

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل انموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار عبداللطيف زين العابدين، زينة بهجت جميل

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية

المكتبة المركزية لجامعة الموصل انموذجاً

أ.د. محمود صالح إسماعيل

زينة بهجت جميل

أ.م.د. عمار عبداللطيف زين العابدين

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار واضح لمفهوم إدارة المعرفة كمحاولة لتعميق الفهم بهذا الموضوع ، فضلاً عن التعرف على المتطلبات اللازمة لتطبيقه في المكتبة المركزية لجامعة الموصل ، والوقوف على مدى توافرها فيها . واستخدمت الباحثة المنهج المسحي الذي يتناسب مع هذه الدراسة ، واعتمدت أسلوب العينة العشوائية الطبقية على عينة من العاملين بالمكتبة ، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات ، وتمت معالجة بيانات الدراسة إحصائياً باستخدام حزمة برمجيات (SPSS) . ومن أهم نتائج الدراسة غياب ورش العمل الخاصة بمفهوم إدارة المعرفة لذا فإن أغلبية العاملين بمستوياتهم الوظيفية والإدارية لا يمتلكون رؤية واضحة لمفهوم إدارة المعرفة ومدى أهمية تطبيقه لتحقيق أهداف المكتبة . وانتهت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها أن تكون هناك قيادة إدارية واعية ومهتمة بتطبيق إدارة المعرفة بحيث تمتلك رؤية واضحة لممارستها، وتدعم تطبيقها من خلال تبني الثقافة التنظيمية الداعمة لها ، فضلاً عن تبنيها لثقافة الجماعة لتغيير أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب إداري تعاوني بما يساعد العاملين على تبادل الأفكار والآراء للخروج بأحسن النتائج التي تكفل تحسين أداء المكتبة ككل .

المقدمة

يشهد عالمنا المعاصر ثورة معلوماتية هائلة، فلا يمر يوم إلا وتسجل البشرية إنجازاً في تكنولوجيا المعلومات في جميع مجالات المعرفة البشرية، ومن الطبيعي أن يكون مجال المكتبات والمعلومات من أكثر المجالات تأثراً بالتطورات المتلاحقة في المجتمع لارتباطه بظاهرة المعلومات المتعددة الارتباطات والتمسارعة التنامي . ومن أجل مواجهة التحديات التي فرضتها ثورة المعلومات فإن تطبيق إدارة المعرفة يعد من أفضل السبل التي تمكن

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

المكتبات الجامعية اللجوء إليها، ويتم ذلك من خلال القيام بعمليات إعادة تعليم وتدريب القوى العاملة على إدارة المعرفة وبناء القاعدة المعرفية لدى المكتبات، وكذلك توظيف المعرفة التي تمتلكها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية وصولاً إلى مرحلة التميز من خلال ما يسمى الممارسة الأفضل . ومن أجل الوصول إلى نجاح وتطور المكتبات الجامعية لابد من ترسيخ مفاهيم إدارة المعرفة حتى تصبح قادرة على عملية التغيير الإيجابي الذي يؤدي إلى التطوير المستمر ويساهم في نموها وبقائها مستقبلاً^(١).

مشكلة الدراسة

فرض عصر المعرفة تحولات جعلت المكتبات الجامعية تواجه تحديات كبيرة أبرزها الثورة التكنولوجية المتمثلة بتطور الشبكة العالمية (الانترنت) والتي حولت العالم إلى قرية إلكترونية صغيرة لصناعة المعرفة ، ونتيجة لذلك ظهرت العديد من المفاهيم الإدارية العلمية كان أبرزها مفهوم إدارة المعرفة الذي اثبت كفاءته في تطوير المؤسسات المعرفية على اختلاف أنواعها . ونظراً لأهمية المعرفة وإدارتها في تطور المؤسسات ، وتحسين اتخاذ القرارات والإبداع ، وسرعة الاستجابة للتطورات فقد قامت المكتبات الجامعية في دول العالم المتقدم بتطبيق هذا الاسلوب الإداري الحديث بغية الوصول إلى أمثل الأنماط في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة لتحقيق أهدافها المنشودة . أما فيما يتعلق بمكتباتنا الجامعية العربية ومنها المكتبة المركزية لجامعة الموصل ما زالت درجة ممارستها وتطبيقها لمفهوم إدارة المعرفة دون المستوى المطلوب والمأمول كونها تعاني قصوراً في المتطلبات التي تحتاجها لتطبيق إدارة المعرفة في كافة عملياتها وانشطتها . تأسيساً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلین الآتیین :

- ١- ما الواقع الحالي لعمليات إدارة المعرفة في المكتبة المركزية لجامعة الموصل ؟
- ٢- ما مدى توافر المتطلبات اللازمة لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في المكتبة محل الدراسة ؟

اهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١-تقديم إطار نظري لمفهوم إدارة المعرفة كمحاولة لتعميق الفهم بهذا الموضوع على اعتبار أنه من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً .
- ٢-التعرف على المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبة ، والوقوف على مدى توافرها فيها .

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العاديين، زينة بهجت جميل

٣- محاولة الوصول لنتائج وتوصيات بما قد يدعم المكتبة للتوجه نحو تطبيق إدارة المعرفة
في كافة وظائفها وأنشطتها مستقبلاً .

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوعاً حديثاً نسبياً على المكتبات الجامعية
بشكل عام والمكتبة المركزية لجامعة الموصل بشكل خاص ، فضلاً عن أهميتها المتمثلة
بسد الفراغ في النتاج الفكري بمجال إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية
بصورة عامة .

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج المسحي الذي يتناسب مع هذه الدراسة لما يتيح من
الدراسة التفصيلية المتعمقة للموضوع ، ويساعد في الوصول إلى بيانات ليتم تحليلها
باستخدام الأساليب الإحصائية ، وتفسيرها بطريقة موضوعية بهدف الحصول على نتائج
علمية تساهم في إثراء الموضوع بمعلومات جديدة .

عينة الدراسة

استخدمت الباحثة أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاقتصار العينة على العاملين في
المكتبة الحاصلين على التحصيل الدراسي (دبلوم فني فأعلى) والبالغ عددهم (١١٠) فرداً
من مجموع (١٥٨) عامل في المكتبة محل الدراسة .

نشأة إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه، فقد درج الفلاسفة على الكتابة في
هذا الموضوع منذ الألف السنين . ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل هي
جديدة نسبياً، ومنذ مطلع التسعينات في عام ١٩٨٠ وفي المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء
الاصطناعي أشار إدوارد فراينبوم إلى عبارته الشهيرة " المعرفة قوة " ومنذ ذلك الوقت ولد
حقل معرفي جديد أطلق عليه " هندسة المعرفة " ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة
هي مهندس المعرفة . وفي عام ١٩٩٧ ظهر حقل جديد آخر نتيجة لإدراك التطور تغيير
في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع من بينها كمثال، تغيير عنوان مجلة (تغيير وإعادة
هندسة إدارة الأعمال) إلى (إدارة ومعالجة المعرفة) .

