه هؤلاء الأفراد من موارد ذاتية (معلومات، معارف، مهارات، خبرات، قدرات) مما يدعم عمليات التعلم الفردي والجماعي، ومن ثم تحسين وتطوير الأداء الفردي والتنظيمي".<sup>7</sup>

وعليه فإن إدارة المعرفة في التعليم تعتبر طريقة إدارية تركز على توليد المعرفة، إيجادها، تنظيمها، استخدامها، ونشرها، وإتاحتها لجميع الأطراف المرتبطة بالجامعة سواء كانوا داخلين أم خارجيين، مما يدعم عملية التواصل، ويحسن من مستوى الخدمات التي تقدمها لزيائنها.

إن إمكانية تطبيق إدارة المعرفة في المنظمة يجب أن تنطلق من فهم واضح لهذا المفهوم من قبل الأفراد ناهيك عن وجود جملة من المتطلبات تتمحور حول:<sup>8</sup>

- ثقافة المنظمة: والتي تدعم التغيير نحو تبني إدارة المعرفة.
  - الهيكل التنظيمي: الذي يساهم في تسهيل التواصل بين الأفراد والمشاركة في المعرفة.
  - البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات: وتشمل تكنولوجيا الاتصالات والشبكات وأنظمتها.
  - المعرفة المشتركة العامة: وتمثل الخبرات المتراكمة في المنظمة.
- أما تطبيق هذا المفهوم فيجب أن يراعي العديد من العمليات، يمكن إجمالها كما يوضحه الشكل رقم (01)، فيما يلي:

### شكل رقم 1: الأوجه الخمسة لإدارة المعرفة



**Source:** R. Dieng ; O. Corby ; F. Gandon ; A. Giboin ; J. Golebiowska ; N. Matta; M. Ribière, 2005, Knowledge Management méthodes et outils pour la gestion des connaissances, Ed. Dunod, Paris, 3<sup>ème</sup> Ed., p2

- المرحلة الأولى تخص **تشخيص المعرفة** (تحديد نوع المعرفة الصريحة والضمنية وتحديد الأشخاص الحاملين لها)، تعريف ووصف، تقدير وتحديد الأولويات.
- المرحلة الثانية تتمثل في **المحافظة على المعرفة** أي اكتسابها (المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات)، إعطاءها طابع رسمي ثم حفظها.
- المرحلة الثالثة تخص **تقييم المعرفة** عن طريق بثها أي وضعها تحت تصرف الجميع، استغلالها ودمجها لخلق معرفة جديدة.
- المرحلة الرابعة تتمثل في **تجديد المعرفة**: يجب تقييمها، تحديثها، توحيدها ثم إثرائها (في هذه الحالة، تستخدم المنظمة الذكاء الاقتصادي).
- المرحلة الخامسة تخص التفاعل بين المراحل الأربعة السابقة وتمثل **إدارة المعرفة**. ولاستغلال مفهوم إدارة المعرفة في الجامعات، يحدد Jillinda & Others خمسة مجالات مناسبة لذلك، وهي:<sup>9</sup>
  - **عملية البحث العلمي**: وذلك بتوفير مخزن للاهتمامات البحثية ونتائج البحوث السابقة وأفضل الممارسات، مما يسمح بتخفيض التكلفة والوقت اللازمين للبحث والاستفادة من البحوث السابقة.
  - **تطوير المناهج التعليمية**: بتأمين مستودع لأفضل ممارسات التدريس والتعلم بالتكنولوجيا وتقنيات التقييم، وبالتالي استفادة هيئة التدريس من ممارسات الزملاء في وضع مناهجهم، وتشبيك الخبراء.
  - **الخدمات والأنشطة الطلابية وخدمات الخريجين**: بإيجاد بوابة لتواصل الطلبة مع هيئة التدريس ومختلف الموظفين بالجامعة، وكذا الخريجين قصد رصد اندماجهم في سوق العمل.
  - **الخدمات الإدارية**: توفير بوابة لطرح أفضل الممارسات المتعلقة بالخدمات الإدارية من خدمات مالية، الشراء، الموارد البشرية... لتسهيل التواصل لدعم الاتجاه نحو اللامركزية.
  - **التخطيط الإستراتيجي**: بتوفير بوابة للحصول على معلومات داخلية وخارجية وبيانات عن المنافسين ومجموعات البحث من مؤشرات أداء وقياس، لتخفيف عبء توصيل التقارير وتحسين تبادل المعلومات والاتجاه نحو تقاسم المعرفة لخلق منظمة متعلمة تتفاعل مع اتجاهات السوق.

