

## مدراء المعرفة : دراسة للاحتياجات الوظيفية والمتطلبات التعليمية

د. أمجد عبد الهادي الجوهري -

مدرس علم المعلومات - جامعة المنيا.

أستاذ علم المعلومات المساعد - جامعة قطر

[amgade@qu.edu.qa](mailto:amgade@qu.edu.qa)

### ١ - مقدمة

إدارة المعرفة من الموضوعات الحديثة نسبياً في الإنتاج الفكري في مجال المكتبات وعلم المعلومات . ويعتبر هذا الموضوع أحد الموضوعات البينية المتعددة الترابط بين عدد من العلوم مثل الإدارة والحاسب الالى ، المكتبات وعلم المعلومات . من ثم أصبح هناك حاجة إلى التعرف على الاحتياجات الوظيفية للقائمين بوظيفة مدير المعرفة في المؤسسات المختلفة ومضاهاة تلك الاحتياجات بالواقع الفعلي للبرامج المتوفرة في أحد القطاعات المرتبط بتلك الوظائف وهي برامج المكتبات وعلوم المعلومات . ويتناول الإطار النظري للدراسة مفهوم إدارة المعرفة وأبرز مسؤوليات مدير المعرفة وتطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات المعلومات . أما الجانب التطبيقي من الدراسة فينقسم إلى ثلاثة أجزاء . حيث يعرض الجزء الأول نتائج تحليل لإعلانات الوظيفية لمدراء المعرفة ، أما الجزء الثاني فيعرض تحليل لمقررات أقسام المكتبات والمعلومات في الوطن العربي ومدى دعمها للإعداد الأكاديمي لمدراء المعرفة . وأخيراً يتضمن الجزء الثالث من الدراسة عرض لنموذج مقترح لمسار إدارة المعرفة لتطبيقه في مرحلة البكالوريوس بأقسام المكتبات وعلوم المعلومات بالوطن العربي .

## ٢- الإطار النظري للدراسة:

أدت الطبيعة المتباينة لموضوع إدارة المعرفة إلى وجود تداخل بين العديد من المجالات العلمية فيما يتعلق بأهمية احتكار الموضوع . ويظهر ذلك بوضوح في التعارض بين كل من مجالات الحاسب الآلي ، الإدارة ، والمكتبات علوم المعلومات . حيث يعمل الباحثين في كل مجال على إبراز المهارات اللازمة ومحاولة تضمينها بالبرامج التعليمية الخاصة بهم للتأكيد على أهمية خريجيهم بالعمل في هذا المجال . في الوقت ذاته وفي نطاق الإنتاج الفكري لعلماء المكتبات والمعلومات نجد أن هنالك وجهتي نظر أساسيتان فيما يتعلق بهوية إدارة المعرفة . حيث تتبنى وجهة النظر الأولى عدم حداثة المعنى الدلالي للمصطلح وإنما حداثة المصطلح ظاهرياً فقط بمعنى أنه عبارة عن مصطلح حديث لما كان يقوم به أخصائيو المكتبات لسنوات عديدة (Gorman, 2004) . بالإضافة إلى ذلك ذهب البعض إلى القول بأن العديد من مصطلحات إدارة المعرفة مثل خريطة المعرفة knowledge map قد تم استعارتها من مجالي إدارة المعلومات والمكتبات (Koenig 1997)).

وعلى النقيض من ذلك يرى البعض عدم إمكانية التعامل مع مصطلح إدارة المعرفة كونه شكل أو مسمى جديد لمهنة المكتبات والمعلومات (Davenport and Cronin, 2000)). ومن الممكن إرجاع هذا التعارض بين وجهتي النظر إلى إمكانية التداخل بين مصطلحي إدارة المعلومات Information Management وإدارة المعرفة Knowledge Management حيث يعتقد البعض أنهما وجهان لعملة واحدة . وقد أكد ذلك نتائج دراسة حديثة تضمنت استطلاع آراء العاملين في مهنة المكتبات والمعلومات فيما يتعلق بموضوع إدارة المعلومات ومدى تأثيره على المهنة (Sarrafzadeh , Martin & Hazeri, 2006). حيث أظهرت النتائج أن ٤٣.٥ ٪ من المشاركين في الدراسة لا يجدون فارق بين نوعي بين المصطلحين . وقد عارض الباحثين هذا الرأي مؤكدين أن إدارة المعرفة تتعامل مع الأشخاص على النقيض من إدارة المعلومات التي تتعامل مع الأشياء المادية . هذا بالإضافة إلى تعامل الأولى مع المعرفة الضمنية والغير مهيكلة ( Shwarzwalder, 1999 نقلًا عن Sarrafzadeh. etal.. , 2006).

كذلك يرى جاندهاى (٢٠٠٤) أن إدارة المعرفة تتضمن جزاء ان الأول يتمثل فى إدارة البيانات وإدارة المعلومات والجزء الثانى يتمثل فى إدارة الأفراد الممتلكين لخبرات وقدرات ومعارف معينة . ويرى جاندهاى أن الاختلافات الأساسية بين إدارة البيانات والمعلومات من جهة وإدارة المعرفة من جهة أخرى تتمثل فى تركيز الأخيرة على عملية التعليم التعاونى وأسر المعرفة الضمنية ، والقيمة المضافة المكتسبة من خلال أفضل الممارسات وتنقيب البيانات Data Mining . ويمكن إرجاع اختلاف وجهات النظر لتلك المصطلحات إلى الجدول الرئيسى حول معنى "المعلومات" ومعنى "المعرفة" . ومن أبرز النماذج المفسرة لذلك هو نموذج مانفرد كوشان الخاص بالسياق الهرمي للمعرفة الناشئة فى الأساس من مجموعة من البيانات حتى تصل إلى المعلومات المؤدية بدورها إلى المعرفة وهو ما لا يتفق كلياً مع بعض وجهات نظر علماء المعلومات فى الوطن العربى حيث يرى الدكتور حشمت قاسم أنه يجب تفسير الأمر بشكل مختلف فى سياق اللغة والثقافة العربية ( قاسم ٢٠٠٦) . ففي هذا السياق تأتى معرفة الشخص أولاً ثم يتبع ذلك المعلومات التى تتمثل فى سلوك وأداء الفرد المترتب على معرفته .

من ناحية أخرى ، تختلف إدارة المعرفة عن نظم إدارة البيانات ونظم إدارة المعلومات فى عدم ارتباطها باستخدام تطبيق محدد من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات حيث يمكن أن يتم الاعتماد على عدة تطبيقات مثل بوابات معلومات المؤسسات ، نظم دعم اتخاذ القرارات ، محركات البحث ، ونظم إدارة الوثائق وتطبيقات تنقيب البيانات التى تساعد المستفيد فى تحديد والوصول إلى أنماط غير تقليدية أو اتجاهات مختلفة للبيانات .

من ناحية أخرى تساعد إدارة المعرفة العاملين بالمؤسسة على تغيير النمط اليومي للمهام المنوطين بالقيام بها من جهة ومساعدة المستخدمين على استخدام جميع المعارف الممكنة تجميعها بالمؤسسة قبل اتخاذ القرار ( Call , 2005) . لذلك يعتمد نجاح إدارة المعرفة على ثلاثة عوامل هي : أشخاص يمتلكون المعرفة ، أشخاص لديهم القدرة على استخدام المعرفة ، وأشخاص لديهم القدرة والحكمة لمعرفة متى يتم استخدام أو تطبيق المعرفة ( Southon, Todd & Seneque, 2002) .

ويرتبط مفهوم إدارة المعرفة بشكل كبير بمفهوم إدارة السجلات Records Management ومفهوم إدارة الوثائق الالكترونية Electronic Document Management. ويرجع التشابه إلى طبيعة مجال الاهتمام الاساسى لكل مصطلح ، فعلى سبيل المثال يوجد اتفاق فى استراتيجيات العمل المرتبطة بتطبيق تلك المفاهيم من حيث التركيز على احتياجات العمل Business Needs والاهتمام برأس المال المعرفي Intellectual Capital مع الاختلاف فى مظاهر هذا الاهتمام من حيث الاستخدام والتطوير والحماية والصيانة ( Winterman, 2005). ففي الوقت الذي يعد تطوير رأس المال المعرفي أحد أهم أهداف إدارة المعرفة نجد أن الاهتمام الرئيسي لإدارة السجلات يتمثل فى عملية الحماية وينصب الاهتمام الرئيسي لإدارة الوثائق الالكترونية فى مدى فعالية تدفق الوثائق. من ناحية أخرى يظهر الاختلاف بين تلك العمليات فيما يتعلق بقضية الحفظ حيث يتم الحفظ لمخرجات إدارة السجلات فى المستودعات المركزية أو الموزعة فيما يتم حفظ مخرجات إدارة الوثائق الالكترونية فى المستودعات التخيلية . أما مخرجات إدارة المعرفة فيتم حفظها من خلال الشبكات والمجتمعات ذات الاهتمام بموضوع ما .

وعلى الرغم من اختلاف تطبيقات إدارة المعرفة فى القطاع الخاص عنها فى المؤسسات التعليمية والمؤسسات العامة إلا أنه غالباً ما تتوافق الغايات النهائية من تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة أياً كان نوعها ومن أبرز تلك الغايات :

- ١ . العمل على دعم وتحسين مستوى رضا المستفيد
- ٢ . الإبقاء على وجذب مستفيدين جدد للمؤسسة
- ٣ . محاولة تلبية توقعات المستفيدين
- ٤ . التعلم من وتعديل الأخطاء داخل المؤسسة

وقد حدد ساليس وجونز (٢٠٠٢) عدد من السمات المرتبطة بمؤسسات إدارة المعرفة

أياً كان مجال عملها ومن أبرزها :

- ١- تحديد المعرفة كعامل رئيسي لنجاح العمل
- ٢- وجود رؤية واضحة لإنتاج المعرفة

٢- تركيز قيم المؤسسة على الالتزام بإدارة المعرفة  
٤- يتم تقدير العاملين بالمؤسسة نظراً لقدراتهم الفكرية المرتبطة بإنتاج المعرفة .  
وفي هذا النطاق تحدد برودبانت (١٩٩٨ نقلاً عن Loughridge, 1999) أساس إدارة المعرفة في استخدام واستغلال معلومات المؤسسة من خلال تطبيق مهارات ، أفكار ، تصورات ، التزامات ، دوافع ، وتحيزات العاملين بالمؤسسة . ويقوم بتلك المهام ما يسمى بموظفي (أو عمال) المعرفة Knowledge Workers المعنيين بالقيام ببعض الأنشطة المتعلقة باستخدام المعارف الشخصية والخارجية لإنتاج مخرجات يمكن أن تصنف وفقاً لمحتوى المعلومات ، أسلوب اقتناؤها ، أسلوب إنتاجها ، وإعادة استخدام المعرفة مرة أخرى . ووفقاً لذلك فقد تم اعتبار اخصائي المكتبات والمعلومات ضمن تلك الفئة ومن ثم فإن عليهم الاندماج في المبادرات الخاصة بإدارة المعرفة . وليس بالضرورة أن كل من يتولى عمل إداري بالمؤسسة يمكن تسميته بمدير للمعرفة وكذلك الأمر بالنسبة لموظفي المعرفة . حيث أن مدراء المعرفة لديهم مهام واختصاصات - مرتبطة بالمعرفة- أكثر من تلك المنوط بها لغيرهم من العاملين بالمؤسسة .

ويرى كلاً من اسلاني ولوثانز (٢٠٠٣) إمكانية تحديد مهام مدراء المعرفة فيما يتعلق بالتخطيط ، التنظيم ، والتنسيق لخليط من المعرفة والمعلومات والبيانات وموظفي المعرفة الممتلكين للخبرة . وبالنظر إلى هذا التعريف نجد أنه يتوافق مع التعريفات السابقة لإدارة المعرفة والتي تميزها عن إدارة المعلومات وإدارة البيانات .

أما في نطاق النماذج الخاصة بإدارة المعرفة KM Models فيمكن تقسيمها إلى ثلاثة فئات رئيسية كما يلي :  
١- نماذج تصنيف المعرفة knowledge category models : ومن أشهر النماذج في تلك الفئة نموذج نوناكا المتضمن تقسيم المعرفة إلى فئتين هما :

أ- المعرفة الصريحة Explicit Knowledge ، وهي تلك المعرفة الممكن التعبير عنها وتصنيفها وانتقالها من خلال استخدام التكنولوجيا .

ب- المعرفة الضمنية Tacit Knowledge : وهي تلك المعرفة المتواجدة بالعقل البشري ولا يمكن تحويلها بسهولة مثل المعرفة الصريحة إلا من خلال الاتصال والتفاعل الاجتماعي. (McAdam & McCreedy, 1999)

وبناءً على هذا التقسيم قام كلاً من اسلاني ولوثانز (٢٠٠٣) بتقسيم مدراء المعرفة إلى نوعين هما :

أ- مدراء المعرفة الصريحة Explicit Knowledge Managers : وتتضمن تلك الفئة العاملين بمهام ترتبط بتكوين المعرفة وتصنيفها ونقلها . ويندرج مدراء تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسات ضمن تلك الفئة .