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

وفي النصف الاخير من التسعينات أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الساخنة والأكثر ديناميكية في النتاج الفكري في الإدارة^(٢) . ومع تعاظم التعامل مع إدارة المعرفة فإن هذا الحقل سيصبح تخصصاً وفرعاً علمياً بحد ذاته مستقبلاً، ولو أن هناك من يعتقد بان إدارة المعرفة هي التطور المستقبلي لحقل علم المعلومات بحيث يصبح امتداداً طبيعياً لما بدأ يوماً كـ " علم المكتبات "

يمكن تحديد أهمية إدارة المعرفة لكل من المستفيدين والعاملين والمكتبات بما يأتي⁽³⁾:

١- للمستفيدين : تطوير المهارات الشخصية، وتطوير دستور مهني للأخلاق، وتطوير لغة مشتركة بين المستفيدين تساعد على تناقل المعرفة والمشاركة بها .

٢- للعاملين : المساعدة على تنفيذ الوظائف وتوفير الوقت عبر تحسين عملية صنع القرار، وحل المشكلات، وتبني الاحساس بروابط المجتمع ضمن المكتبة، وتساعد على البقاء على معرفة بما يحدث من تجديلات .

٣- للمكتبة : تساعد على توجيه الاستراتيجية، وتحل المشكلات بسرعة، وتنتشر الممارسة الفضلى، وتعمل على تنقية الافكار وتزويد من فرص الابتكار، وتمكن المكتبات من البقاء في وضع تنافسي متقدم .

تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

يشير Wen كإجابة على سؤال ما هو الداعي لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية ؟ فيقول المكتبات الجامعية محاصرة ومضايقة من جانبين : قلة الميزانية، والطلب المتزايد من الكليات وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب للحصول على المعلومات وتطبيق إدارة المعرفة نابع من رسالة المكتبة، فضلاً عما تعانيه في متابعة الانتشار الكبير لتقنيات الاتصالات والمعلومات الحديثة كالإنترنت والمكتبات الرقمية^(٤). لذا فإن الاهتمام بتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في المكتبات قد حظي باهتمام دولي حيث شرعت الإفلا (IFLA) إلى إنشاء قسم إدارة المعرفة لدعم تبنيه في مختلف المكتبات بهدف^(٥) :

- دعم ثقافة تطبيق إدارة المعرفة في بيئة المعلومات والمكتبات .
 - عمل إطار دولي للاتصال المهني وفهم طبيعة وأهمية إدارة المعرفة .
 - تتبع تطورات إدارة المعرفة والتعريف بتطبيقاتها العملية في المكتبات .
- وبصورة عامة هناك مجموعة من القوى المحفزة لأهمية إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية يمكن تحديدها بالمتغيرات النوعية الآتية :

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجا
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

١- التطور النوعي في تكنولوجيا المعلومات باتجاه التصغير التكنولوجي، السرعة، والمحمولية لمنظومات الحاسوب وهي خصائص جوهرية وفرت طاقات اندماجية هائلة لتكنولوجيا المعلومات مع أنماط أخرى من التكنولوجيا وتطبيقاتها في مختلف الأنشطة الإنسانية بالإضافة إلى ضمان قدرات المعالجة الحاسوبية بسرعة هائلة وتكلفة أقل^(٦) .

٢- تغير دور أمناء المكتبات الجامعية في عصر التغيير الكبير في أشكال المعلومات، وفي نماذج وتقنيات توصيل المعلومات، نجد أن مهنة العاملين في مجال المعرفة هي المهنة الأكثر أهمية لهذا العصر، والذي تحول به أمناء المكتبات من مديريين للمكتبة إلى مديريين للمعرفة الذي ينبغي عليهم وفق هذا الدور أن يكونوا في وضع يمكنهم من تعيين موارد المعرفة الداخلية والخارجية للمكتبة وإدارتها لصالح تحسين إمكانات وخدمات المكتبة^(٧) .

٣- الترابطية واستمرار تزاوج الحوسبة والاتصالات، والتي مهدت لانبثاق تكنولوجيا الشبكات . فلم يعد الحاسوب مجرد كينونة معالجة مستقلة فالحاسوب بمفرده ليس له قيمة إلا إذا أصبح جزءاً من عناقيد شبكية تضي على محطات العمل الحاسوبية قيمة وطاقة من خلال الشبكة (Internet, Intranet, Extranet) .

٤- الاستخدام الواسع للمعلومات الرقمية والوسائط المتعددة التي نجحت في دمج المعلومات والمعارف مع أتساق الرموز الأخرى من الصور، والأشكال المجسمة وأنماط التعبير ثلاثية الأبعاد والتي مهدت لظهور تكنولوجيا الواقع الافتراضي Virtual Reality والمعلومات متعددة الأبعاد والأشكال . فالمعرفة لم تعد مجرد نصوص ومعلومات وأرقام مجردة وإنما هي اليوم اتساق مبتكر بتوليفة متنوعة من الصور والألوان والأشكال الحية والمجسمة التي يمكن تحديثها باللمسة وبالطريقة التي يريدها المستفيدون^(٨) .

٥- التغيير الواسع والسريع في احتياجات واتجاهات المستفيدين التي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات واتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، لاسيما في مجال الإبداع والتجديد والتنوع والتنافس^(٩) .

٦- العولمة التي ظهرت بسبب تقدم وسائل الاتصال التي جعلت من العالم قرية صغيرة، الأمر الذي أدى إلى تشابك المصالح العالمية، وظهور الشركات المتعددة الجنسيات لتنفيذ العديد من المشاريع الكبرى في العديد من الدول، الأمر الذي دفع الشركات العالمية الكبرى للمنافسة الشديدة حيث لا تستطيع البقاء سوى الشركات الأكثر فاعلية،

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجا
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د.عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

وهنا برزت أهمية إدارة المعرفة القادرة على توفير المعرفة اللازمة للمؤسسات الراغبة بالمنافسة والبقاء وكسب الميزة التنافسية^(١٠) .

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

تتمثل متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات بالآتي :

أولاً : الهيكل التنظيمي

يعد الهيكل التنظيمي متطلباً أساسياً لنجاح أي عمل لما يوفره من أجواء قد تحد من أو تزيد في حرية العمل، حيث إن الهيكل التنظيمي كلما زاد مرونة زادت معه وتيرة الإبداع والابتكار وهو الشيء الذي يضمن ظهور الخبرات الموجودة لدى أفراد المعرفة (العاملون) وإنتاج معارف جديدة تكون ذخراً للمكتبة^(١١) .

ثانياً : الثقافة التنظيمية

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القواعد والقيم والسلوكيات والذهنيات التي توجه جهود العاملين في المكتبة لإنجاز أهداف مشتركة وهي تميزها عن باقي المكتبات^(١٢) . حيث تعتبر مهمة في إدارة المعرفة عن طريق خلق ثقافة إيجابية داعمة للمعرفة بإنتاجها وتقاسمها، وتأسيس المكتبة على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية، فليست التقنية هي التي تلعب الدور الحاسم في إدارة المعرفة وإنما تلعب الثقافة الفردية والمكتبية دوراً مهماً وفاعلاً في ذلك^(١٣) .