### ثالثاً: نماذج تطبيق إدارة المعرفة في مجال التعليم العالي

هناك العديد من التجارب التي تبنت مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، يمكن تسليط الضوء على بعضها في ما يلي:

#### 1. تجربة معهد يونج للتقنية والتجارة بتايوان في تطبيق إدارة المعرفة: لقد عانى هذا

المعهد من منافسة حادة عام 2004 أدت الى انخفاض مرتاديه بمعدل 27% فقام كل من Chou Yeh, Yaying Mary في 2005 بتصميم إطار عام لتطبيق إدارة المعرفة، وقد تم اختيار 50 عضواً من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلبة بالمعهد من الأقسام المختلفة لحضور 14 جلسة للعصف الذهني حول نظام إدارة المعرفة قصد تهيئتهم لتطبيقه، أما الإطار العام للتطبيق فضم الخطوات التالية:<sup>10</sup>

- الحصول على دعم وتشجيع الإدارة العليا لفكرة تطبيق إدارة المعرفة.
- تحديد إستراتيجيات إدارة المعرفة التي سيتم تطبيقها على المستوى الأكاديمي والتنظيمي.
- اتخاذ إجراءات نظامية لنشر مفهوم وثقافة إدارة المعرفة، قصد تعزيز روح المشاركة بالمعرفة.
- تحديد الخطة اللازمة لتبني نظام إدارة المعرفة.
- توفير قاعدة المعرفة وإستراتيجيات نقلها، وكذا البنية التقنية التحتية وصيانتها.
- التقييم، بحيث وضعت مجموعة من المؤشرات لقياس التقدم الحاصل في كل المجالات.

#### 2. تجربة جامعة مالايا بماليزيا: قام كل من Yang & Ismail وهما مختصان في علوم

الحاسب وتقنية المعلومات في جامعة مالايا في كوالالمبور، بإجراء دراسة لتصميم نظام لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك بإجراء عملية مسح للأراء وإجراء مقابلات شخصية لمستخدمي أنظمة إدارة المعرفة الموجودة حالياً في جامعتين من أشهر الجامعات في ماليزيا، هي : جامعة الوسائط المتعددة (في شكل بوابة إلكترونية تسمى Share-net وتساعد هذه البوابة الإلكترونية في المحافظة على ما تمتلكه الجامعة من معرفة، وحمايتها من تقارير، بحوث، وثائق...)، وجامعة بورتا (في شكل مركز للمعرفة KM Centre ويضم الرئيس التنفيذي للمركز وعدداً من الباحثين، وأعضاء



هيئة التدريس، والموظفين الإداريين، ويتولى المركز مهمة تسهيل وتيسير تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في الجامعة<sup>11</sup>. وبعد الدراسة والفحص الدقيق لنظامي إدارة المعرفة في كل من الجامعتين، قام الباحثان بتصميم نظام مقترح لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي اسمه "KnowledgeLink" وهو عبارة عن نظام مبني على شبكة الانترنت لتبادل مشاركة المعرفة، ويتصف هذا النظام بمجموعة من الخصائص أهمها:

- سهولة الوصول إليه من أي مكان عبر شبكة الانترنت.
- يمكن من تقاسم المعرفة من خلال توفير قنوات لنشر المعرفة وتبادلها.
- حماية مصادر المعرفة حسب رغبة المنتمين.
- توفير نماذج متنوعة لاكتساب المعرفة لتسهيل عملية تحميلها وإدارة عملية استخدامها.
- توفير إمكانات واسعة وشاملة للبحث في المعرفة المتوفرة فيه.