ب- مدراء المعرفة الضمنية Tacit Knowledge Managers : وغالباً ما يرتبط عمل تلك الفئة بعملية التفاعل والاتصال فيما بين موظفي المعرفة أو الخبراء ومن الممكن أن يمثل مدراء الموارد البشرية مثال لتلك الفئة . وبناءً على ذلك التصنيف حاول الباحثان وضع تصور للمهام وسلوكيات العمل المرتبطة بكلتي الفئتين كما هو موضح بالجدول رقم ١ .

جدول (١) تصور للمهام وسلوكيات العمل لمدراء المعرفة الصريحة والضمنية

(المصدر : Asllani & Luthans, 2003)

مهام	لتعريف	سلوكيات العمل المرئية	مدير المعرفة الصريحة	مدير المعرفة الضمنية
مهام الاتصال	تغيير المعلومات	إجابة الأسئلة الإجرائية	X	
	الروتينية	استقبال وبحث المعلومات المطلوبة	X	
	وتجهيز أوراق العمل	نقل نتائج الاجتماعات	X	X
		تجهيز ونقل البريد الإلكتروني وتلقى أو إرسال المعلومات عبر الهاتف كتابة المذكرات والتقارير	X	
		التقارير الاقتصادية للروتينية	X	X

مدراء المعرفة : دراسة احتياجات الوظيفة والمتطلبات التعليمية

مدير المعرفة الضمنية	مدير المعرفة الصریحة	سلوكيات العمل المرئية	التعريف	المهام
X	X	وضع الأهداف	التخطيط، اتخاذ	المهام الإدارية
X		جدولة عمل الموظفين	القرارات،	التقليدية
X		تحديد المهام	للتحكم .	
	X	توفير التعليمات الروتينية		
X	X	العمل الرقابي		
X	X	مراقبة البيانات		
X	X	المكافأة الرسمية	للدعم والتشجيع	إدارة
X	X	توفير التغذية الراجعة	، التعزيز،	الموارد
X		وضع توصيف الوظائف	إدارة النزاعات،	البشرية
X		مراجعة الطلبات ومقابلة	للتوظيف،	
		المرشحين للعمل	للتدريب،	
X	X	المراقبة	والتطوير	
X	X	تسيير الأعمال الفرعية من		
		خلال تحديد المهام		
X		المحادثات الغير رسمية	التقاء	مهام
X		المرح الغير رسمي	الاجتماعي	التشابهك
X		الإشاعات	والسياسي	Networking
X		تسيير العلاقات		ing
X		التعامل مع المستفيدين		
X	X	حضور الاجتماعات الخارجية		

ويتضح من هذا التصور اهتمام مدراء المعرفة الصريحة وفقاً لتصنيف الباحثان بمهارات الاتصال والمهام الإدارية التقليدية في الوقت الذي ينصب فيه اهتمام مدراء المعرفة الضمنية بمهارات التشابك وإدارة الموارد البشرية بشكل رئيسي . ومن الممكن إرجاع ذلك إلى طبيعة المعرفة المتعامل معها من قبل هؤلاء المدراء حيث أنه لا بد من تفعيل الحصول على المعرفة الضمنية من خلال التفاعل الاجتماعي والتشابك مع كلاً من موظفي المؤسسة والمستفيدين من



خدماتها. وقد أتضح لباحثان من خلال تطبيق عملي على مدراء للمعرفة في قطاعات مختلفة أن الأنشطة المرتبطة بمهارات التشابك والاتصال ذات عائد دلالي على نجاح عمل مدراء المعرفة خاصة هؤلاء المعتمدين بشكل رئيسي على استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل يومي في إتمام أعمالهم.

### ٢- نماذج رأس المال المعرفي Intellectual Capital Models :

ومن أشهر تلك النماذج نموذج شركة سكانديا Skandia المقترض إمكانية تقسيم رأس المال المعرفي أو إدارة المعرفة إلى عدة عوامل تتمثل في : الإنسان ، المستخدمين ، الإجراءات والعمليات ، وعوامل نمو المعرفة المتضمنة في كلاً من رأس المال البشري ورأس المال المؤسسي (Chuse, 1997)

### ٣- نماذج البناء الاجتماعي لإدارة المعرفة Socially Constructed Models of Knowledge Management

وتنظر تلك النماذج إلى إدارة المعرفة كونها جزء متصل بالعمليات الاجتماعية والتعليمية داخل المؤسسة . ومن أبرز تلك النماذج نموذج ديميرست والذي تم التركيز فيه على بناء المعرفة داخل المؤسسة عن طريق عمليات التفاعل الاجتماعي ثم بثها من خلال بيئة المؤسسة للمساعدة في تحقيق البعد الاقتصادي لمخرجات المؤسسة المتوافقة مع أهدافها العامة . ((Demerest, 1997

ويرى دافنبورت ( ٢٠٠١ نقلاً عن وانجر ، ٢٠٠٢ ) أن هنالك عدد من الخواص التي يجب توافرها أو العمل على توفيرها لوجود مدير المعرفة المستقبلي ومن أبرزها : الانتقال من الإشراف على العمل إلى القيام بالعمل بذاته فيجب أن يقوم بذات العمل الذي يقوم به موظف المعرفة ، المشاركة في التعلم والتحول من الهيكل التنظيمي إلى المجتمعات التنظيمية بالمؤسسة التي تساعد على مناقشة ومشاركة الأفكار والحلول والتعلم الجماعي من الأخطاء ، محاولة دعم وتشجيع موظفي المعرفة من خلال العمل على فهم ما يدور بداخل عقولهم ومن ثم فهم والحصول على المعرفة الضمنية .



وإذا ما تطرقنا إلى تطبيق عمل مدراء المعرفة في قطاعات مختلفة نجد أن هنالك سميات مختلفة لهذا المنصب بما يتوافق مع طبيعة العمل مع الإبقاء على الفلسفة القائم عليها هذا العمل. فعلى سبيل المثال نجد أنه في مجال التعليم العالي يوجد مسمى ضابط الاتصال الأكاديمي Chief Academic Officer وهو مماثل لمدير المعرفة ويعمل على متابعة وإدارة البنية المعرفية للمؤسسة وإدارة العلاقات داخل المؤسسة للحصول على أفضل المخرجات. ومن أبرز مهامه العمل على تحقيق النقل المتوازن للمعرفة داخل المؤسسة، وتقييم المعرفة التي يتم تدريسها بالمؤسسة وطريقة التقديم ( Martin, 2001). وفي نطاق أخصائي المعلومات نجد أن هناك اختلاط في المفاهيم لدى العديد منهم فيما يتعلق بالعلاقة بين المعلومات وأهداف المؤسسة بشكل عام من جهة بالإضافة إلى نقص الفهم الجيد لمفهوم إدارة المعرفة مما يؤدي إلى إعاقة اندماج العديد منهم في ممارسات إدارة المعرفة بتلك المؤسسات ( Abell & Oxbrow, 2001., Southon & Todd, 2001. أضف إلى ذلك التحديات المرتبطة بنقص المهارات الواجب توافرها لدى أخصائي المعلومات للعمل كمدراء للمعرفة مثل مهارات إدارة الأعمال والمهارات القيادية والإدارية (Marouf,2004).

من ناحية أخرى تتنوع تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات المعلومات بشكل عام وفي المكتبات ومراكز المعلومات على وجه الخصوص وذلك وفقاً لطبيعة عمل المؤسسة وأهدافها. ويرى البعض أنه يمكن إرجاع المبادرات الأولية لإدارة المعرفة في المكتبات إلى الأدوات المستخدمة في الخدمات التقليدية مثل ملفات التسجيلات الخاصة بالأسئلة المكررة في خدمة المراجع Frequent Question Card Files. حيث تتضمن تلك الملفات قيام أخصائي المكتبة بعدد من الإجراءات المرتبطة بتجميع وتنظيم وتصنيف المعلومات والمعارف الداخلية للمؤسسة ثم محاولة مشاركتها بين زملاء العمل وبثها للمستخدمين من خلال القنوات الرسمية (Gandhai, 2004). وهناك العديد من التطبيقات لإدارة المعرفة في نطاق المكتبات الأكاديمية على وجه الخصوص ويعتبر البعض ذلك من أساسيات إدارة المعرفة نظراً لاعتبار المكتبة الأكاديمية بمثابة الركيزة الأساسية لتوفير المعرفة بالجامعة. ومن بين تلك التطبيقات

إنشاء نظام خاص بجامعة ريجرز الأمريكية لاستقطاب وإعادة استخدام المعرفة الضمنية المتوافرة لدى أخصائي المراجع ( Jantz, 2001 ).

وفي جامعة أوهايو تم إنشاء بنك للمعرفة Knowledge Bank والذي يمكن اعتباره بمثابة مستودع رقمي للمؤسسة يتم من خلاله حفظ جميع الأصول الثقافية والفكرية للجامعة في عدة أشكال بما فيها الوثائق الغير منشورة والمميزة للمؤسسة ( Branin, 2003 ). وباعتبار الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالمؤسسة أحد أبرز الخطوات الهامة نحو تحقيق إدارة المعرفة ، فيمكن اعتبار انتقال المكتبات نحو الرقمنة وإتاحة المصادر إلكترونياً خطوة هامة من خطوات تطبيق إدارة المعرفة بالإضافة إلى توفير إتاحة المعلومات عن بعد من خل الانترنت ( Sarrafzadeh, 2005 ). ومن ثم يعتبر ديلون ( ٢٠٠٢ ) أن خدمة المراجع الرقمية تمثل أحد أبرز الخطوات في المكتبات نحو تحقيق إدارة المعرفة نظراً لمساعدتها المستفيد في التواصل مع المصادر المتاحة طوال أيام الأسبوع . وعلى الرغم من تعدد مبادرات وتطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات ، فما زال لا يوجد بروتوكول أو إجراءات محددة يجب إتباعها لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة بالمكتبات وربما يساعد ذلك أخصائي المكتبات على التمييز في تقديم تطبيقات مختلفة يبرز فيها الإبداع أكثر من الروتين في أداء العمل في الوقت ذاته ربما يرجع ذلك إلى اختلاف مفهوم إدارة المعرفة بالقطاعات المختلفة من المكتبات ومراكز المعلومات ( Cox, Patrick, & Abdullah, 2003 ).

وترتبط أدوار أخصائي المعلومات بشكل كبير بتطبيقات إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات . ومن بينها تصميم معمارية المعلومات ، إدارة محتوى المنظمة ، إدارة الانترنت ، تجميع المعلومات بغرض الاستخبارات التنافسية Competitive intelligence

( Ajiferuke, 2003 ) . ويلخص أوين ( ١٩٩٩ ) مساهمات أخصائي المعلومات في مشروعات إدارة المعرفة في عدة نقاط هي :

١ . تنظيم وظيفة النشر الداخلي للمعرفة

٢ . تنظيم التدفق الخارجي للمعلومات

٣ . دعم عمال المعرفة - ويقصد بهم المستفيدون - من خلال توفير الأدوات والنظم والخدمات التي تساعدهم على العمل بشكل أكثر فعالية وفي مستوى أعلى من المعرفة .

٤ . العمل على تحقيق التكامل بين البيانات والوثائق والمعارف الشخصية .

٥ . الربط ما بين السياسات والمصادر والأنشطة ومخرجات المؤسسة .

ويحدد البعض دور أخصائي المعلومات في إدارة المعرفة على اعتبار أنها شكل مماثل لمراحل إدارة مؤسسات المكتبات والمعلومات والتي تتضمن (التزويد ، التنظيم ، التخزين والاسترجاع ، وبحث وتوزيع المعرفة ) ، ومن ثم يضطلع أخصائي المعلومات بدور هام في جميع المراحل المذكورة (Alavi, 1997, نقلاً عن رزوقي ، ٢٠٠٣) . وتمثل تلك النظرة الميكانيكية لمراحل إدارة المعرفة تبسيط وتهميش لمفهوم إدارة المعرفة كمفهوم عام يشمل ضمنه إدارة المعلومات وإدارة الأفراد .