ثالثاً : القيادة الإدارية

تعرف القيادة الإدارية بأنها عملية يتم من خلالها التأثير في سلوك العاملين باتجاه تحقيق أهداف المكتبة^(١٤) . ويعد عنصر القيادة من العناصر الحيوية في إدارة المعرفة، فهي المحرك الفاعل والدعامة الأساس للحفاظ على ديمومة العمل بإشراك العاملين وتطوير قدراتهم، وإيجاد أساليب وطرق تزيد من فاعلية قاعدة المعرفة في المكتبة^(١٥) .

رابعاً : تكنولوجيا المعلومات

وتتمثل بتوفير شبكة المعلومات، والشبكة الداخلية Intranet، وبرنامج تصفح، وقواعد البيانات، والبرمجيات، مما يسهل عمليات إدارة المعرفة في المكتبة^(١٦) .

خامساً : الموارد البشرية

تعد الموارد البشرية من المتطلبات الأساسية اللازمة لإدارة المعرفة وبدونها لا يمكن إقامة نظام لإدارتها، ولن تستطيع تحقيق أهدافها ولو توافرت لها العناصر الأخرى من متطلبات

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجا
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

هذه الإدارة من حيث الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية. وهذا يتوافق مع إن مفهوم إدارة المعرفة وتنفيذ مبادرات إدارة المعرفة تركز على العاملين بالدرجة الأولى من حيث استخلاص المعرفة الضمنية في عقولهم وتحويلها إلى معرفة صريحة^(١٧) .

فوائد ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة

إن تطبيق برنامج إدارة المعرفة في المكتبات له عدة فوائد نذكر منها ما يأتي :

- ١- تحسين عملية اتخاذ القرار .
- ٢- تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بصورة أفضل .
- ٣- رفع وعي العاملين وصقل خبراتهم فيما يتعلق بإجراءات العمل اليومي وطبيعة المتعاملين معهم من المترددين، سواء كان العاملون من أعضاء الهيئة التدريسية أو الطلاب أو مستفيدون من خارج المكتبة .
- ٤- تحفيز العاملين على البحث عن طرق جديدة ومبتكرة لأداء العمل .
- ٥- تقديم خدمات أفضل للمستفيدين منها، وتحسين العمليات الداخلية بما يؤدي إلى خفض التكاليف^(١٨) .

أما معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات فهي كما يأتي :

- ١- عدم القدرة على التحديد العملي لمفهوم ومعنى المعرفة، ومن ثم الفشل في التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة
- ٢- الافتقار إلى الإدراك الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها ودورها وفوائدها .
- ٣- التصور المطلق للمعرفة بوصفها موجودة خارج عقول العاملين ، في حين أن أغلب المعرفة هي كامنة وضمنية في عقولهم .
- ٤- الافتقار إلى الدورات التدريبية المتخصصة في مجال إدارة المعرفة الأمر الذي أدى إلى النقص الواضح في عدد العاملين المؤهلين في إدارة المعرفة^(١٩) .
- ٥- ضعف توفر البنية التحتية اللازمة مما يعني الفشل الذي يؤدي إلى انعكاسات سلبية على المكتبة .
- ٦- الفشل في إيجاد بيئة عمل داخل المكتبة تساعد على مشاركة المعرفة بين العاملين، وعدم فهم أن الهدف الأساسي من إدارة المعرفة هو خلق مناخ يشجع على مشاركة المعرفة ونقلها بين العاملين وكافة وحدات وشعب المكتبة^(٢٠) .

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدين، زينة بهجت جميل

٧- عدم توافر الميزانية المناسبة للتطبيق وما يقترن بذلك من عدم توافر أدوات وتكنولوجيات خاصة ببرنامج إدارة المعرفة^(٢١).

ويرى الباحثون أنه على إدارة المكتبات الجامعية ضرورة أخذ المعوقات المذكورة بعين الاعتبار عند التخطيط المسبق لتطبيق برنامج إدارة المعرفة ومحاولة إيجاد الحلول لتلافيها أو التقليل من تأثيرها، لأن ذلك سيسهم بدرجة كبيرة في تحقيق النجاح لبرنامج إدارة المعرفة في المكتبات .

عاشراً : برنامج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية

إن الهدف الأساسي لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية هو إتاحة المعرفة التي تساعد أمناء المكتبات الجامعية لنقل معارفهم وتحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة (معرفة جماعية) لكي تصبح مهامهم أكثر كفاءة وواقعية^(٢٢) . وتأسيساً على ما تقدم فقد عرض الباحثون برنامج مقترح من قبل باحثين لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية ، وارتكز البرنامج على استراتيجية مستقبلية تتكون من المحاور الرئيسة الآتية :

المحور الأول / الوعي والالتزام ويتضمن إشراك عدد كبير من العاملين من اداريين ، ورؤساء الوحدات والشعب الإدارية بدورات متخصصة بإدارة المعرفة بهدف التوعية والتدريب على ممارساتها ونظمها . وتشكيل فريق متخصص معني بإدارة المعرفة^(٢٣) .

المحور الثاني / التخطيط والتنفيذ : يجب الاستفادة من الاستبيانات واللقاءات والزيارات الميدانية والدراسات لوضع استراتيجية ذات أهداف واقعية وعملية مع توفير الخبرات والاستشارات الخارجية المطلوبة والاطلاع على الممارسات العالمية للوصول إلى بناء استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة في المكتبة الجامعية .

المحور الثالث / نشر وتعميم المعرفة : ولتحقيق هذا المحور فإنه يجب العمل على وضع النظم والإجراءات للمشاركة بالمعرفة ونشرها وتعميمها

المحور الرابع / الاتصالات : ويتم النظر إلى الاتصالات كمحور رئيسي وأساسي في إدارة المعرفة ويشمل الاتصال ما بين الكليات والمكتبات الفرعية، والدوائر المختلفة التابعة للمكتبة فضلاً عن الاتصالات بين العاملين أنفسهم^(٢٤) .

ومما سبق يتبين إن لإدارة المعرفة دوراً كبيراً وأهمية واضحة على أداء وفاعلية أنشطة وعمليات المكتبات، نتيجة تأثيرها الواضح والكبير على الأداء المكتبي في الأبعاد المختلفة كالعاملين والعمليات والمخرجات، فضلاً عن الأداء العام للمكتبة . فبعد أن كان يجري في

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجا
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدين، زينة بهجت جميل

السابق التركيز على العمل الملموس والمشاهد والملاحظ، بدأت إدارة المكتبات تهتم بدور المعلومات في مستوى العمل ومستوى الأداء، ثم تطور الاهتمام ليكون التركيز على دور المعرفة في العمل والأداء وأصبح هناك تركيز واضح على انعكاس المعرفة على العاملين وأثر ذلك في الأداء المكتبي ككل^(٢٥) .