### المحور الثاني: الدراسة الميدانية وإجراءاتها

في إطار معرفة إمكانية تطبيق إدارة المعرفة لتحسين جودة التعليم العالي بجامعاتنا تم التقرب من أعضاء الهيئة التدريسية التابعة لقسم علم النفس بجامعة باتنة التي تضم 36 أستاذاً، في الفترة الممتدة بين 27 ماي إلى غاية 22 جوان 2010، وذلك بتوزيع استمارة عن الموضوع، وقد تم استرجاع 16 استمارة من أصل 36 بمعدل 44.44%. ضمت الاستمارة أربعة محاور تتمثل في: معلومات عن الهيئة التدريسية، متطلبات إدارة المعرفة، إدارة المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي، معيقات تطبيق إدارة المعرفة في القسم. وسيتم تحليل نتائجها فيما يلي:

#### 1. معلومات عن الهيئة التدريسية:

##### ▪ الرتبة العلمية:

من خلال الجدول يتبين بأن الأساتذة المستقسين يتوزعون كما يلي: أستاذ تعليم عالي بنسبة 12,5%، أستاذ محاضر بنسبة 37,5%، أستاذ مساعد "أ" بنسبة 50%، وهذا دليل على تنوع العينة، وتعبيرها عن المجتمع.

جدول رقم 1: توزيع الأساتذة المستقيصين حسب الدرجة العلمية

النسبة المئوية	الدرجة العلمية
%12,5	أستاذ تعليم عالي
%37,5	أستاذ محاضر
%50	أستاذ مساعد
%100	المجموع

▪ الخبرة في البحث:

جدول رقم 2: توزيع الأساتذة المستقيصين حسب انتمائهم إلى وحدة بحث

النسب المئوية	الإجابة
%75	نعم
%25	لا
%100	المجموع

نلاحظ من الجدول بأن نسبة الأساتذة المستقيصين الذين ينتمون إلى وحدة بحث قدرت بـ %75 وهي نسبة عالية، مما يشجع على السعي المتواصل لاكتساب المعرفة، توليدها وتبادلها على مستوى هذه الوحدات.

▪ النشاطات العلمية:

من خلال الجدول نلاحظ بأن النشاطات التي يمارسها أعضاء هيئة التدريس متنوعة إذ حظي كل نوع بنسبة لا بأس بها، وعليه فالقسم يزخر بنشاطات متنوعة تسمح بتوليد المعرفة، ونشرها بصورة جيدة.

جدول رقم 3: توزيع الأساتذة المستقنين حسب نشاطاتهم العلمية

النسب المئوية	نوع النشاط العلمي
81.25%	ملئقي وطني
62.5%	ملئقي دولي
43.75%	نشر مقال في مجلة وطنية
31.25%	نشر مقال في مجلة دولية
18.75%	نشر كتاب

2. متطلبات إدارة المعرفة

جدول رقم 4: تقييم مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة بقسم علم النفس لجامعة باتنة

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار			العبارة
			موافق	لا أدرى	غير موافق	
منخفضة	0.234	1.375	10	6	0	هناك فهم واضح لمدلول إدارة المعرفة وفوائدها.
منخفضة	0.625	1.5	11	2	3	الثقافة التنظيمية للجامعة تساعد على تبني مفهوم إدارة المعرفة.
منخفضة	0.61	1.125	13	2	1	الهيكل التنظيمي للجامعة مرنة كفاية لتبني مفهوم إدارة المعرفة.
منخفضة	0.234	1.125	15	0	1	البنية التحتية التكنولوجية للجامعة مناسبة لتبني مفهوم إدارة المعرفة.
منخفضة	0.188	1.25	12	4	0	البيئة المادية تسهل المشاركة بالمعرفة
منخفضة	0.603	1.275				المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العامين

يتبين من الجدول السابق، أن درجة موافقة أفراد العينة كانت منخفضة على كل العبارات التي عرضت عليهم للتقييم والتي توضح مدى متطلبات إدارة المعرفة في القسم، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المقدر بـ1.275. وبالتالي نستنتج غياب بيئة مناسبة لتطبيق إدارة المعرفة من خلال غياب أهم المتطلبات التي تلزمها في القسم، وتدني الانحراف المعياري العام، والمقدر بـ0.603 يبين ذلك.