واعتماداً على تقسيم مراحل إدارة المعرفة إلى أربعة مراحل أساسية ( مرحلة المبادرة ، مرحلة النشر ، مرحلة التكامل الداخلي ، ومرحلة التكامل الخارجي ) حددت رزوقي ( ٢٠٠٣ ) عدد من ادوار أخصائي المعلومات المرتبطة في تنفيذها بإتمام تلك المراحل . فعلى سبيل المثال ، يقوم أخصائي المعلومات في مرحلة المبادرة بتنظيم البنية التحتية للمعلومات داخل المؤسسة وما يرتبط بها من بناء قواعد البيانات واستخدام تكنولوجيا المعلومات لتخزين واسترجاع المعلومات . وفي نطاق مرحلة النشر يهتم بإنشاء الأدوات الخاصة بتحليل المعرفة مثل الكشافات ، ويولي ذلك مرحلة التكامل الداخلي والتي يقوم خلالها أخصائي المعلومات برسم هيكلية خريطة المعرفة بالمؤسسة والاعتماد على أدوات استرجاع المعلومات مثل محركات البحث لتقديم الاستشارات للمستفيدين . وترى رزوقي انعدام دور أخصائي المعلومات في المرحلة الرابعة المتمثلة في تحقيق التكامل الخارجي للمعرفة والتي تتمركز أنشطتها حول التفاعل الخارجي للمؤسسة مثل المؤتمرات عن بعد والتمويل الخارجي وإدارة التعاون والشبكات المتداخلة بين المؤسسات .

وبالنظر إلى الإنتاج الفكري الاجنبي نجد أنه يمكن تحديد خمسة فئات رئيسية تمثل الفرص أو الأدوار يضطلع بها أخصائي المعلومات في نطاق إدارة المعرفة . وتتمثل تلك الفئات فيما يلي ٢

١ . تسهيل بيئة باعثة على اشتراك المعرفة . ويتم ذلك من خلال تهيئة بيئة تدعم تعريف واستقطاب والتشارك في المعلومات والمعارف داخل المؤسسة . ومن أمثلة الأدوات المساعدة على القيام بتلك المهمة هي إنشاء قواعد البيانات المتضمنة أفضل الممارسات ، أدلة الخبراء . ويحدد روي وسنيم (٢٠٠٦) عدد من المسؤوليات المرتبطة بالقيام بتلك المهمة والتي ترتبط أغلبها بنطاق المهارات الشخصية المدعمة لفرق العمل الجماعي ودعم الإحاطة بفوائد مشاركة المعرفة داخل المؤسسة بالإضافة إلى المساهمة بمجدية في إنشاء وتطوير الانترانت داخل المؤسسة .

٢ . إدارة ذاكرة المؤسسة Cooperate Memory والتي تتضمن كلاً من المعارف الصريحة والضمنية داخل المؤسسة . وقد اعتبر عدد من الباحثين مثل كوين (٢٠٠٣) ، تود وساوسون (٢٠٠١) تلك المهمة كوظيفة أساسية لأخصائي المعلومات للعمل كمدير للمعرفة وربما يرجع ذلك لطبيعة المسؤوليات المرتبطة بها ومن أبرزها تدقيق المعرفة Knowledge Audit والتي تتضمن أنشطة اعتاد أخصائي المعلومات على القيام بها مثل تحديد الاحتياجات المعلوماتية للمؤسسة وما يقابلها من مصادر معلومات لتلبيتها بالإضافة إلى رسم خريطة لتدفق المعلومات بالمؤسسة وبين المؤسسة والبيئة المعلوماتية المحيطة بها وتحليل الفجوات الواجب القضاء عليها . ويعد هذا النشاط من أهم الأنشطة المنوط القيام بها من قبل مدير المعرفة .

٣ . الفهم الجيد لطبيعة عمل المؤسسة وأهمية ودور المعلومات والمعرفة بها بغرض العمل على توسيع العمليات الأساسية لإدارة المعلومات ( مثل تنظيم واسترجاع واستخدام المعلومات) وتطبيقها بشكل يتوافق مع بيئة عمل المتضمنة أنشطة إدارة المعرفة . ويستدعي ذلك قيام أخصائي المعلومات بتحديد وانتقاء المعلومات ذات المدعمة لانجاز أهداف المؤسسة والعمل على توفير تلك المعلومات بشكل استشاري من خلال المساعدة

- في الوصول إلى مصادر المعلومات المطلوب الحصول عليها (Hayes,2004) . وفي هذا النطاق يجب توسيع إدراك أخصائي المعلومات وعدم الاقتصار على الدور التقليدي كمورد لمصادر المعلومات وإنما كموجهة للاختيار من مصادر المعلومات المتاحة .
- ٤ . محو الأمية المعلوماتية داخل نطاق المؤسسة . ويتضمن ذلك محو الأمية الحاسوبية مع دعم العاملين بالمؤسسة على إنتاج وتنظيم وتخزين ومشاركة وإتاحة واستخدام المعلومات ( Gulati& Raina, 2001 ) .
- ٥ . أما الفئة الخامسة فتتعلق بدور أخصائي المعلومات في العمل على إدارة المعلومات في البيئة الرقمية . من خلال التركيز على استخدام الأدوات التكنولوجية المساعدة لإنشاء ومشاركة المعرفة في نطاق المؤسسة مثل قواعد البيانات وبرمجيات النشر . ومن أبرز الأنشطة المرتبطة بتلك المهمة هو وضع تصميم معمارية المعلومات بالمؤسسة (Rooi & Snyman, 2006). Organizational Information Architecture ويدخل في نطاق تلك الفئة ما يسمى بالإدارة الآلية للمعرفة والتي تعتمد على استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات لمساعدة المؤسسة في إدارة المعرفة والموارد البشرية . ويمكن تعريف النظام الآلي للمعرفة كونه " نظام إلكتروني متقدم ، يوفر جميع الأدوات اللازمة لإدارة المعلومات والبيانات بجميع أنواعها وأشكالها وتوظيفها بشكل عملي ليتم الاستفادة منها بأقصى درجة ممكنة في إدارة الأعمال والعمليات بالمؤسسة من خلال توجيهها الوجهة الصحيحة عبر منظومة متكاملة من المعايير والضوابط" ( النقيب ، ٢٠٠٧ . ص ٥) . وتعد نظم الذكاء الاصطناعي ، النظم الخبيرة ، وبرمجيات توليد الأفكار من أبرز الأمثلة على النظم الآلية للمعرفة .

### ٣ - مشكلة الدراسة :

تنبع مشكلة الدراسة من تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بموضوع إدارة المعرفة في الإنتاج الفكري الاجنبي،علوم المعلومات على وجه الخصوص . ومما لا شك فيه أن هذا الاهتمام ظهر مصاحباً لتطورات سوق العمل للخريجين من أقسام المكتبات والمعلومات . ومن ثم يعد هذا الاهتمام بمثابة مؤشر لتزايد احتياجات سوق العمل لخريجين لديهم الإمكانيات المناسبة -

من حيث التأهيل الأكاديمي والخبرات المهنية والشخصية - للعمل في مجال إدارة المعرفة ليس في مؤسسات المكتبات ومراكز المعلومات فحسب وإنما في قطاع المعلوماتية بالمؤسسات المتخصصة والغير متخصصة بشكل عام.

#### ٤- أهمية الدراسة :

تعد الأقسام الأكاديمية بمثابة المركز الرئيسي لتحقيق التأهيل المناسب لاحتياجات سوق العمل. لذلك أصبح التزاماً على تلك الأقسام وخاصة في مجال علوم المعلومات الذي شهد العديد من التطورات في العقد الأخير نتيجة لتنامي التقنيات المستخدمة في المجال من جهة وتزايد الارتباطات الموضوعية مع العلوم الأخرى من جهة أخرى ومن أبرز نتائج تلك الترابطات هو تزايد الاهتمام بعمل أخصائي المعلومات في مجال إدارة المعرفة وتنافسهم مع ذويهم من خريجي أقسام وكليات أخرى مثل الحاسب الآلي والإدارة. من ثم تتضح أهمية دراسة عينة من الإعلانات الوظيفية في هذا المجال ووصف أبرز الإيجابيات وأهم التحديات التي تكتنف مقررات الأقسام الأكاديمية للمكتبات وعلوم المعلومات بالوطن العربي لتخريج أشخاص قادرين على المنافسة في سوق العمل. من ناحية أخرى تكتنف الدراسات العربية في المجال نقص شديد في الاهتمام بموضوع التأهيل الأكاديمي للعمل في مجال إدارة المعرفة.

#### ٥- أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى مايلي :

١/٥- التعرف على أبرز الاحتياجات الوظيفية من المهارات المهنية والتقنية الواجب توافرها في مدراء المعرفة.

٢/٥- تحليل الوضع الراهن لمقررات برامج درجة بكالوريوس بأقسام المكتبات والمعلومات العربية ومدى تمثيلها للفئات الرئيسية للمقررات المدعمة لإعداد مدراء المعرفة.

٣-٥- الوصول إلى نموذج مبدئي لتدريس إدارة المعرفة بالمرحلة الجامعية الأولى بأقسام المكتبات والمعلومات العربية.

#### ٦- تساؤلات وفروض الدراسة :

تهدف الدراسة للإجابة على التساؤلات الآتية :



- ١- ما هي المتطلبات الوظيفية ( المهنية والتقنية) المطلوب توافرها للعاملين كمدراء للمعرفة ؟
  - ٢- ما هو الوضع الحالي لتدريس المقررات الرئيسية المدعمة لإدارة المعرفة في أقسام المكتبات والمعلومات العربية؟  
وفي نطاق التساؤلات المطروحة تفترض الدراسة مايلي :
    - أ- تمثل المهارات التكنولوجية الاحتياج الرئيسي للمهارات الوظيفية المطلوبة لإعلانات وظائف مدراء المعرفة .
    - ب- يوجد نقص كبير في تمثيل فئة المقررات الأساسية لإدارة المعرفة في برامج مرحلة البكالوريوس بأقسام المكتبات وعلوم المعلومات بالوطن العربي .
- ٧- **منهج وإجراءات الدراسة :**

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام منهج تحليل المحتوى Content Analysis وذلك بغرض تحليل إعلانات الوظائف الخاصة بالعاملين في مجال إدارة المعرفة ، حيث يساعد هذا المنهج في الوصف الكمي والموضوعي لمحتوى الرسائل الاتصالية . وفي هذه الحالة تعد إعلانات الوظائف بمثابة الرسالة المعبرة عن متطلبات المؤسسات واحتياجاتهم التعليمية والمهنية الواجب توافرها في خريجي أقسام المكتبات والمعلومات لشغل وظائف مدراء المعرفة .

٧-١- تحليل محتوى الإعلانات الوظيفية .

تم استخدام الفئات التالية كوحدات لتحليل الوظائف : ( عنوان الوظيفة ، الدرجة التعليمية ، المهارات الواجب توافرها) ، وفيما يتعلق بالمهارات الوظيفية فقد اقتصرنا الدراسة على المهارات المهنية ( مثال : مهارات تنظيم المعلومات والأرشفة ) والمهارات التكنولوجية أو التقنية ( مثال : الانترنت ، النظم الإدارية) ، والمهارات الإدارية ( مثل استراتيجيات المشروعات) . وقد تم الاستعانة بقاموس مصطلحات للفئات المهنية والتقنية من أحد الدراسات الحديثة في تحليل الوظائف (الشنبري ، ٢٠٠٧) . وقد تم تضمين الإعلانات التي تحتوي على اثنان على الأقل من تلك الفئات ، وقد تضمنت غالبية الإعلانات ٢ من تلك الفئات التحليلية . وللتعرف على متطلبات العمل في الدول العربية تم استطلاع لعدد من محركات البحث والمواقع المتخصصة في طرح الوظائف في الوطن العربي مثل ( بيات ، الموارد البشرية العربية )



وقد أسفر الاستطلاع عن عدم ملائمة النتائج التي تم الحصول عليها لوحدات التحليل السابق ذكرها. ومن أبرز أوجه القصور في هذا الشأن هو اقتصار الغالبية من الإعلانات على بيانات الاتصال بال مؤسسة مما قد لا يوفى بعملية تحليل المضمون بالإضافة إلى ظاهرة الاستدعاء لعدد كبير من النتائج مع الضعف الشديد لدقة والتحقق من صحة عملية الاسترجاع في تلك المواقع وذلك عند استخدام مصطلح معلومات مع مدير المعرفة. ومن ثم، لم تتضمن الدراسة تحليل للمؤائف المعلنة على مستوى المواقع العربية وإنما على المستوى العالمي، ونظراً لصعوبة الحصول على مكان واحد شامل لإعلانات الوظائف المرتبطة بمجال إدارة المعرفة، فقد تم استخدام اثنين من أشهر محركات البحث العالمية المتخصصة في مجال التوظيف بشكل عام وفي مجال إدارة المعرفة خاصة. وقد تم حصر الفترة الزمنية للإعلانات خلال ستة أشهر من يونيو إلى نوفمبر ٢٠٠٧. وقد تم البحث باستخدام مصطلح مدير المعرفة في عنوان الوظيفة بالإضافة إلى مصطلح المعلومات كأحد المصطلحات الواجب توافرها داخل حقول الوظيفة.