الدراسة الميدانية

تكون الجانب العملي من قسمين :

القسم الأول : تضمن نبذة تاريخية مختصرة عن المكتبة المركزية لجامعة الموصل .

القسم الثاني : اختص بتحليل الاسئلة الخاصة بمدى توافر المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبة محل الدراسة .

نبذة عن المكتبة المركزية لجامعة الموصل

تأسست المكتبة المركزية لجامعة الموصل رسمياً سنة ١٩٦٧ مع تأسيس جامعة الموصل، وقد كانت في بداية تأسيسها في إحدى البنايات الصغيرة داخل الجامعة ، ونتيجة لزيادة عدد الطلبة والتوسع في الأقسام العلمية والكليات فكرت رئاسة الجامعة بإنشاء مبنى حديث ليضم مجموعة المكتبة المتنامية .^(٢٦) وقد تم إنشاء مبنى جديد لها في قلب الجامعة بلغت مساحته عشرة آلاف متر مربع مكون من ثلاثة طوابق يحتوي على قاعات للمطالعة والبحوث ، وتعاقبت الجامعة (جامعة الموصل) مع إحدى الشركات الدانماركية في حينه لتأثيث المكتبة وتزويدها بالأجهزة اللازمة لخدمة الباحثين .

تعد المكتبة المركزية صرحاً علمياً وفكرياً لما تمتلكه من مطبوعات بلغت أكثر من نصف مليون مادة ثقافية بضمنها ٣٦٠٠ عنوان للدوريات العربية والأجنبية فضلاً عن مصادر المعلومات الاخرى كالأطروحات والمطبوعات الحكومية والكتب التي تصدر عن المنظمات التابعة للأمم المتحدة والكتب النادرة وغيرها ، فضلاً عن أن المكتبة تقدم خدماتها من خلال التطبيقات العديدة للنظم الآلية باستخدام قواعد المعلومات البليوغرافية والتقنية المحملة على الاقراص المدمجة CD-ROM والتي استحدثت من أجلها وحدة خاصة تدعى بالمكتبة الالكترونية . فضلاً عن المنافذ العديدة التي أوجدتها المكتبة من خلال استحداث وحدة الانترنت . وتوجد خدمات مقدمة من وحدات تستخدم تقنيات معتمدة على المواد السمعية والبصرية والتي تشمل عرض وتسجيل الأفلام العلمية بمختلف أشكالها في تعليم اللغات وارشاد المستفيدين .

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

لقد شهدت السنوات الأخيرة نمواً مطرداً وتسارعاً ملحوظاً في تقديم خدمات المعلومات للمستخدمين ، فقد تم صيانة وتجديد العديد من مرافق المكتبة الخدمية ، فضلاً عن استحداث أقسام ووحدات جديدة كوحدة إدامة الفهارس ووحدة تجليد الكتب والدوريات والمكتبة الالكترونية ومكتبة ابن خلدون التي وجدت في المجمع الثاني للجامعة والذي يضم عدداً من الكليات البعيدة عن المركز الجامعي الرئيس . ومكتبة آشور بانيبال التي تهتم بالتراث الآشوري والدراسات المسمارية ، ويعد إدخال النظام الآلي إلى أقسام المكتبة الفنية والإدارية خطوة نوعية إلى الأمام لتسهيل سير عمل وحدات المكتبة وتقديم خدمات أفضل إلى المستخدمين . ومن أهمها مشروع المكتبة العلمية الافتراضية العراقية (IVSL)، وحوسبة الاجراءات الفنية باستخدام نظام (KOHA) الذي تبنته المكتبة المركزية بالاشتراك مع مكتبات جامعات بغداد والبصرة وتكريت.(٢٧)

وقد لخصت المكتبة المركزية توجهاتها لخدمة هدفين أساسيين هما : (٢٨)

١-إسناد العملية التعليمية والتربوية في الجامعة من خلال دعمها للمناهج الدراسية لكليات الجامعة وأقسامها بما توفره من الكتب المساعدة وأوعية المعلومات الاخرى ، وبما تقدمه من الخدمات العامة .

٢-إسناد حركة البحث العلمي من خلال دعمها للبحوث المتقدمة التي يتم تنفيذها في الجامعة بما توفره من مصادر معلومات متخصصة وموجهة لخدمة هذا الغرض وبما توفره وتقدمه من خدمات معلومات .

القسم الثاني : تحليل الاسئلة الخاصة بمدى توافر المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبة

للتعرف على مدى توافر المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في المكتبة والمتمثلة ب(الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات)، تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة كما موضحة بالجدول الآتي :

جدول رقم (2)

التكرارات والنسب المئوية لمتغير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبة

ت	الفقرات	نعم		نعم إلى حد ما		كلا	
		ت	%	ت	%	ت	%

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العاديين، زينة بهجت جميل

٧,١٤٢	٧	٩,١٨٣	٩	٨٣,٦٧٣	٨٢	هل يتسم الهيكل التنظيمي للمكتبة بالتنسيق والتكامل ؟	١
٧٦,٥٣٠	٧٥	١٤,٢٨٥	١٤	٩,١٨٣	٩	هل تشجع المكتبة تشكيل فرق العمل الجماعي لأداء مهامها وأنشطتها ؟	٢
٧,١٤٢	٧	٢٩,٥٩١	٢٩	٦٣,٢٦٥	٦٢	هل هناك انسيابية في تدفق المعلومات عبر مستويات الهيكل التنظيمي ؟	٣
٨٨,٧٧٥	٨٧	١١,٢٢٤	١١	٠	٠	هل يوجد تحديث مستمر للهيكل التنظيمي للمكتبة لإنجاز المهام بشكل أفضل ؟	٤
٩١,٨٣٦	٩٠	٢,٠٤٠	٢	٦,١٢٢	٦	هل تشجع الإدارة العليا الثقافة المكتبية الداعمة لإدارة المعرفة ؟	٥
٢٨,٥٧١	٢٨	٦١,٢٢٤	٦٠	١٠,٢٠٤	١٠	هل تشجع الإدارة العاملون على تكوين المعرفة والمشاركة بها ؟	٦
٦٣,٢٦٥	٦٢	٢٨,٥٧١	٢٨	٨,١٦٣	٨	هل يوجد مشاركة للمعرفة بين جميع المستويات الإدارية للمكتبة ؟	٧
٩١,٨٣٦	٩٠	٨,١٦٣	٨	٠	٠	هل يمتلك العاملون رؤية واضحة لما يمكن أن تحققه إدارة المعرفة للمكتبة؟	٨
١١,٢٢٤	١١	٧٧,٥٥١	٧٦	١١,٢٢٤	١١	هل تستخدم المكتبة موارد المعلومات والمعرفة المتوفرة في عملية اتخاذ القرار ؟	٩
٨٤,٦٩٣	٨٣	٧,١٤٢	٧	٨,١٦٣	٨	هل تعتمد المكتبة على الأساليب القيادية القائمة على منح الصلاحيات للعاملين ؟	١٠
٢٦,٥٣٠	٢٦	٥٦,١٢٢	٥٥	١٧,٣٤٦	١٧	هل تمتلك المكتبة شبكة معلومات داخلية تمكن العاملين في كافة المستويات الإدارية من الوصول إلى قواعد البيانات الخاصة بالمكتبة ؟	١١
٩١,٨٣٦	٩٠	٨,١٦٣	٨	٠	٠	هل تمتلك المكتبة أساليب إلكترونية متطورة في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد؟	١٢