### 3. عمليات إدارة المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي:

جدول رقم 5: تقييم مدى مساهمة عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار			تساهم العمليات التالية في تحسين جودة التعليم العالي
			موافق	لا أدري	غير موافق	
مرتفعة	0.277	2.813	14	1	1	التشخيص الواضح لمكان المعرفة في الجامعة وبالتالي سهولة الوصول إليها.
مرتفعة	0.438	2.75	14	2	0	السعي المتواصل لاكتساب المعرفة، مما يشجع على البحث والتطوير.
مرتفعة	0.61	2.625	13	3	0	التشجيع على توليد معرفة جديدة من خلال تبادل الخبرات بين الأساتذة.
مرتفعة	0.438	2.75	14	2	0	الحرص على خزن المعرفة المتوافرة لأفضل الممارسات وإيلائها أهمية بالغة، لاسترجاعها وقت الحاجة.
مرتفعة	0.438	2.75	14	2	0	الحرص على توزيع المعرفة وقت الحاجة عن طريق وسائل الاتصال المختلفة.
مرتفعة	0.438	2.75	14	2	0	تطبيق المعرفة المملوكة والاستفادة منها داخل الجامعة.
مرتفعة	0.439	2.74	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العامين			

يتبين من الجدول السابق أن أغلب أفراد العينة وافقوا وبدرجة مرتفعة على كل العبارات التي عرضت عليهم للتقييم، وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي لكل فقرة إذ ينحصر بين [2.34- 3]، بينما نرى الانحراف المعياري يأخذ قيم متدنية، وهذا ما يعني بأن أفراد العينة شبه متفقين على نفس الرأي، ومن خلال المتوسط الحسابي العام المقدر بـ 2.67 يتأكد أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة مرتفعة على خدمة عمليات إدارة المعرفة للقسم من خلال تحسين الجودة به.

#### 4. معيقات تطبيق إدارة المعرفة

جدول رقم 6: تقييم معيقات تطبيق إدارة المعرفة في قسم علم النفس بجامعة باتنة

النسبة المئوية	المعيقات
75%	غياب الاتصال الجماعي
81.25%	عدم توفر البنية التكنولوجية
56.25%	عدم دعم الإدارة العليا
81.25%	عدم إدراك فوائد إدارة المعرفة

من خلال الجدول السابق، نلاحظ بأن معظم المعوقات التي تم عرضها على المستقيين لاقى استجابة كبيرة من قبلهم، وهذا ما تعكسه النسب المرتفعة المعروضة في الجدول، ولعل ما يدعم هذا التوجه من قبل المستقيين هو غياب المتطلبات التي تدعم هذه الإدارة كما سبقت الإشارة.

#### السؤال المفتوح عن معيقات أخرى لتطبيق إدارة المعرفة:

اكتفى ثلاثة أفراد فقط من العينة بالإجابة عن المعوقات الأخرى لتطبيق إدارة المعرفة، أي بنسبة 18.75% من إجمالي الأفراد المستقيين، وقد أدرجوا المعوقات التالية:

- ضعف الكادر خاصة فيما يتعلق باستعمال التكنولوجيا الحديثة.
- معيقات مالية تحول دون تبني المفهوم (التكلفة).
- معيقات نفسية تتمحور حول رفض التغيير.
- عدم وجود خبراء على المستوى التكنولوجي في القسم والجامعة عموماً.

- تقادم الهياكل الإدارية والتشبيث بقيم إدارية وثقافة تنظيمية يصعب الانفكاك منها.
- المركزية في وضع السياسات وتغليب الرأي الفردي على حساب رأي الجماعة.

## خاتمة

كان الهدف من هذه الدراسة تبيان أهمية ومتطلبات تبني إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي لتحسين جودتها. قُدم هذا البحث في جزأين: جزء نظري شمل مفاهيم أساسية لإدارة المعرفة وبعض التجارب لتبنيها في الجامعة. بينما خص الجزء التطبيقي دراسة تحليلية لآراء أساتذة جامعيين حول مدى إمكانية تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة محل الدراسة.

ويعد تحليل البيانات، أثبتت الدراسة الحالية الآتي:

- هناك توجه لدى الهيئة التدريسية للمشاركة في اكتساب المعرفة وتوليدها من خلال الانتساب إلى وحدات البحث وكذا المساهمة في نشرها من خلال نشاطاتهم العلمية المرتكزة على الملتقيات والدوريات المتخصصة سواء محليا أو دوليا.
- غياب بنية تحتية ملائمة لتبني مفهوم إدارة المعرفة خاصة فيما يتعلق بالبنية التكنولوجية، ناهيك عن غياب الفهم الواضح لمفهوم إدارة المعرفة، وغياب ثقافة تنظيمية تدعم هذا التوجه، وكذا غياب بيئة مادية مسهلة للتشارك بالمعرفة.
- اتفق معظم المستقسين على المساهمة الفعالة لإدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي من خلال عملياتها الأساسية.
- يرى المستقسون وجود معوقات كثيرة تحول دون تبني مفهوم إدارة المعرفة، من خلال: غياب الاتصال الجماعي، عدم توفر البنية التكنولوجية، عدم دعم الإدارة العليا، عدم إدراك فوائد إدارة المعرفة، إضافة إلى وجود معوقات أخرى (مالية، نفسية، تكنولوجية).
- ونظرا لما تم التوصل إليه من أهمية إدارة المعرفة في تحسين الجودة بالقسم، وجب على القائمية التفكير مليا في تطبيق هذا المدخل وتجاوز الصعوبات المذكورة، وذلك من خلال:
- اقتناع الإدارة العليا بأهمية الإخذ بهذا المدخل.
- دراسة حالة للجامعات التي استفادت من تطبيق هذا المدخل من خلال أسلوب الاداء المقارن Benchmarking.
- وضع الإستراتيجية المناسبة لتطبيق هذا المدخل والخطط التنفيذية.

- تهيئة البنية التحتية لاستيفاء متطلبات إدارة المعرفة خاصة الجانب التكنولوجي.
  - توعية الأسرة الجامعية بمفهوم وأهمية إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
  - تقوية الاتصال الجماعي وتحفيز التشارك في المعرفة باعتباره جوهر ممارسات إدارة المعرفة.
  - عقد دورات تدريبية لتدريب الإداريين والأساتذة على كيفية العمل وفق هذا المدخل.
  - التقييم المرحلي لمختلف مستجدات العمل وفق هذا المدخل لتصحيح الخلل قبل تفاقمه.
- وعليه فلا شك في أهمية إدارة المعرفة في المنظمات ككل بما فيها الجامعات التي تحظى بنخبة قوية من رأس المال الفكري الذي يمثل أساس الميزة التنافسية الحديثة. كما تجدر الإشارة إلى أن التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة يمثل مكان تبادل الأفكار، المواهب والقدرات فهو بهذا الشكل القاعدة الملائمة لتبادل المعارف.

#### الهوامش:

<sup>1</sup> محمد فوزي العبادي وهاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص135.

<sup>2</sup> يوسف حبيب الطائي وهاشم فوزي العبادي، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: دراسة تطبيقية بجامعة الكوفة"، في: مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الأول، العدد3، 2005، ص192.

<sup>3</sup> عبد الله العابد أبوجعفر، معايير الجودة ومؤشراتها في التعليم العالي، اللجنة الوطنية للتربية والثقافة والعلوم، ليبيا، 2009، ص3.

<sup>4</sup> منصور الزين، "أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي"، ورقة عمل المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي الأردن، يومي 10 - 12 /5/2011، ص 4.

<sup>5</sup> ياسر عبد الله العتيبي، إدارة المعرفة ومكانية تطبيقها في الجامعة السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، (رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط)، السعودية، جامعة أم القرى، 2008، ص21.

<sup>6</sup> Lisa Petrides, A. & Thad Nodine R, **Knowledge Management In Education: Defining The landscape**, The Institute Of Knowledge Management In Education, USA, 2003, p10.

<sup>7</sup> إيمان سعود أبو خيضر، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، السعودية، 1- 4 نوفمبر 2009، ص ص 13-14.

<sup>8</sup> عبد الستار العلي وعامر إبراهيم قندحيلي وغسان العمري، 2006، المدخل الى إدارة المعرفة، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، ص ص 303-304.

<sup>9</sup> Jillinda J. Kidwell, Karen M. Vander Linde, and Sandra L. Johnson, "**Applying Corporate Knowledge Management Practices In Higher Education**", EDUCAUSE QUARTERLY, November 2000, No 4, p31.

<sup>10</sup> Yaying Mary Chou Yeh ,2005, "**The Implementation Of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education**", In: Journal of College Teaching & learning, Vol 2, No 9, September 2005, pp35-42.

<sup>11</sup>:Yang, Chua lee & Ismail, Maizatul Akmar, 2010, "**Knowledgelink**": the knowledge management system for higher learning institutions, 04 Mars 2010, [www.kmtalk.net/K-Link.doc](http://www.kmtalk.net/K-Link.doc).