وقد اقتصر الاسترجاع على النتائج ال ٥٠ الأولى من كل محرك بحث. مع العلم أن تلك النتائج تضمنت تداخل بين عدد من الإعلانات بالإضافة إلى عدم عمل بعض صفحات الوظائف، وبعد القيام بتحليل تلك الإعلانات واستبعاد كلاً من الإعلانات الغير نشطة - حيث لا يعمل الموقع - ، بالإضافة إلى الإعلانات المغلقة - الغير متاحة وتم إغلاقها إما لشغل الوظيفة أو لانتهاء الجدول الزمني المحدد لإتاحة الإعلان على شبكة الويب - تم الحصول على ٢٨ إعلان من بينها ٢٢ نتيجة من محرك بحث Simply hired و١٥ نتيجة من محرك بحث Indeed وذلك بعد حذف النتائج المتداخلة بينهما.

٧-٤- تحليل المقررات الدراسية.

ولتحليل المناهج المتوافرة بأقسام المكتبات والمعلومات العربية تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال استخدام مواقع الأقسام المتأجرة عبر الويب بالإضافة إلى الأقسام المدرجة خططها الدراسية بموقع البوابة العربية للمكتبات Cybrarian. وقد تضمنت الدراسة عدد ١٥ قسم أكاديمي موزعين جغرافياً على ٨ دول عربية كما هو مبين بالجدول رقم ٢.

جدول ٢ : نسب التوزيع الجغرافي للأقسام الأكاديمية محل الدراسة.

النولة	نسبة التمثيل للأقسام
مصر	٤٠%
السعودية	١٢.٥%
الأردن	١٢.٥%
الكويت	٧%
السودان	٧%
تونس	٧%
ليبيا	٧%
العرفق	٧%

#### ٨- مصطلحات الدراسة :

##### ١-٨ إدارة المعرفة .

تعددت تعريفات إدارة المعرفة بشكل يتوافق إلى درجة كبيرة مع الاختلاف الدلالي بين مصطلحي المعلومات والمعرفة . وقد يصعب تحديد تعريف جامع مانع لمصطلح إدارة المعرفة نظراً لاحتواء المقطع الأخير منة على عدة أشياء خفية مثل الخبرة ، الدراسة ، الحكم ، المهارة والدروس المتعلمة . وتتفق العديد من التعريفات على اعتبار إدارة المعرفة بمثابة الطريقة التي تستطيع بها المنظمات توليد القيم من الرصيد الفكري ( Singh, 2007 ).

ويستخدم مصطلح إدارة المعرفة في تلك الدراسة للدلالة على الاستراتيجيات والأساليب المستخدمة من قبل المؤسسة لجمع وتوزيع المعرفة سواء كانت هذه المعرفة صريحة أو ضمنية - مع التركيز على المعرفة الكامنة في ذهن الأفراد - والعمل على توظيفها بالشكل الذي يؤدي إلى اتخاذ قرار تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة .

##### ٢-٨ مدير المعرفة:

مدير المعرفة هو أحد المسميات الوظيفية للعاملين في مجال إدارة المعرفة . وغالباً ما يتوافر هذا المسمى في مستوى الإدارة الوسطى للعمل كجزء من فريق الإشراف على متابعة تطوير البنى التحتية ومصادر المعلومات اللازمة لتطبيق مبادرات إدارة المعرفة بالمؤسسة .

ويوجد العديد من المسميات لتلك الوظيفة مثل مدير معرفة متغيرة - مدير الانترنت - محلل النظم - مدير تقنيات المعلومات - مدير معمارية / هيكلية المعلومات - مدير بوابة المعرفة .

#### ٩- الدراسات السابقة :

تزايد حجم الإنتاج الفكري الخاص بإدارة المعرفة بشكل عام والمرتبط بتعليم أخصائي المعلومات لتلبية احتياجات سوق العمل بشكل خاص نهاية التسعينيات وبداية الألفية الثالثة كمشاهدة لدفع برامج أقسام وكليات المكتبات والمعلومات لتطوير إعدادها للخريجين للمحاق بسوق العمل كمدرء للمعرفة. ويمكن تصنيف الإنتاج الفكري المرتبط بموضوع الدراسة بشكل عام إلى فئتين كما يلي :

#### ١٠٩- دراسات ترتبط بتعليم المكتبيين وأخصائي المعلومات.

وقد استخدمت تلك الفئة من الدراسات عدد من الأدوات المنهجية مثل المقابلات والاستبيانات ووصف وتحليل أدلة الأقسام لاستكشاف عدة نقاط ترتبط بالمقررات المتاحة بأقسام وكليات المكتبات والمعلومات و في نطاق الإنتاج الفكري العربي نجد عدد من الدراسات أحدثها وأكثرها ارتباطاً بالدراسة الحالية دراسة ضليمة (٢٠٠٧) التي هدفت من خلالها إلى تقديم نموذج لمسار إدارة المعرفة على مستوى الدراسات العليا بالجامعات السعودية وذلك من خلال تحليل برامج الدراسات العليا لإدارة المعرفة بثلاث جامعات أمريكية ومضاهاة ذلك بخطط برامج الدراسات العليا في جامعات الملك عبد العزيز، الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وكلية الآداب للبنات بالمملكة العربية السعودية . وقد قامت الباحثة بتحليل المحتوى لنتائج أهم الدراسات في ندوة " أخصائي المكتبات والمعلومات، التأهيل واحتياجات سوق العمل بدول مجلس التعاون من ١٦ - ١٩ ابريل ٢٠٠٧" من اجل التعرف على احتياجات سوق العمل السعودي والخليجي من المهارات والخلفيات الموضوعية. وأسفرت الدراسة عن اقتراح برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية محل الدراسة إلى التغطية الموضوعية الملثمة لموضوعات إدارة المعرفة وهيكلية المعلومات، القيادة، اتخاذ القرار، والتخطيط الاستراتيجي . في الوقت الذي يتزايد التركيز على جانب تنظيم ومصادر المعرفة.

أما فيما يتعلق بسوق العمل السعودي فقد أثبت تحليل الدراسات الحديثة وجود حاجة لدى القطاع الخاص لتوظيف أخصائي المعلومات في مجالات ترتبط بشكل مباشر بمجال إدارة المعرفة مثل إدارة المحتوى ، وتطبيقات الويب والتجارة الالكترونية .

بيد أن هنالك العديد من التحديات التي تواجه عمل خريجي أقسام المكتبات والمعلومات في القطاع الخاص . حيث أثبتت دراسة القبلان والزهراني (٢٠٠٧) الخاصة بتوظيف الخريجين في القطاع الخاص أن ٧٥٪ من عينة البحث ( ٢٤ مؤسسة خاصة ) أشاروا إلى عدم التأهيل المناسب للخريجين لتلبية احتياجات العمل كأحد أبرز التحديات .

و في نفس النطاق قامت البلادي والمرغلاني (٢٠٠٧) بإجراء دراسة مقارنة لمقررات أقسام المكتبات والمعلومات على مستوى البكالوريوس بثلاث جامعات سعودية لتحديد مدى التأهيل المناسب لخصائي المكتبة الالكترونية من خلال استخدام قائمة مقترحة تضمنت سبعة مجالات موضوعية لتحليل المقررات بشكل عام . وقد أسفرت الدراسة عن أن مجال نظم وتقنيات المعلومات هو أكثر تلك المحالات تغطية من حيث أعداد المقررات المتاحة . في حين أن أقل المجالات تمثيلاً هو المجال الخاص بمصادر المعلومات وهو ما يعكس نتيجة مخالفة إلى حد ما لنتائج دراسة ضليعي .

وهناك دراسة شاكر (٢٠٠٧) التي ناقش من خلالها مدى توافر مقررات مدعمة لتخريج مديري مواقع الويب وقد أثبتت الدراسة ضعف الإعداد الأكاديمي لتلبية احتياجات سوق العمل المتعلقة بتلك الوظيفة . حيث أسفرت تحليل مقررات مرحلة البكالوريوس لإحدى عشر قسم بالوطن العربي عن عدم تضمن ٥٠٪ من عينة الدراسة لمقرر واحد على الأقل من المقررات الأساسية اللازمة لتأهيل مديري المواقع Webmaster .

وفي نطاق إعداد المفهرس في البيئة الالكترونية قام عبد الهادي (٢٠٠٥) بتحليل مقررات سبعة أقسام للمكتبات والمعلومات في مصر للوقوف على مدى دعمها الأكاديمي للتأهيل وقد أسفرت الدراسة عن افتقار الأقسام محل الدراسة لمقررات ترتبط بالفهرسة المقررة ألياً من ناحية بالإضافة إلى تزايد التركيز على الجانب النظري أكثر من الجانب العملي في عملية الإعداد الأكاديمي .

ونظراً لتنامي التقدم في تقنيات المعلومات وما لذلك من أثر مباشر على ضرورة تطوير برامج أقسام المكتبات والمعلومات فقد أقترح العلي واللهيبي (٢٠٠٥) نموذج لتقييم تلك البرامج يعتمد على ستة محاور موضوعية لمحاولة الملائمة بين المناهج التي يتم تدريسها وبين احتياجات سوق العمل.

وفي نفس الإطار قامت فرحات (٢٠٠٥) بدراسة مسحية مقارنة بين مقررات أقسام المكتبات والمعلومات في الوطن العربي ومقررات تكنولوجيا المعلومات بثلاثة كليات للحاسبات والمعلومات المصرية بهدف تطوير دراسة تكنولوجيا المعلومات بأقسام المكتبات والمعلومات على المستوى العربي. وقد أسفرت النتائج عن عدم مواكبة ما يتم تدريسه بتلك الأقسام للتطورات التكنولوجية المعاصرة.

وهناك عدد من دراسات الحالة الخاصة بتحليل مقررات بعض الأقسام العربية مثل دراسة العسافين (٢٠٠٥) لبرنامج المعلومات بجامعة قطر والتي أشار فيها إلى صبغة الغالبية من المقررات بالطابع التكنولوجي وعدم خدمة تلك المقررات لأنشطة العمل بالمكتبات ومراكز المعلومات.

ومن ضمن الدراسات المرتبطة بتقييم أقسام المكتبات والمعلومات دراسة الغليان (٢٠٠٠) التي تضمنت مناقشة أداء الأقسام الأكاديمية في مصر وربط ذلك باحتياجات سوق العمل وقد أكدت الدراسة ضرورة الاهتمام الأكاديمي بعدد من المهارات المطلوب توفيرها لدى الخريجين مثل المهارات البحثية وتقنيات المعلومات. وفي نفس النطاق أشارت الشهريلي (٢٠٠٠) إلى أن التركيز على الجانب النظري في الإعداد الأكاديمي لخصائص المعلومات وإعمال الجانب العملي من أبرز أسباب تقليص فرص عمل الخريجين في القطاع الخاص.

وفي نطاق الإنتاج الفكري الاجنبي نجد أن هناك العديد من الدراسات التي اهتمت بمناقشة قضايا تعليم المكتبات والمعلومات بشكل عام وقضايا التأهيل الأكاديمي للعاملين بمجال إدارة المعرفة على وجه الخصوص. ومن أحدث وأبرز تلك الدراسات تلك التي قام بها الرحمن وشودري (٢٠٠٥) لدراسة وجهة نظر أئني عشر مدير لبرامج التعليمية للتعرف على أبرز التحديات التي تواجه تقديم برامج متخصصة في إدارة المعرفة وذلك من حيث عدد من

المتغيرات هي : أعضاء هيئة التدريس ، الطلاب ، المصادر المتاحة ، الشراكة مع أقسام علمية أخرى ، والشراكة مع المؤسسات المهنية . وقد أثبتت الدراسة أن قلة عدد المقررات الخاصة بإدارة المعرفة في أقسام المكتبات والعلوم يرجع في الأساس إلى عدم الفهم الجيد لأهمية المجال بالإضافة إلى الاحتياج لتوافر مهارات خاصة لدى الطلاب للقيام بمهام إدارة المعرفة . ومن الأمور الخطيرة هو تأكيد الباحثان لضيق أفق مديري تلك البرامج فيما يتعلق بفرص عمل الخريجين . فعلى سبيل المثال ، لم يذكر غالبية المشاركين بالدراسة وظائف مثل معماري المعلومات أو مدير المحتوى كفرص عمل متاحة لدارسي تلك البرامج . وقد يكون ذلك في حد ذاته أحد أسباب عدم الاهتمام الكافي بتضمين أو تركيز تلك الأقسام على مجال إدارة المعرفة . وقد أكدت الدراسة على ضرورة تغيير نطاق تفكير العاملين بتلك البرامج فيما يتعلق بكل من : أهداف البرامج وربطها بفرص عمل الخريجين ، أساليب التدريس المتبعة ، واستقطاب الطلاب من خلفيات مختلفة عن النمط التقليدي لطلاب أقسام المكتبات والمعلومات .

ولتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين برامج إدارة المعرفة في برامج الحاسب الالى ، الإدارة ، المكتبات وعلم المعلومات ، قام شودرى وهيجينز (٢٠٠٣) بدراسة مقارنة لتوصيف المقررات بعدد ٣٠ قسم في تلك التخصصات موزعين جغرافياً على خمسة دول . وقد أكدت الدراسة وجود بعض التداخلات فر المقررات التي يتم تدريسها بتلك التخصصات مع اختلاف التركيز الاساسى لكل تخصص . حيث يتمركز محور اهتمام برامج إدارة المعرفة بأقسام الحاسبات حول الجانب التقني من عمليات إدارة المعرفة المهتم بالأدوات والبرمجيات المساعدة على توصيل المعرفة مثل الانترنت ، بوابات المعلومات ، برمجيات متخصصة مثل ( Louts Notes, Microsoft Exchange, ) ، برمجيات إدارة الوثائق ، بالإضافة إلى أدوات تحليل البيانات والمعلومات المرتبطة بدمج البيانات Data Mining . فى حين تهتم كليات الإدارة بالتركيز على موضوعات مثل رأس المال المعرفي ، وقياسات المعرفة . أما الاهتمام الرئيسي لأقسام دراسات المعلومات يرتبط بمستودعات المعرفة Knowledge Repositories ، وإنشاء وإدارة المحتوى . وقد أسفرت الدراسة عن وضع خمسة فئات موضوعية للمقررات المرتبطة ببرامج أو مسارات إدارة المعرفة تتعلق بالأساسيات ، التقنيات ، العمليات ، التطبيقات



والاستراتيجيات. وقد تم الاعتماد على تلك الفئات في الدراسة الحالية لتحليل مقررات أقسام المكتبات والمعلومات العربية. وفي نفس الإطار تم إجراء مسح وتحليل لمقررات ٩ برامج تعليمية بالجامعات الاسترالية وقد أسفرت الدراسة عن وجود تشابه كبير لفئات الموضوعية للمقررات التي اقترحتها شودري وهيجينز (Ferguson & Hider, 2006).

ونظراً لتعدد الاهتمامات الموضوعية بمجال إدارة المعرفة أقترح كلاً من ديفنبورت وكروين (٢٠٠٠) المشاركة في مدخلات البرامج التعليمية لإدارة المعرفة من قبل أكثر من مجال موضوعي وعدم زيادة تركيز أخصائي المعلومات على جانب واحد من جوانب إدارة المعرفة المرتبط بالتنظيم وإدارة المحتوى. وفي هذا السياق عرض شين وآخرون (٢٠٠٢) لتجربة إنشاء برنامج متخصص في إدارة المعرفة بالجامعة الوطنية بتايوان. حيث تم إجراء مسح للمقررات المتاحة بعدد من الجامعات الأجنبية وتصنيفها تحت ثلاث نطاقات موضوعية ترتبط بالمصادر والإدارة والنظم بهدف الوصول إلى برنامج بيئي يجمع بين عدد من التخصصات الموضوعية وبشروط على الطالب بالحصول على المقررات المحورية بكل من النطاقات الموضوعية. وقد أكدت دراسة للحوامدة ولي شيرلون (٢٠٠٢) قاناً من خلالها بمسح لعدد ٢٠ من البرامج التعليمية لإدارة المعرفة بعدد من الجامعات الأجنبية، أكدت أن تحديد خليط موضوعي مثالي يتلاءم مع المهارات المهنية المطلوبة لأخصائي المعرفة يعد من أبرز التحديات المرتبطة بتعليم إدارة المعرفة. ومن الممكن إرجاع ذلك إلى اختلاف دلالة واستخدام مصطلح إدارة المعرفة بين العديد من التخصصات الموضوعية.

ويمكن القول أن الطبيعة البيئية لتخصص علم المعلومات وانعكاس ذلك على برامج الأقسام الأكاديمية قد أدى إلى تزايد التحديات أمام وضع برامج متوافقة مع احتياجات سوق العمل المطلوب توافرها في قطاعات وظيفية مختلفة. من ناحية أخرى أثبتت الدراسات السابقة ضرورة العمل على تحقيق التعاون الأكاديمي بين عدد من التخصصات للمساعدة في تأهيل خريجين مدعّمين بالمفاهيم والمهارات المطلوبة.

#### ٩-٢- دراسات ترتبط باحتياجات سوق العمل وآراء المهنيين.

استخدمت الدراسات في تلك الفئة منهج تحليل المضمون كأساس لتحليل وظائف والإعلانات الخاصة بأخصائي المعلومات للتعرف على أبرز الاحتياجات الوظيفية من مهارات



وكفاءات سواء كانت مهنية ، تقنية ، إدارية و/ أو شخصية .بالإضافة إلى ذلك تم الاعتماد على المنهج المسحي باستخدام الاستبيان في العديد من الدراسات للتعرف على آراء المهنيين العاملين بأنشطة إدارة المعرفة لتحديد عدة نقاط منها مدى إعدادهم أكاديمياً بشكل يتوافق مع متطلبات عملهم واقتراحاتهم بشأن أبرز النواقص الواجب توافرها في هذا الإعداد .

وفي نطاق الدراسات العربية نجد هناك عدد من دراسات تحليل محتوى الوظائف بشكل عام للتعرف على احتياجات سوق العمل ، ومن أحدث وأبرز تلك الدراسات دراسة الشنبري (٢٠٠٧) التي قام من خلالها بتحليل ٢٧١ وظيفة - معلن عنها بثلاث صحف - لخصائص المكتبات والمعلومات في المملكة العربية السعودية خلال العقود الثلاثة الماضية وذلك بغرض الوقوف على أبرز الكفاءات المهنية والشخصية المطلوب توافرها بالتحريجين ، وقد أثبتت الدراسة تنامي أعداد الوظائف المعلن عنها خلال فترة التحليل وهو ما يعكس تزايد الطلب على خريجي أقسام المكتبات والمعلومات في واحدة من أكبر الدول العربية . وما زالت مسميات الوظائف الفنية تحتل المقدمة في سوق العمل يليها وظائف خدمات المعلومات . ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها وترتبط بشكل مباشر بالدراسة الحالية هو تزايد الطلب على مهارات ترتبط بأنشطة إدارة المعرفة مثل " الأرشفة وتنظيم الملفات " التي بلغت ٩.٣٢٪ وتضاعف الطلب على مهارات تصميم وإدارة قواعد البيانات التي تعد أحد أبرز محتويات فئة المقررات التقنية في البرامج التعليمية لإدارة المعرفة .

وفي إطار وضع تصنيف لمسميات الوظائف لخصائص المكتبات والمعلومات قام صالح (٢٠٠٧) بتحليل ١٧٧ إعلان وظيفي عربي واجتبي . وقد أتضح أن مسمى أمين مكتبة ما زال المسمى المفضل في كلاً من الوظائف العربية والأجنبية مع وجود تباين في مسميات العديد من الوظائف .

وفي نطاق الإنتاج الفكري الاجنبي نجد عشرات الدراسات التي تمركز اهتمامها حول تحليل وظائف أخصائي المكتبات والمعلومات بشكل عام وفئات معينة من الوظائف على وجه الخصوص . ونتهم في هذا السياق بعرض لأبرز الدراسات المرتبطة بشكل مباشر بتحليل وظائف العاملين في مجال إدارة المعرفة .

ومن أحدث الدراسات في هذا المجال دراسة لاي (٢٠٠٥) التي قام من خلالها بتحليل ٢٧ وظيفة من وظائف العاملين بإدارة المعرفة باستخدام محركات بحث عامة هي جوجل ، التايفستا ، وليكوس . وفيما يتعلق بالمتطلبات التعليمية فقد تبين أن ٦٠٪ من تلك الوظائف تستلزم توافر درجة جامعية أولى والتي غالباً ما تنحصر في تخصصات الحاسب الآلي ، الإدارة وعلم المعلومات . وأن ١٥٪ فقط من الوظائف تطلبت الحصول على درجة جامعية متقدمة من أقسام المكتبات والمعلومات . وقد يتضح من تلك النتائج ضرورة الاهتمام بالبرامج الجامعية بمرحلة البكالوريوس لتأهيل العاملين بهذا المجال وذلك على الرغم من أن الغالبية من البرامج المتوفرة ببعض الدول الغربية تقع في نطاق درجة الماجستير إلا أنه يجب الأخذ في الاعتبار أن درجة الماجستير تعد في العديد من مدارس المكتبات والمعلومات في تلك الدول - الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال - بمثابة الدرجة الجامعية الأولى الأكثر قبولاً في سوق العمل وهو ما يتناقض مع الوضع في الوطن العربي . وفيما يتعلق بالمهارات المهنية كشفت الدراسة عن تزايد الاهتمام بمهارات الحصول على ، تحليل ، بث ، ومعالجة البيانات والمعلومات حيث مثلت تلك المهارات ٣٠٪ من إجمالي المهارات المطلوب توافرها . وفي نطاق المهارات التقنية ، تطلبت ٥١٪ من الوظائف ضرورة الإلمام ببرمجيات إدارة المعرفة مثل Netscape Suite spot و Deskartes وتلي ذلك ( ٤٠٪ من الوظائف) ضرورة الإلمام بأدوات بناء تطبيقات إدارة المعرفة مثل XML java و java script . هذا بالإضافة إلى الإلمام بتقنيات الانترنت والانترانت .

و في نفس العام قام فيرجسون وآخرون (٢٠٠٥) بإجراء تحليل لعدد ٢١ إعلان وظيفي من خلال مسح لعدد من الصحف الرئيسية باستراليا . وقد أظهرت النتائج الأولية تزايد الحاجة ونمو سوق عمل أخصائي المعلومات في تلك الوظائف و قام الباحثون بمطابقة المهارات المطلوبة والمفضلة لكل وظيفة مع المهارات والخواص المنصوص عليها من قبل جمعية المكتبات الاسترالية حيث أتضح مطابقة ٢٥٪ من تلك الإعلانات للمهارات المذكورة من قبل الجمعية فيما تتطلب الوظائف الأخرى إضافة بعض المهارات والسمات لأخصائي المعلومات .

و فى نفس الإطار قامت موريس (٢٠٠١) بتحليل ١١٣ إعلان وظيفي بصحف بالمملكة المتحدة أتضح من خلاله أن ٢٥ ٪ تقريباً من تلك الإعلانات تتطلب الحصول على درجة جامعية أولى فى مجال المكتبات والمعلومات للعمل فى وظائف إدارة المعرفة .وقد تصدرت مهارات إدارة المحتوى وتنظيم المعلومات قائمة المهارات المهنية المطلوبة .وعلى النقيض من الدراسة السابقة ، لم تتطلب الغالبية من الوظائف توافر خلفيات تقنية متقدمة وإنما اقتصر أغلبها على ضرورة توافر التقنيات المرتبطة بتطوير الانترنت وإدارة قواعد البيانات .وقد اقترحت الباحثة تصنيف للمسميات الوظيفية فى هذا المجال اعتماداً على توصيف الوظائف حيث تم تحديد ستة مسميات وظيفية - أنظر الملحق رقم ١ .

أما الشق الأخر من الإنتاج الفكرى المرتبط بتلك الفئة يتمركز حول إجراء استبيانات ومقابلات مع المهنيين والخبراء لتحديد أبرز المهارات المطلوبة لسوق العمل المرتبط بإدارة المعرفة .ومن أبرز تلك الدراسات تلك التى قامت بها مجموعة TFLP - المتخصصة فى توظيف العاملين فى مجال إدارة المعرفة منذ الثمانينات- ونتج عنها إعداد قائمة شاملة بالمهارات الواجب توافرها فى العاملين بهذا المجال والتي يطلق عليها خريطة تقلاب لمهارات إدارة المعرفة TFLP KM Skills Map وتتضمن مهارات موزعة على المحاور الستة التالية : الأعمال والاستراتيجيات ، الإدارة ، المهارات الفكرية والتعليمية ، المهارات الشخصية والاتصال ، إدارة المعلومات ، وتقنيات المعلومات ( TFLP, 2004) .واعتماداً على تلك النتائج تم إجراء دراسة بقسم علم المعلومات بجامعة لافبرا بالمملكة المتحدة باستخدام تحليل الوظائف متبوعاً باستبيان لجهات التوظيف لتحديد أبرز المهارات الواجب توافرها (Morris, 2004) . وقد تضمنت النتائج عدد من المهارات الشخصية والتحليلية بالإضافة إلى مهارات إدارة المشروعات .

و خلاصة القول أن هناك تزايد فى اندماج أخصائي المعلومات داخل سوق عمل إدارة المعرفة إلا أن هذا الاندماج ربما يحتاج إلى دعم من قبل عاملين أساسيين هما :١- أخصائي المعلومات فيما يتعلق بمنهج التفكير فى المعلومات والمعرفة ، و٢- دعم من قبل المؤسسات

الأكاديمية فيما يتعلق بالإعداد المناسب للخريجين . من ثم تهدف الدراسة الحالية للمساهمة فى تفعيل العامل الثانى فى نطاق أقسام المكتبات والمعلومات فى الوطن العربى .