تفسير النتائج المتعلقة بالهيكل التنظيمي

١- فيما يتعلق بالفقرة (هل يتسم الهيكل التنظيمي للمكتبة بالتنسيق والتكامل ؟) نلاحظ أن (٩١) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٩٢,٨٥٦%) كانت إجاباتهم (نعم ، نعم إلى حد ما) على أن الهيكل التنظيمي للمكتبة يتسم بالتنسيق والتكامل ، لكن بالرغم من أن أكثر إجابات أفراد العينة كانت إيجابية واتفقت على أن الهيكل التنظيمي للمكتبة يتسم بالتكامل ، إلا أن الباحثة من خلال ملاحظتها ترى أن الهيكل التنظيمي لا يتسم بالتكامل وفيه بعض العيوب من أهمها أنه لا توجد وحدة خاصة بإدارة المعرفة التي من شأنها

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجا
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

توفير البيئة الملائمة التي تدعم وتشجع بناء المعرفة ، فضلاً عن أنها تتولى مهام تنظيم ورقابة ومتابعة عمليات إدارة المعرفة .

٢- (٩١) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٩٢,٨٥٦%) كانت إجاباتهم (نعم ، نعم إلى حد ما) على الفقرة (هل هناك انسيابية في تدفق المعلومات عبر مستويات الهيكل التنظيمي ؟) ، وهذا أمر طبيعي كون التنسيق الجيد بين وحدات وشعب المكتبة يضمن تدفق سهل للمعلومات عبر المستويات الإدارية للهيكل التنظيمي .

٣- (١١) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (١١,٢٢٤%) كانت إجاباتهم (نعم إلى حد ما) ، مقابل (٨٧) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٨٨,٧٧٥%) كانت إجاباتهم (كلا) على الفقرة (هل يوجد تحديث مستمر للهيكل التنظيمي للمكتبة لإنجاز المهام بشكل أفضل ؟) ، مما يدل على وجود ضعف واضح بشأن تحديث الهيكل التنظيمي للمكتبة باستمرار ، ترجح الباحثة السبب الرئيسي إلى عدم تخصص أمين المكتبة وأغلبية مدراء الوحدات والشعب الإدارية بمجال المعلومات والمكتبات ، لان عملية تحديث الهيكل التنظيمي الخاص بالمكتبة من المفترض أن توكل إلى متخصصين كونهم على دراية ومعرفة أكثر من المتخصصين في مجالات أخرى بعيدة كل البعد عن تخصص المعلومات والمكتبات . كما أن استحداث أو تطوير الوحدات الإدارية يحتاج إلى موارد مالية فضلاً عن الموارد البشرية والإمكانيات التكنولوجية ، لذا فإن ضعف الميزانية المخصصة يجعل المكتبة عاجزة عن تحديث الهيكل التنظيمي للمكتبة باستمرار .

تفسير النتائج المتعلقة بالثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية للمكتبة

١- إن نجاح إدارة المعرفة متوقف على مدى دعم الإدارة العليا لنشر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة ، وبالنظر إلى نتائج الجدول فيما يتعلق بالفقرة (هل تشجع الإدارة العليا الثقافة المكتبية الداعمة لإدارة المعرفة ؟) نلاحظ أن (٩٠) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٩١,٨٣٦%) كانت إجاباتهم (كلا) ، تدل هذه النسبة العالية من الإجابات السلبية لأفراد العينة على أن المكتبة تفتقر إلى إدارة قيادية تشجع نشر الثقافة المكتبية الداعمة لإدارة المعرفة ، ويعزى السبب في ذلك إلى ضعف الخلفية الموضوعية

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

للأمين العام ومدراء وحدات وشعب المكتبة فيما يتعلق بموضوع إدارة المعرفة ، هذا بالتالي يؤدي إلى ضعف معرفتهم بمدى أهمية نشر مثل هذه الثقافة التي تدعم وتحفز العاملين على تبادل المعلومات والمعارف بما يتناسب مع أهداف المكتبة .

٢- (٩٠) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٩٠,٨٣٦%) كانت إجاباتهم (كلا) على الفقرة (هل يمتلك العاملون رؤية واضحة لما يمكن أن تحققه إدارة المعرفة للمكتبة ؟) ، أي أنهم لا يمتلكون رؤية واضحة لما يمكن أن تقدمه إدارة المعرفة ، وترجح الباحثة السبب في ذلك إلى ضعف دور الإدارة العليا في نشر الثقافة الداعمة لإدارة المعرفة ، فضلاً عن أن مصطلح إدارة المعرفة من المصطلحات غير المتداولة في المكتبة كونها من المجالات الحديثة نسبياً التي لم يتم التطرق إليها بشكل جيد حتى الان .

٣- (٧٥) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٧٦,٥٣٠%) كانت إجاباتهم (كلا) ، مقابل (٢٣) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٢٣,٤٦٨%) كانت إجاباتهم (نعم، نعم إلى حد ما) فيما يخص الفقرة (هل تشجع المكتبة تشكيل فرق العمل الجماعي لأداء مهامها وأنشطتها؟) ، تدل هذه النسب المتفاوتة بين السلبية والإيجابية إلى وجود ضعف في الثقافة المشجعة على تكوين فرق العمل الجماعي (ثقافة الجماعة) ، ويعزى السبب في ذلك إلى كون المكتبة لاتزال تركز في إدارة شؤونها على الأساليب التقليدية القديمة (أي أن كل فرد من العاملين يعمل في حدود المهام الموكلة إليه لإنجازها) مما يؤدي إلى عدم وعي الإدارة العليا بأهمية تشكيل فرق عمل جماعي لإنجاز مهامها بشكل أفضل، فضلاً عن أن هناك من العاملين من يفضل العمل الفردي على العمل الجماعي لأسباب تتعلق بالمصالح الشخصية .