#### ١٠- مناقشة النتائج

يتضمن هذا الجزء عرض لأهم النتائج التى تم التوصل إليها مرتبة وفقاً لارتباطها بتساؤلات وفروض الدراسة :

#### ١.١٠- تحليل الوظائف :

تم تحليل محتوى عدد ٢٨ إعلان وظيفي من خلال عدد من الفئات . ويمثل المسمى الوظيفي أول فئة من فئات تحليل الإعلانات . ويعتبر المسمى الوظيفي أبرز العناصر المعبرة عن المحتوى الموضوعي للعمل المعلن عنه من جهة بالإضافة إلى اعتباره كمؤشر هام للمتطلبات الواجب توافرها فى المرشح لشغل الوظيفة من جهة أخرى . ولدى نطاق تحليل الوظائف محل الدراسة أتضح تنوع مسميات الوظائف الخاصة بمدرء المعرفة على الرغم من اقتصار استرجاع الإعلانات على مصطلح مدير المعرفة - Knowledge Manger . وقد تم تجميع المسميات الوظيفية فى عدة فئات كما هو موضح بالجدول رقم ٣ .

جدول (٣) المسميات الوظيفية لمدرء المعرفة

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
٦٦٪	٢٥	مدير المعرفة - إدارة المعرفة Knowledge management manager
١٠.٥٪	٤	مدير نظم / تقنيات المعلومات Information System- Technology Manager
١٠.٥٪	٤	أخصائي المعلومات Information Specialist
٨٪	٢	مدير معمارية المعلومات Information Architecture Manger
٥٪	٢	محلل نظم Information Analyst

وقد تضمنت الفئة الأولى الخاصة بمدير المعرفة- وهي أكثر الفئات تكراراً- عدد من المصطلحات الدالة داخل عنوان الوظيفة مثل مدير معرفة الويب ، مدير مشاركة المعرفة ، ومبرمج إدارة المعرفة ، ومدير المعرفة الصناعية . وقد تعددت مسؤوليات العاملين ضمن تلك الفئة ومن أبرزها مايلي : تسهيل مشاركة المعرفة ، العمل على دمج واستخدام التكنولوجيا في الحلول المتكاملة لإدارة المعلومات بالمؤسسة ، إدارة صيانة قواعد البيانات وأدوات المعرفة للتصنيف والتخزين الداخلي للمعرفة ، فهم احتياجات المستخدمين لتسهيل حلول لإتاحة المعلومات لهم بما يتوافق مع استراتيجيات العمل ، تحديد ، صيانة ونشر التصنيفات taxonomies للمساعدة في تحسين بحث المحتوى ، إنشاء ، وتطبيق خطط لتضمين المعرفة من خلال التقنيات التعاونية مثل الانترنت والاكسبرانت وبوابات المعلومات ، بالإضافة إلى الإشراف على وصيانة قاعدة المعرفة Knowledge Base داخل المؤسسة والعمل على تطوير المحتوى بشكل مستمر يتوافق مع احتياجات المستخدمين .

أما الفئة الثانية فتتمثل في مسمى مدير نظم و/ أو تقنيات المعلومات . ويمثل هذا المسمى ١٠,٥ ٪ فقط من مسميات الإعلانات محل الدراسة . وقد تضمنت تلك الفئة عدد من المسؤوليات من أبرزها : بناء مواقع الويب وقواعد البيانات العلائقية ، إيجاد أساليب غير تقليدية لتسهيل إدارة المعلومات بالمؤسسة ، الإشراف على وصيانة شبكات المعلومات ، تطوير وتطبيق برمجيات المؤسسة ، إدارة خدمة المستخدمين ، وإدارة التدريب على النظم . وغالباً ما تتطلب تلك المسميات مهارات تكنولوجياية أكثر من غيرها ومن أبرزها مهارات قواعد البيانات مثل SQL ، ونظم التشغيل مثل Unix بالإضافة إلى لغات البرمجة التقليدية والمتقدمة . أما مسمى أخصائي المعلومات فقد ظهر في ٤ إعلانات وقد يعتبر البعض ظهور هذا المسمى بمثابة إشارة صريحة لعمل خريجي أقسام المكتبات والمعلومات بوظائف إدارة المعرفة . ومن أبرز المسؤوليات المرتبطة بتلك الفئة تحديد وتجميع متطلبات المستخدمين وتكنولوجيا المعلومات وتحديد أفضل الأدوات لحل المشكلات الفنية ، إدارة المحتوى الرقمي ، تحليل المعلومات ، بالإضافة إلى قيادة وتوجيه خدمات المعلومات بما يتلاءم مع احتياجات المستخدمين .

وفي نفس النطاق ظهر مسمى معماري أو مهيكّل المعلومات Information Architecture وهي أحد أبرز الوظائف التي تهتم بها العديد من أقسام المكتبات وعلوم المعلومات الأجنبية في الوقت الحالي خاصة في ظل تزايد الاهتمام بتنظيم المحتوى الرقمي للمؤسسات. تصميم معمارية المعلومات تطبيقات الحلول التقنية وهيكلية المعلومات داخل المؤسسة لتسهيل التعامل معها ، تحديد أساليب إتاحة المعلومات ، تحديد أفضل ممارسات التعاون بالمؤسسة ،مراجعة تطبيقات أمن المعلومات بالمؤسسة .تحديد متطلبات أمن المعلومات بالمؤسسة . وغالباً ما يقترن هذا المسمى بمتطلبات تكنولوجية ترتبط بالبرمجة الموجهة للأشياء ، بنية شبكات المعلومات ، وبوابات المعلومات على الويب ، أما الفئة الأخيرة فتضمنت مسمى محلل النظم . وغالباً ما يتطلب هذا المسمى القيام بمسؤوليات ترتبط بتطبيق المناهج المناسبة لدورة حياة تطوير البرمجيات بهدف تصميم واختيار أجزاء من حلول تقنية لمشكلات المؤسسة . وغالباً ما يتطلب ذلك القيام بالعمليّات التي تكتنف دورة حياة تحليل وتصميم نظم المعلومات ومن أبرزها تحديد نطاق وخطط ومخرجات المشروع ، وتحديد وتنظيم متطلبات المستخدمين .

### المؤهل العلمي:

تم حصر الدرجات العلمية المطلوب توافرها لشغل الوظائف محل الدراسة في عدة فئات كما هو موضح بالجدول رقم ٤ .

جدول ( ٤ ) المؤهل العلمي لوظائف منراء المعرفة

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
٣٢%	١٢	درجة جامعية أولى غير محددة
٢٦%	١٠	غير منكور
١٠.٥%	٤	بكالوريوس مكتبات ومعلومات أو ما يعادلها
١٠.٥%	٤	بكالوريوس حاسب إلی أو ما يعادلها
١٠.٥%	٤	بكالوريوس إدارة الأعمال أو ما يعادلها
١٠.٥%	٤	ماجستير في المكتبات والمعلومات



و قد تبين أن الدرجة الجامعية الأولى هي المؤهل العلمي المطلوب للعمل كمدير للمعرفة حيث تم طلبها في ٢٤ إعلان بنسبة ٦٣٪ . و لم يتم تحديد تخصص تلك الدرجة في ٢٢٪ من الإعلانات وإنما اقتصر الطلب على توافر تلك الدرجة فقط مع العلم من تحديد نطاق تخصصاتها المطلوبة في مجالات المكتبات والمعلومات ، الحاسب الالى ، وإدارة الأعمال . وبالنظر إلى تلك التخصصات نجد أنها هي التخصصات الأكثر ارتباطاً بمجال إدارة المعرفة . وعلى الرغم من الإقبال على مؤهل ماجستير في المكتبات والمعلومات في بعض الدراسات السابقة وتوافر غالبية البرامج الدراسية لإدارة المعرفة في برنامج الماجستير بأقسام المكتبات والمعلومات الأجنبية إلا أن النتائج الحالية تؤكد تنامي الطلب على درجة البكالوريوس بنفس قدر الماجستير . وربما يعنى ذلك ضرورة اهتمام أقسام المكتبات والمعلومات ببرامج البكالوريوس الموجهة بشكل مركز نحو إدارة المعرفة .

#### المهارات الوظيفية :

تم تصنيف المهارات الوظيفية المطلوب توافرها إلى ثلاثة فئات هي المهارات الفنية ، المهارات التكنولوجية ، والمهارات الإدارية . وقد أتضح من تحليل المهارات الفنية أنه تم ذكرها في ١٧ إعلان بنسبة ٤٥٪ . وقد تنوعت المهارات المطلوبة ما بين المعالجة الفنية ( بنسبة ٢٤٪ من الوظائف محل الدراسة ) مع إشارة العديد من تلك الإعلانات إلى مصطلحي Knowledge map, Taxonomies بشكل خاص . وتلي ذلك مهارة إدارة المحتوى ( بنسبة ١٦٪ ) ، ثم خدمات الإتاحة والمستفيدين ( بنسبة ١١٪ ) . وبنفس القدر ظهرت مهارات هيكلية وتحليل المعلومات ضمن المهارات الفنية المطلوب توافرها في وظيفة مدير المعرفة وخاصة في الوظائف المتوافرة تحت مسمى معماري ومخلل المعلومات . وكما ذكرنا سلفاً تعد تلك المهارات من المهارات المتنامية في سوق عمل وظائف مدراء المعرفة والتي تعد أحد فرص العمل تحريجي أقسام المكتبات والمعلومات ومن ثم نجد أن هنالك حاجة إلى دمج تلك المهارات ضمن المهارات الفنية للطلاب سواء من خلال طرح مواد محددة كما هو مقترح في الجزء الأخير من الدراسة أو اكتسابها من خلال المشاركة في بعض المشروعات وورش العمل الفنية المطلوب الحصول



عليها قبل التخرج. وينطبق الأمر ذاته على مهارات إدارة المحتوى التي تعد أحد أبرز متطلبات العمل في مجال إدارة المعرفة وبشكل خاص الاهتمام بإدارة المحتوى الرقمي.

وفي نطاق المهارات التكنولوجية نجد أنه يتم ذكرها في عدد ٢٨ إعلان بنسبة ٧٤٪ من الإعلانات محل الدراسة مما يعني أن هناك تزايد لطلب المهارات التكنولوجية عن المهارات الفنية لوظائف مدراء المعرفة. بيد أن يجب التعامل مع تلك النتيجة بحذر نظراً لحجم الإعلانات محل الدراسة وتوزيعها الجغرافي حيث أن أكثر من ٩٥٪ من تلك الإعلانات تقع جغرافياً في نطاق الولايات المتحدة الأمريكية وقد يرجع ذلك نتيجة الاهتمام في تلك المنطقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من المناطق الجغرافية مثل الوطن العربي. ويمكن تقسيم المهارات التكنولوجية المطلوبة للعمل بوظيفة مدير للمعرفة الى عدة فئات تتنوع ما بين مهارات أولية مثل MS office والتي تم طلبها بنسبة ٢٩٪ من الوظائف محل الدراسة، تليها تصميم واستخدام نظم إدارة قواعد البيانات مثل SQL بنسبة (٢٤٪)، ثم برمجيات تطبيقات الويب وخاصة البرمجيات التعاونية مثل Web Sphere Portal, Wikis, Web ( بنسبة ١٨٪)، وتطبيقات إدارة المعرفة في بيئة الويب وبشكل خاص الويب الدلالي مثل RDF, XML, OWL, XHTML بنسبة (١٣٪) وبنفس النسبة كان هناك طلب على الإلمام باستخدام برنامج مايكروسوفت لإدارة المشروعات MS Project أو بديل له، والانترنت والتي تعد واحدة من الأدوات التقنية الرئيسية لتفعيل إدارة المعرفة بالمؤسسات حيث تم طلبها بنسبة (٨٪).

ونظراً لطبيعة المسؤوليات الوظيفية نجد أن هناك طلب على ضرورة توافر مهارات إدارية وقد تبين توافر تلك المهارات في عدد ٢٢ إعلان بنسبة ٥٨٪ من الوظائف. وقد انحصرت تلك المهارات في الفئات التالية: مهارات ترتبط بإدارة المشروعات بشكل عام حيث تم طلبها في ٤٧٪ من الوظائف، ومهارات القيادة واستراتيجيات اتخاذ القرار بنسبة ٢١٪ وبنفس النسبة كان الطلب على توافر مهارات تحليل المشكلات الكمية والكيفية.

وبالنظر بشكل عام إلى تحليل المهارات الوظيفية الواجب توافرها في مدراء المعرفة نجد أن المهارات التكنولوجية هي أكثر المهارات طلباً من قبل المؤسسات حيث وردت في

٧٤٪ من إعلانات الوظائف تليها المهارات الإدارية بنسبة ٥٨٪ وأخيرا المهارات المهنية ٤٥٪ . وتؤكد تلك النتائج صحة الفرض الأول للدراسة المرتبط باهتمام المؤسسات بالمهارات التكنولوجية بشكل يفوق غيرها من المهارات الوظيفية .

#### ١٠-٢. تحليل برامج الأقسام العربية للمكتبات والمعلومات.

تناول الجزء الثاني من الدراسة تحليل مقررات مرحلة البكالوريوس في خمسة عشر قسم من أقسام المكتبات والمعلومات العربية موزعة على ثماني دول كما ذكر سلفاً في إجراءات الدراسة. وقد تم تحليل المواد باستخدام ٤ فئات موضوعية عامة تم التوصل إليها ضمن نتائج أحد الدراسات الأساسية في مجال تعليم أخصائي المعلومات للعمل في إدارة المعرفة . ويتضمن الجدول التالي عناوين الفئات وتوصيفها وأمثلة من الموضوعات المدرجة تحت كل منها .  
جدول رقم ( ٥ ) الفئات الموضوعية للمقررات المدعمة لإدارة المعرفة

المصدر: ( Chaudhry & Higgins, 2003 )

الفئة الموضوعية	التوصيف	أمثلة للموضوعات
فئة الأساسيات	تتضمن تلك الفئة المواد المرتبطة بتقديم المفاهيم الأساسية للطلاب في مجال إدارة المعرفة مع إمكانية التطرق إلى بعض القضايا المرتبطة بالموضوع مثل القضايا الاقتصادية والاجتماعية.	( إدارة المعرفة، رأس المال المعرفي، نماذج مشاركة المعرفة )
فئة لتكنولوجيا	تضمن تلك الفئة المواد التي تتناول التقنيات المستخدمة للمساعدة في استغلال والاستخدام الأمثل للمعرفة والتقنيات المساعدة على تحقيق ذلك.	( برمجيات إدارة المعرفة، معارية المعلومات، نظم إدارة الوثائق ، نظم المعلومات الإدارية، الانترنت شبكات المعلومات، نظم إدارة قواعد البيانات )
فئة العمليات	تتضمن تلك الفئة المقررات التي تتناول الأساليب المتبعة في الحصول على المعرفة وتنظيمها	( التنشيف ، التصنيف، الفهرسة لموضوعية ، تصنيف وتنظيم مصادر المعرفة ،

أمثلة للموضوعات	التوصيف	الفئة الموضوعية
خرائط المعرفة، بناء وصيانة مستودعات المعرفة، البحث والاسترجاع)		
التجارة الإلكترونية، مشروعات للمعلومات الطبية، مشروعات للمعلومات الصناعية)	دراسات الحالة والتطبيقات الناجحة لإدارة المعرفة في مؤسسات الاستشارية وقطاعات الصناعية والتكنولوجية	فئة التطبيقات

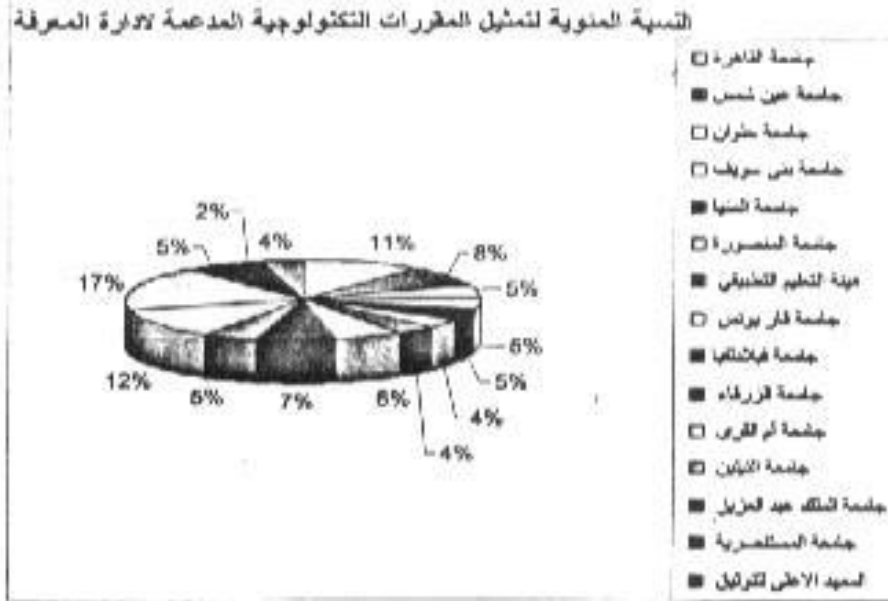
و بمضاهاة تلك الفئات بالمقررات المتاحة بالأقسام محل الدراسة تبين مايلي :

#### ١٠-٢-١ : فئة المواد الأساسية المدعمة لإدارة المعرفة :

على الرغم من أهمية تلك الفئة باعتبارها المدخل لفهم إدارة المعرفة ومكوناتها وأبرز القضايا المتصلة بها من عدة جوانب مثل الجانب الاجتماعي أو الاقتصادي ، إلا أن أتضح وجود تمثيل ضعيف بالأقسام محل الدراسة فيما يتعلق بالمقررات التي يمكن تصنيفها ضمن هذه الفئة. حيث أقتصرت التواجد على ثلاث جامعات فقط هي جامعات القاهرة بمصر ، جامعة أم القرى بالسعودية ، وجامعة النيلين بالسودان برصيد مادة واحدة فقط بكل جامعة. وقد اشتركت كل من الجامعة الأولى والأخيرة في تدريس نفس المادة وهي بعنوان اقتصاديات المعرفة بينما يتم تدريس مادة إدارة المعرفة بجامعة أم القرى بالمستوى الثامن بالبرنامج .

#### ١٠-٢-٢ : فئة للمواد التكنولوجية :

وفيما يتعلق بتمثيل البرامج للمواد المدرجة تحت فئة المقررات التكنولوجية بلغ العدد الاجمالي للمواد ٨٢ مادة وقد أتضح - كما هو مبين في الشكل رقم ١ - أن جامعة النيلين بالسودان هي أكثر الجامعات من حيث أعداد المقررات الحالية المطابقة حيث تتضمن ١٢ مقرر تمثل ١٧ ٪ من اجمالي المواد المدرجة ضمن تلك الفئة وتليها جامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية حيث تمثل نسبة ١٢ ٪ وذلك بعدد ١٠ مقررات . في الوقت ذاته أسفرت النتائج عن أن جامعة المستنصرية بالعراق هي أقل الدول تضميناً لمقررات تكنولوجية مدعمة لإدارة المعرفة حيث تتضمن ٣ مقررات فقط .

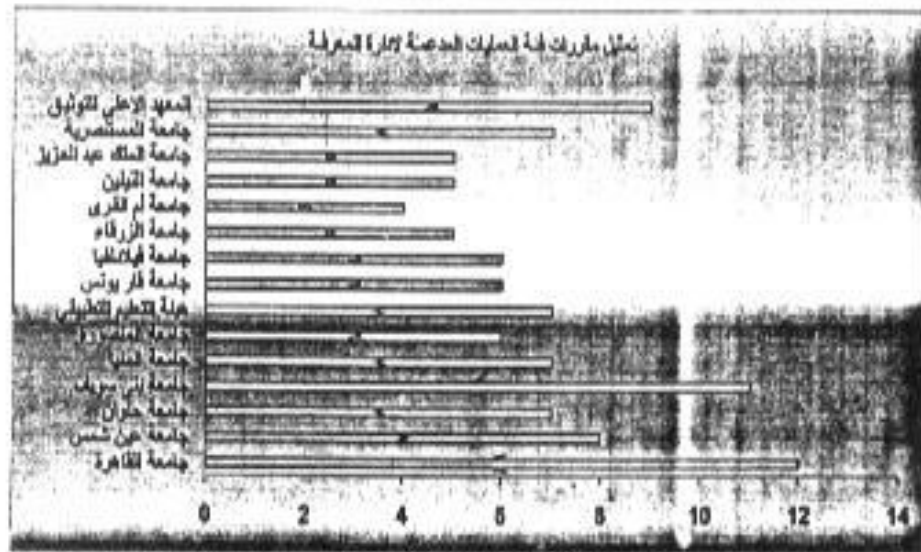


شكل رقم ١ : تمثيل فئة المقررات التكنولوجية بالأقسام محل الدراسة

وقد تضمن التحليل المقررات ذات الصبغة التكنولوجية بشكل عام مثل الحاسوب ، الانترنت ، شبكات المعلومات والمقررات ذات العلاقة بمؤسسات المكتبات مثل الأنظمة الآلية فى المكتبات. و يعد مقرر شبكات المعلومات أكثر المقررات تناولاً فى تلك الفئة حيث تم تضمينه فى ٦٠ ٪ من الأقسام محل الدراسة. بالإضافة إلى ذلك تضمن التحليل المقررات التكنولوجية المدعمة بشكل مباشر لإدارة المعرفة مثل نظم المعلومات الإدارية والنظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي. والجدير بالذكر أنه لم يتم تمثيل تلك المواد بشكل جيد ضمن مقررات الأقسام. فعلى سبيل المثال لم يتم تضمين مادة نظم المعلومات الإدارية سوى فى ٢ أقسام بنسبة ٢٠ ٪. أما مقرر نظم إدارة قواعد البيانات الذي يعد بمثابة مدعم أساسي لعمليات إدارة المعرفة فقد اقتصر تواجدده على ستة أقسام فقط مما يعنى أن تلك المادة تمثل ٧ ٪ فقط من اجمالي المواد المدرجة تحت تلك الفئة.

١-٢-٣: فئة مواد العمليات :

تعد تلك الفئة هي الفئة الأكثر تمثيلاً لعدد المواد المتاحة بجميع الأقسام مقارنة بالفئات الموضوعية الأخرى للمقررات. حيث تضمن أقل الأقسام (جامعة أم القرى) عدد ٤ مواد فى هذا الإطار فى حين تضمنت خطة جامعة القاهرة ١٢ مادة كما هو موضح بالشكل رقم ٢.



شكل رقم ٢: تمثيل فنة مقررات العمليات بالأقسام محل الدراسة)

و قد بلغ اجمالي المواد في تلك الفئة ١٠٥ مادة ومثلت مقررات الفهرسة الوصفية والفهرسة الموضوعية- التقليدية - عدد ٢٥ مادة من اجمالي عدد المواد بنسبة ٢٤٪. ولعل المحور الأكثر أهمية في هذا الإطار هو مدى تطبيق معالجة وتنظيم المعلومات في كلاً من البيئة التقليدية والبيئة الرقمية وليست الأولى فقط وذلك نظراً لتزايد الاهتمام في مجال إدارة المعرفة بإدارة المحتوى الرقمي والويب الدلالي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنظيم وتخزين المعلومات والمعرفة وعدم الاقتصار على بيئة المؤسسات التقليدية. وقد أشارت نتائج أحد الدراسات العربية الحديثة - اعتماداً على تحليل مقررات العمليات الفنية في عدد من الأقسام المصرية - إلى صبغة تلك المواد بالطابع النظري بشكل كبير عن الجانب العملي بالإضافة إلى تغليب النظرة التقليدية في البرامج الخاصة بالمواد الأساسية للمعالجة الفنية ( عبد الهادي ، ٥ - ٢٠). وبالنظر إلى عناوين المواد المرتبطة بالمعالجة في البيئة الالكترونية ( مثل المعالجة الالكترونية للبيانات، الفهرسة المقرؤة أليا ، ونظم الضبط الاستنادي الآلية، الحاسب في تنظيم المعلومات ) نجد أنها بلغت ٨ مواد فقط من اجمالي عدد المواد بنسبة ٨٪ وهي نسبة ضعيفة قد لا تتناسب مع تزايد الاهتمام بمعالجة البيانات في البيئة الالكترونية. بيد أنه من المحتمل تدريس بعض موضوعات المعالجة الفنية

في البيئة الرقمية كأحد محاور المواد التقليدية للمعالجة أو تدريسها ضمن مواد مثل تطبيقات الحاسوب في المكتبات ومراكز المعلومات.

١٠-٢-٤ : فئة مواد التطبيقات :

تعد تلك الفئة هي الأقل ما بين الفئات الموضوعية للمقررات حيث تضمنت مادتين فقط. حيث تضمنت جامعة أم القرى مادة تختص بمشروعات المعلومات التجارية في حين تضمنت جامعة النيلين مادة بعنوان التجارة الالكترونية. ومن الممكن إرجاع سبب ذلك الضعف في عدد المواد المرتبط بتلك الفئة إلى نقص الوعي بأهمية توسيع أفق الطلاب لدى الغالبية من الأقسام العربية واعتبار المواد المرتبطة بمثل تلك الموضوعات من غير صميم التخصص، أو نظراً لعدم توافر أعضاء هيئة تدريس مؤهلين لتدريس مثل تلك المواد.