٤- فيما يخص الفقرة (هل تشجع الإدارة العاملون على تكوين المعرفة والمشاركة بها ؟) نلاحظ أن نسبة (٧١,٤٢٨%) من أفراد العينة أجابوا (نعم ، نعم إلى حد ما) ، أي أن إدارة المكتبة تشجعهم على تكوين المعرفة والمشاركة بها ، في حين أجاب (٢٨) فرداً من أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٢٨,٥٧١%) ، أن إدارة المكتبة لا تشجعهم على تكوين المعرفة وبالمشاركة بها ، وترجح الباحثة سبب إجابات أفراد العينة السلبية إلى ضعف دور الإدارة العليا في تشجيع الأساليب (اسلوب فرق العمل الجماعي) التي من شأنها أن تساعد العاملين على تكوين المعرفة والمشاركة بها . وبالرغم من أن إدارة المكتبة تشجع العاملين على تكوين المعرفة والمشاركة بها حتى ولو كان مستوى التشجيع ليس

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
.....أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

بالمستوى المطلوب نلاحظ أن نسبة (٦٣,٢٦٥%) من أفراد العينة كانت إجاباتهم (كلا) فيما يتعلق بالفقرة (هل يوجد مشاركة للمعرفة بين جميع المستويات الإدارية للمكتبة ؟) مما يعني وجود ضعف في مستوى مشاركة المعرفة بين جميع المستويات الإدارية للمكتبة ، وترجح الباحثة السبب في ذلك إلى أن عملية التشارك بالمعرفة بين المستويات الإدارية تتطلب استخدام طرق حديثة كاستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة (الحواسيب ، شبكة المعلومات الداخلية (الانترانت) وضعف توافر مثل هذه التكنولوجيات يحد من الاتصال فيما بين العاملين ، فضلاً عن أن هناك بعض العاملين ولمصالح شخصية لا يرغبون بإشراك الآخرين بالمعرفة التي يمتلكونها إذا شعروا أنه ليس هناك تعويض مادي (مكافآت أو غير ذلك) تقدمه إدارة المكتبة لهم . وترى الباحثة أنه بالرغم من أن أكثر إجابات أفراد العينة تمثلت بالسلبية ألا أنه في كل مكتبة يوجد تعاون فيما بين العاملين على مستوى الوحدة الواحدة أو على مستوى المكتبة ككل ، أي انه هناك عملية مشاركة بالمعرفة بين المستويات الإدارية لكنها ليست بالمستوى المطلوب للأسباب المذكورة أعلاه .

٥- فيما يخص الفقرة (هل تعتمد المكتبة على الأساليب القيادية القائمة على منح الصلاحيات للعاملين؟) تشير النتائج إلى أن نسبة (٨٤,٦٩٣%) من أفراد العينة أجابوا (كلا)، وتدل هذه النسبة العالية أن إدارة المكتبة لا تمنحهم الصلاحية للقيام ببعض المهام داخل المكتبة، ويعزى سبب ذلك إلى تخوف إدارة المكتبة من أن العاملين قد لا يمكنهم تحمل عبء المسؤولية الموكلة لهم القيام بها، أي عدم ثقة الإدارة بالعاملين وعلى وجه الخصوص إذا كان العاملون من غير المتخصصين بالمعلومات والمكتبات فإنه من الممكن أن يفشلوا بإنجازها لعدم امتلاكهم المعرفة الكافية الخاصة بالمهمة الموكلة اليهم إنجازها .

تفسير النتائج المتعلقة بالموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات

١- تشير معطيات الجدول أن نسبة (٨٨,٧٧٥%) من العاملين أجابوا (نعم ، نعم إلى حد ما) فيما يخص الفقرة (هل تستخدم المكتبة موارد المعلومات والمعرفة المتوفرة في عملية اتخاذ القرار؟)، مما يدل على أن إدارة المكتبة تستشير العاملين ممن يمتلكون الخبرة والمعلومات والمعرفة وتشركهم في عملية اتخاذ القرار بالنسبة للمشاكل والامور العالقة داخل المكتبة . وبالرغم من أن أكثر إجابات العاملين كانت إيجابية إلا أنه مبالغ بها نوعاً

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

ما لأن الباحثة ومن خلال الحديث مع بعض العاملين استتجت أن هناك البعض (وليس الكل) من مدراء الوحدات لا يميلون إلى إشراك العاملين ممن يمتلكون خبرة ومعلومات ومعرفة في عملية اتخاذ القرار، اعتقاداً منهم أنهم الوحيدون الذين يحق لهم اتخاذ القرار كونهم المسؤولون عن إدارة الوحدة التي يديرونها .

٢- وفيما يتعلق بالفقرة (هل تمتلك المكتبة شبكة معلومات داخلية تمكن العاملين في كافة المستويات الإدارية من الوصول إلى قواعد البيانات الخاصة بالمكتبة ؟) نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة وبنسبة مئوية بلغت (٧٣,٤٦٨%) أجابوا بأن المكتبة تمتلك شبكة معلومات داخلية ، وفي المقابل كانت إجابات بقية الأفراد وبنسبة مئوية بلغت (٢٦,٥٣٠%) أن المكتبة لا تمتلك شبكة معلومات داخلية . وفي واقع الأمر أن جامعة الموصل لديها شبكة معلومات داخلية (انترانت) تربط كل مؤسساتها ومن ضمنها المكتبة المركزية ، أي أن المكتبة تمتلك شبكة معلومات داخلية . أما سبب إجابات أفراد العينة المتمثلة بالسلبية يرجع إلى أنه بالرغم من توافر أجهزة حاسوبية في المكتبة إلا أنها قديمة ولا تكفي العاملين ليتمكن كل فرد عامل من استخدام هذه الشبكة والاستفادة منها في عمله ، فضلاً عن المشاكل التقنية التي تعاني منها المكتبة ، فهي تعاني من مشاكل فنية أيضاً تتمثل ببطء الاتصال في الوحدات التي تتوافر فيها الشبكة. هذه الأسباب تقف عائقاً أمام الكثير من العاملين في استخدام هذه الشبكة و الوصول إلى قواعد البيانات الخاصة بالمكتبة من خلالها.

٣-نسبة (٩١,٨٣٦%) من أفراد العينة أجابوا (كلا) فيما يخص الفقرة (هل تمتلك المكتبة أساليب الكترونية متطورة في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد؟) مما يدل على أن المكتبة لا تمتلك أساليب الكترونية حديثة تستخدم لعقد اللقاءات والاجتماعات ، ونقل المؤتمرات والتجارب عن بعد ، وترجح الباحثة السبب في ذلك إلى ضعف الميزانية المخصصة للمكتبة يجعلها غير قادرة على اقتناء مثل هذه الأساليب .

خلاصة نتائج الجدول تشير إلى أن هناك قصور في المتطلبات التي تحتاجها المكتبة لتطبيق إدارة المعرفة ، ويرجع هذا القصور إلى العديد من العوائق التي تحد من عملية تطبيقها ، تتمثل هذه العوائق بغياب وحدة خاصة بإدارة المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة ، وضعف دور الإدارة العليا في نشر الثقافة المكتبية الداعمة لإدارة المعرفة ، والثقافة التنظيمية التي تشجع روح العمل كفريق (ثقافة الجماعة) ، وضعف البنية التحتية

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدين، زينة بهجت جميل

لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. مثل هذه العوائق تعني أن المكتبة بحاجة إلى التخطيط المسبق وتهيئة البيئة المناسبة من خلال تحقيق التكامل والمرونة في الهيكل التنظيمي ، وإيجاد القيادة الإدارية الفعالة التي تقع على عاتقها مسؤولية نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة حتى تؤدي دورها في دعم عمليات إدارة المعرفة وتفعيلها ، كما أنه على الإدارة العليا التعرف على العوائق التي تعيق عملية المشاركة بالمعرفة بين العاملين والعمل على الحد منها ، وأخيراً استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة .

نتائج الدراسة

كشفت نتائج الدراسة وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق المكتبة لمفهوم إدارة المعرفة وهي كالآتي :

- ١- عدم تكامل الهيكل التنظيمي للمكتبة لغياب الوحدة الادارية الخاصة بإدارة المعرفة التي تتولى مهام تنظيم ورقابة ومتابعة عمليات ادارة المعرفة داخل المكتبة .
- ٢- افتقار المكتبة إلى قيادة ادارية تشجع نشر الثقافة المكتبية الداعمة لإدارة المعرفة ، والثقافة التنظيمية التي تشجع روح العمل كفريق (ثقافة الجماعة) .
- ٣- غياب ورش العمل الخاصة بمفهوم إدارة المعرفة لذا فإن اغلبية العاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية والادارية لا يمتلكون رؤية واضحة لمفهوم إدارة المعرفة ومدى اهمية تطبيقه لتحقيق اهداف المكتبة .
- ٤- ضعف اعتماد ادارة المكتبة على الاسلوب القيادي القائم على منح الصلاحيات للعاملين لإداء بعض الاعمال المكتبية .
- ٥- ضعف توافر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكتبة ، بالرغم من استخدامها لبعض التقنيات الحاسوبية في بعض الأنشطة والعمليات والخدمات إلا أنها غير كافية ولا تواكب التطورات التقنية اللازمة لتطبيق ادارة المعرفة في المكتبة .

توصيات الدراسة

- ١- إنشاء او استحداث وحدة إدارية تحت اسم (إدارة المعرفة) ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة تتولى إدارة موجودات المعرفة ، ومهام تنظيم ورقابة ومتابعة عمليات ادارة المعرفة داخل المكتبة . ويعين فيها مدير معرفة مؤهل ومتخصص بالمعلومات والمكتبات ليكون قادراً على اداء ادواره المعرفية ، وقادر على وضع استراتيجية مستقبلية لبناء وتطوير المعرفة .

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل نموذجا
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

٢- أن تكون هناك قيادة إدارية واعية ومهتمة بتطبيق إدارة المعرفة بحيث تمتلك رؤية واضحة لممارساتها ، وتدعم تطبيقها من خلال تبني الثقافة التنظيمية الداعمة لها ، فضلاً عن تبنيها لثقافة الجماعة لتغيير أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب إداري تعاوني بما يساعد العاملين على تبادل الأفكار والآراء للخروج بأحسن النتائج التي تكفل تحسين أداء المكتبة ككل .

٣- رصد ميزانية مناسبة أو طلب الدعم المالي من الجهات المانحة (رئاسة الجامعة) لتطوير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال تدعيم وحدات وشعب المكتبة بالتكنولوجيات المناسبة للتعامل مع المعرفة وتوظيفها ، ولتعظيم قدرة المكتبة على خلق معرفة جديدة ، فضلاً عن خلق بيئة داخلية تشجع العاملين على تشخيص وتوليد وتبادل المعرفة والمشاركة بها من خلال زيادة عدد نقاط الانترنت داخل المكتبة وتقويتها من أجل تحقيق اتصال فعال يتسم بالجودة والسرعة .

٤- وضع نظام للحوافز المادية أو المعنوية يشجع العاملين على تبادل المعرفة والمشاركة بها ، فتقديم المكافأة للفرد العامل على أدائه الجيد داخل المكتبة يكون دافعاً لبقية العاملين لتقليده مما يخلق جواً من الحماس للعمل بما يدفعهم نحو استثمار المعرفة بشكل أفضل وينعكس على الإرتقاء بمستوى أداء المكتبة ككل .

الهوامش

(١) السمير ، علي حسين . إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية : المفهوم والتطبيق . - مجلة المكتبات والمعلومات ، ع ١١ ، ٢٠١٤ ، ص ٢٠ متوفر على :

http://acrslis.weebly.com/uploads/1/6/0/7/16070576/knowledge_management.pdf

بتاريخ ٢٠١٥/٣/١٣

(٢) ربحي مصطفى عليان . إدارة المعرفة .- عمان : دار صفاء ، ٢٠١٢ ، ص ١٣٧ .

(٣) المدان ، سامي عبدالله . صباح محمد موسى . قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الاردنية (أورانج) : دراسة حالة . مجلة الإدارة والاقتصاد، ع ٨٤ ، ٢٠١٠ ، ص ١١٤ . متوفر على :

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=9539> بتاريخ ٢٠١٤/٢/١٧ .

Wen, Shixing. . Implementing Knowledge Management in Academic Libraries: A Pragmatic Approach. In : the 3rd China-US Library Conference . Available at: at date 13/3/2015 <http://www.white-clouds.com/iclc/cliej/cl19wen.htm>

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل انموذجاً
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدین، زينة بهجت جميل

(^٥) خالد عتيق سعيد عبدالله ، جاسم محمد جرجيس . إدارة المعرفة: مفهومها وأهميتها وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الامارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها . The SLA-AGC 20 th Annual Conference (٢٥-٢٧ آذار ، ٢٠١٤ : Doha , Qatar) متوفر على :
<http://www.qscience.com/doi/pdfplus/10.5339/qproc.2014.gsla.7>

بتاريخ ٢٠١٤/٦/١٦ .

(^٦) سعد غالب ياسين . إدارة المعرفة وشبكات القيمة : دراسة حالة شركة Quicken.com . ٢٠٠٥ . متوفر على :
<http://www.abegs.org/sites/Upload/.doc> بتاريخ ٢٠١٤/٦/٢٦ .

(^٧) الطائي ، فيصل علوان . اميمة حميد العادلي . استراتيجيات إدارة المعرفة والاستراتيجية الأمثل لإدارة المعرفة في المكتبات الجامعية العراقية : دراسة حالة لمكتبات جامعة كربلاء .. مجلة العلوم الاقتصادية ، مج ٩ ، ع ٣٦ ، ٢٠١٤ ، ص ٤٠ . متوفر على :

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=91868> بتاريخ ٢٠١٥/٤/١٨ .

(^٨) سعد غالب ياسين . مصدر سابق .

(^٩) حنان أحمد فرج . مدى الإفادة من الانترنت "Intranet" باعتبارها أداة لإدارة المعرفة في المكتبات الأكاديمية .. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، مج ٢ ، ع ١ ، ٢٠١٤ ، ص ٢٥١ . متوفر على :

<http://www.kfnl.org.sa/Ar/mediacenter/EMagazine/DocLib.pdf>

. ٢٠١٤/٦/١٣

(^{١٠}) عبلة حمادي . دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة : دراسة حالة مؤسسة ENAD-SIDET بسور الغزلان " رسالة ماجستير " . جامعة اكلي مهند أولحاج - البويرة : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير ، ٢٠١٢ - ٢٠١٣ . متوفر على :

www.uni-bouira.dz/ar/images/uamob/fichiers/pdf بتاريخ ٢٠١٤/٢/٢٤ .

(^{١١}) العربي ، بن داوود . معوقات تحقيق الريادة في إدارة المعرفة وسبل تجاوزها : الإدارة الجزائرية انموذجاً . - مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ع ٨ ، ٢٠١٢ ، ص ١٣١-١٣٢ . متوفر على :

<http://www.univ-ouargla.dz/pagesweb/PressUniversitaire/doc.pdf> بتاريخ ٢٠١٤/٢/٢٥

(^{١٢}) منصور بو حميدة ، عمورة بو حادة . دور الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل بمرآكز التكوين : دراسة على عينة من عمال المعهد المتخصص في التكوين محمد شريف مساعدي بغرداية " رسالة ماجستير " .. جامعة قاصدي مرباح ورقلة : كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ٢٠١٣ ، ص ٩ . متوفر على :

http://bu.univ-ouargla.dz/master/pdf/Bouhamida_Bouhada.pdf?idmemoire=163

بتاريخ ٢٠١٤/٦/٢٠ .

(^{١٣}) عبدالعزيز بن محمد بن عبدالعزيز آل عثمان . واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الامنية (المعوقات وسبل التطوير) " رسالة ماجستير " . جامعة نايف العربية للعلوم الامنية : كلية الدراسات العليا ، ٢٠١٣ ، ص ٤٦ . متوفر على :

<http://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/123456789/53538.pdf> بتاريخ ٢٠١٤/٦/١٥

(^{١٤}) سماح مؤيد محمود ، أسيل هادي محمود . أثر عوامل التمكين في تعزيز السمات القيادية للمدير : دراسة تحليلية لآراء المدراء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي . مجلة الإدارة والاقتصاد ، ع ٦٧ ، ٢٠٠٧ ، ص ٢٠٣ . متوفر على :

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=26198> بتاريخ ٢٠١٤/٦/٢١ .

(^{١٥}) صالحه عبدالله عيسان ، وجيهة ثابت العاني . دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس . مجلة البصائر ، مج ١٢ ، ع ١ ، ٢٠٠٨ ، ص ٨٢ . متوفر على :

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل اذموذجا
..... أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د. عمار محمد اللطيف زين العابدين، زينة بهجت جميل

<https://www.uop.edu.jo/download/research/BasaerJournal/Bsa12-2008/NO12-1>

بتاريخ ٢٠١٤/٦/١٧ .

(^{١٦}) رائد إسماعيل عباينة ، ماجد أحمد حتاملة . دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الاردن . المجلة الاردنية في إدارة الأعمال ، مج ٩ ، ع ٤ ، ٢٠١٤ ، ص ٦٥٧ . متوفر على : <http://journals.ju.edu.jo/JJBA/article/viewFile/5357/3430> بتاريخ ٢٠١٤/٦/٢٠ .

(^{١٧}) نوال عبدالله . إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية (دراسة حالة) : المكتبة المركزية لجامعة حلوان " بحث " . أعمال المؤتمر الرابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ، ٢٠١٣ . متوفر على : http://arab-afl.org/shared/emad/afl24/session_3/AFLI24_Nawal_2013.pdf

بتاريخ ٢٠١٤/٦/١٥ .

(^{١٨}) وفاء صادق أمين . إدارة المعرفة وإدارة السجلات أوجه الشبه وأوجه التكامل : دراسة تطبيقية على وثائق كلية الآداب جامعة القاهرة . مؤتمر الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (٢٣ : ١٨-٢٠ ت ٢ ، ٢٠١٢ : الدوحة) . متوفر على :

http://arab-afl.org/shared/emad/afl23/session20/AFLI23-2012_Wafaa.pdf بتاريخ

٢٠١٤/٦/١٣ .

(^{١٩}) الهلالي ، الهلالي الشريبي . إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي . مجلة بحوث التربية النوعية ، ع ٢٢ ، ٢٠١١ ، ص ١٧ . متوفر على : http://www1.mans.edu.eg/facse/arabic/magazine/no_22/01.pdf بتاريخ ٢٠١٤/٧/١٠ .

(^{٢٠}) علي عبدالهادي مسلم . إدارة المعرفة: مفهوما وعملياتها وتحدياتها وأثارها على النواتج التنظيمية . المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية (نحو أداء متميز في القطاع الحكومي : ١-٤ ت ٢ ، ٢٠٠٩ : معهد الإدارة العامة ، الرياض) . متوفر على :

<http://www.fifty.ipa.edu.sa/conf/customcontrols/paperworkflash/Content/pdf/m4/ar/7.pdf>

بتاريخ ٢٠١٤/٦/٢٢ .

(^{٢١}) الجوهري ، أمجد عبدالهادي . تطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات الاكاديمية : دراسة ميدانية للدول العربية " بحث " . مؤتمر الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (الثالث والعشرون : ١٨-٢٠ ت ٢ ، ٢٠١٢ : الدوحة) قطر) . متوفر على :

<http://www.arab-afl.org/index.php?page=18&link=52&sub=0&article=180> بتاريخ ٢٠١٥/٥/٢٦ .

(^{٢٢}) السمي ، علي حسين . مصدر سابق .

(^{٢٣}) السعيد ، بوعافية ، محمد عبدالهادي . استراتيجية إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية الجزائرية : رؤية مستقبلية وخطة عمل مقترحة . Cybrarians Journal ، ع ٣٠ ، ٢٠١٢ . متوفر على :

http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=628:2012-12-24-20-42-08&catid=257:studies&Itemid=90

بتاريخ ٢٠١٤/٦/٢٧ .

(^{٢٤}) عمار عبداللطيف زين العابدين . إدارة المعرفة في المكتبات العامة وسبل تطبيقها في المكتبات العراقية " بحث " مؤتمر المكتبات العامة في اقليم كردستان (الثاني : ٩-١٢ اذار ، ٢٠١٣ : السليمانية) .

(^{٢٥}) حسين عجلان حسن . استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الاعمال . عمان : دار أثير ، ٢٠٠٨ ، ص ٧٨ .

(^{٢٦}) الحديدي ، وسن سامي سعدالله . مصادر المعلومات وخدماتها في المكتبة المركزية لجامعة الموصل المقدمة للمستفيدين في العلوم البحتة " رسالة ماجستير " . جامعة الموصل ، ٢٠٠٥ ، ص ٩٩ .

(^{٢٧}) الموقع الالكتروني الخاص بالمكتبة المركزية

إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها في المكتبات الجامعية : المكتبة المركزية لجامعة الموصل انموذجاً
.....أ.د. محمود صالح إسماعيل ، أ.م.د عمار محمد اللطيف زين العابدين، زينة بهجت جميل

<http://libcentral.uomosul.edu.iq/page.php?details=15> بتاريخ ٢٠١٥/٤/٣٠ .

(٢٨) الخيرو ، رفل نزار . رؤوس الموضوعات المستخدمة في المكتبة المركزية لجامعة الموصل في مجال العلوم
الهندسية : دراسة تحليلية " رسالة ماجستير " . الموصل : جامعة الموصل ، ٢٠٠٥ ، ص ١٢٥ .