و بالنظر بشكل عام لتحليل المواد نجد أن إجمالي عدد المواد المدرجة في الفئات الموضوعية الأربعة للمقررات بلغ ١٩٣ مادة موزعة على عدد ١٥ قسم أكاديمي. ويوجد تفاوت واضح بين توزيع نسب تلك الفئات كما هو موضح بالجدول رقم ٦ .

جدول رقم ( ٦ ) تمثيل المواد بالفئات الموضوعية للمقررات

النسبة المئوية	عدد المواد	الفئات الموضوعية للمقررات
٥٤%	١٠٥	فئة العمليات
٤٣%	٨٣	فئة التكنولوجيا
٢%	٣	فئة الأساسيات
١%	٢	فئة التطبيقات
١٠٠%	١٩٣	الإجمالي

و تثبت تلك النتائج صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة. حيث أن الاهتمام الأكبر في تمثيل المقررات بأقسام المكتبات والمعلومات العربية ينصب في فئة العمليات أكثر من غيرها يليها في ذلك مواد الفئات التكنولوجية مع العلم بأن هنالك نقص شديد في المواد التكنولوجية المدعمة بشكل مباشر لعمليات إدارة المعرفة مثل نظم إدارة قواعد البيانات والنظم الخبيرة والتي أتضح من خلال تحليل الوظائف نمو المهارات الوظيفية الممكن اكتسابها من تعلم الطالب



مثل تلك المقررات. في الوقت ذاته هناك نقص واضح ما بين الأقسام الأكاديمية في الوطن العربي للمقررات الأساسية لمساعدة الطالب في فهم الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة وما يتصل بها من عمليات وتطبيقات في بيئات مختلفة .

٢٠١٢- نموذج مقترح لمسار إدارة المعرفة بمرحلة البكالوريوس بأقسام المكتبات والمعلومات بالوطن العربي<sup>(\*)</sup>

بعد هذا المقترح محاولة لدعم تدريس إدارة المعرفة في أقسام المكتبات والمعلومات خلال المرحلة الجامعية الأولى، ولا يمكن الإدعاء بأن هناك برنامج أكاديمي واحد يمكن وصفه بالشمولية لتدريس موضوع بيئي مثل إدارة المعرفة يتصارع عليه عدد من الأقسام الأكاديمية مثل أقسام الحاسب الآلي والإدارة والمكتبات وعلم المعلومات. ولكن الهدف من هذا الجزء هو العمل على تطوير الوضع الحالي للأقسام الأكاديمية بالوطن العربي حيث أتضح من تحليل المخطط الدراسية ضعف تمثيل العديد من المقررات الواجب توافرها في حالة رغبة القسم في تخريج أشخاص مؤهلين للعمل في مشروعات إدارة المعرفة بصرف النظر عن المؤسسة المتوقع العمل بها، وقد تم مراجعة عدد من مقترحات الدراسات السابقة المرتبطة بهذا الشأن.

و يجب الأخذ في الاعتبار ضرورة وجود تعاون مع كل من أقسام الحاسب الآلي والإدارة من خلال المقررات الاختيارية ومشروعات التخرج والمقررات الدراسية المستقلة لإكساب الطلاب البعد البيئي لمفهوم إدارة المعرفة وتطبيقاته

١- ٢- ١ أهداف البرنامج :

يهدف البرنامج إلى تدريس الطلاب تقنيات الاتصالات والمعلومات . بيئوكيات المستفيدين وخدمات المعلومات ، وإدارة المعرفة بهدف تطبيقها بشكل مناسب في الإطار المؤسسي. ويمكن تحديد ثلاث مجاور أساسية لمقررات مسار إدارة المعرفة كمايلي :

<sup>(\*)</sup> تم الاستعانة في هذا الجزء بمقترح لبرنامج يمكن تطبيقه بجامعة قطر ، وقد ساهم الباحث بشكل رئيسي في إعداد المقترح مع خبراء في علوم المعلومات من جامعات أجنبية وهم : Dr. Murali Venkatesh من جامعة Syracuse University ، و Dr. Michael Crandall من جامعة University of Washington بالولايات المتحدة الأمريكية ، و Dr. Sam Gyun Oh من جامعة Sungkyunkwan University بكوريا الجنوبية.



١. محور التقنيات ، ويتضمن البعد المعماري / الهيكلي لشبكات المعلومات وقواعد البيانات مع التركيز بشكل خاص على تصميم برمجيات حلول المشكلات الفنية بالمؤسسات .
  ٢. محور إدارة المعرفة ، ويتضمن البعد الإداري للمعلومات والمعرفة في الإطار المؤسسي مع التركيز على الجوانب الاقتصادية ، الأخلاقية ، الاجتماعية ، والسلوكية لإدارة المعرفة . كذلك يتضمن هذا المحور القضايا الأساسية المرتبطة بإدارة المشروعات وفرق العمل الجماعي .
  ٣. محور خدمات المعلومات ، ويتضمن تصميم وإتاحة خدمات المعلومات المتوافقة مع احتياجات المستخدمين في البيئة الرقمية على وجه الخصوص مع التركيز على بيئة عمل الشبكة العنكبوتية
- ١-٣-٢ مخرجات التعلم :

يمكن تصنيف مخرجات التعلم وفقاً لارتباطها بأهداف البرنامج كما يلي :

١. محور التقنيات :

- أ عند الانتهاء من دراسة البرنامج يتوقع أن يكون الطالب قادراً على أن :
    - أ يتفهم أساسيات تقنيات الاتصالات والمعلومات
    - ب يقيم أرسفة والتطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات
    - ج إدارة التطبيقات الحالية لتكنولوجيا المعلومات المتوفرة بالمؤسسة
    - د استخدام مناهج دورة حياة نظم المعلومات لحل المشكلات الفنية بالمؤسسة
٢. محور إدارة المعرفة :

- أ عند الانتهاء من دراسة البرنامج يتوقع أن يكون الطالب قادراً على أن :
  - أ يتفهم أساسيات إدارة المشروعات في بيئات عمل مختلفة
  - ب يحلل نقدياً المشكلات الكمية والكيفية داخل نطاق الممارسات المهنية للعاملين بالمؤسسة

ج يطبق العمليات الأساسية المصاحبة لإدارة المعرفة بالمؤسسات

٣. محور خدمات المعلومات

- أ عند الانتهاء من دراسة البرنامج يتوقع أن يكون الطالب قادراً على أن :
  - أ يحلل سلوكيات المستخدمين باستخدام المناهج والأدوات الملائمة

ب، يقدم خدمات المعلومات الحديثة المتوافقة مع كلاً من احتياجات المستفيدين وأهداف المؤسسة.

ج، إدارة المحتوى الرقمي لخدمات المعلومات

١٠-٣-٣ الفرص الوظيفية المتوقعة:

يتوقع أن يساعد البرنامج الطلاب على شغل عدد من الوظائف مثل: مدير المعرفة، مدير المحتوى الرقمي، محلل المعلومات، معماري المعلومات، مدير السجلات الرقمية، مدير تأمين المعلومات، مدير نظم المعلومات.

١- ٢- ٤- مقترح مقررات المسار:

يقتصر هذا الجزء على عرض مبدئي لعدد ٥٤ ساعة معتمدة للمقررات الأساسية الواجب

على الطالب اجتيازها ضمن مسار إدارة المعرفة كما هو موضح بجدول رقم ٧ .  
جدول (٧) المقررات الأساسية لمسار إدارة المعرفة

المقرر	المحور
١. مدخل إلى علم المعلومات Introduction to Information Science	المقررات الارتكازية
٢. إدارة المعرفة Knowledge Management	
٣. مشروع الخبرات المتكاملة Capstone Integration Project	
١. أساسيات وعمليات الشبكات Networking fundamentals and Operations	محور التقنيات
٢. لغات البرمجة وتطبيقاتها Programming languages and Applications	
٣. تصميم وإدارة قواعد البيانات Database design and Administration	
٤. معمارية المعلومات Information Architecture	
٥. تحليل وتصميم نظم المعلومات Information Systems Analysis and Design	
١. ممارسات وسلوكيات المؤسسات Organizational behavior and Practice	محور إدارة المعرفة
٢. تصميم الميئات وتطبيقاتها	

المقرر	المحور
Metadata Design and Applications ٣. تصميم الانطولوجى وتطبيقاته	
Ontology Design and Applications ٤. إدارة المشروعات	
Project Management ٥. النظم الآلية للمعرفة	
Knowledge Automated Systems	
١. المستخدمين ونظم للمعلومات ٢. تصميم وإدارة خدمات الانترنت	محور خدمات المعلومات
Design and Management of Internet Services	
٣. مصادر المعلومات الرقمية	
Digital Information Sources	
٤. تحليل المستخدمين ومنهجيات تحليل الإفادة	
User Analysis and Usability Methods	
٥. مهارات استرجاع المعلومات الرقمية	
Digital Information Retrieval Skills	

#### ١١- الخاتمة والتوصيات :

يمكن اعتبار إدارة المعرفة بمثابة منظومة متكاملة من عدة عوامل تمثل الدراسة الأكاديمية أحدها . ولا يمكن الادعاء بأي شكل أن الإعداد الأكاديمي هو نهاية المطاف للعمل كمدير معرفة وإنما هو عامل مؤثر في صقل المهارات الشخصية للمدير المعرفي جنباً إلى جنب مع الخبرة والمهارات الإدارية. وقد أسفر تحليل ووظائف مدراء المعرفة العاملين في قطاع المعلوماتية عن تمركز الاهتمام بالمهارات التكنولوجية والإدارية بالإضافة إلى تزايد الاهتمام بخبرتي أقسام المكتبات والمعلومات - على مستوى مرحلة البكالوريوس - للعمل في تلك الوظائف. وفي الوقت ذاته أتضح من خلال تحليل خطط برامج أقسام المكتبات والمعلومات في الوطن العربي التجاهل شبه التام لتمثيل أي من المقررات الأساسية اللازمة لعرض الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة للطلاب وتوضيح أبرز العمليات المتعلقة بها .

وعلى الرغم من تزايد عدد المواد التكنولوجية المدرجة ضمن خطط تلك الأقسام إلا أن هناك ضعف في تمثيل المواد التكنولوجية المدعمة بشكل مباشر للعمل في مجال إدارة المعرفة

ومنها إدارة المحتوى الرقمي والنظم الآلية للمعرفة مثل النظم الخبيرة . وتعد أقسام المكتبات والمعلومات بجامعة النيلين بالسودان وأم القرى بالمملكة العربية السعودية أكثر الأقسام تضرراً لمراد مؤهلة للخريجين للعمل كمدرء للمعرفة مقارنة بالأقسام الأخرى محل الدراسة . وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج توصى الدراسة بما يلي :

١ . اجتواء خطط برامج أقسام المكتبات والمعلومات فى الوطن العربي على مقررات تمهيدية لإدارة المعرفة وما يتعلق بها من قضايا مثل اقتصاديات المعرفة وقياسات واستثمارات رأس المال المعرفى .

٢ . دعم المواد التكنولوجية المرنبطة بالنظم الآلية للمعرفة والمقررات المساعدة على إكساب مهارات إدارة المحتوى فى البيئة الرقمية .

٣ . الاهتمام بمهارات إدارة المشروعات من خلال تضمين مقرر خاص بإكساب الطلاب تلك المهارات بالإضافة إلى مقررات ترتبط بتطبيقات إدارة المعرفة فى أنواع مختلفة من المؤسسات مثل المؤسسات التجارية والتكنولوجية .

٤ . إجراء دراسة وصفية تحليلية عن أدوار مدرء المعرفة فى المؤسسات المعلوماتية بالوطن العربي ومدى رضائهم عن تأهيلهم الأكاديمى .

## المراجع :

### المراجع العربية:

- ١- انعام الشيربلى ، (٢٠٠٠) . "الاتجاهات الحديثة فى تدريس علم المعلومات" ، رسالة المكتبة . ٢٥ .
- ٢- ثروت الغلبان ، (٢٠٠٠) . "تعليم المكتبات والمعلومات فى مصر: الموقف عند نهاية القرن" . الاتجاهات الحديثة فى المكتبات والمعلومات . مج ٧ ، ١٤٤ .
- ٣- بناء فريحات (٢٠٠٥) . "مقررات تكنولوجيا المعلومات بين أقسام المكتبات والمعلومات وكليات الحاسبات والمعلومات: دراسة ميدانية مقارنة" . مجلة المكتبات والمعلومات العربية . ٤٠ .

- ٤- حشمت قاسم . (٣ - ٥ أبريل ٢٠٠٧) . "إدارة المعلومات نحو منهج للنظر في المفاهيم والمصطلحات" . وقائع جمعية المؤتمر السنوي الثالث عشر - جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج . البحرين . المنامة .
- ٥- حمود الشنبري . (١٦ - ١٨ إبريل ٢٠٠٧) . "متطلبات واتجاهات سوق العمل في قطاع المعلومات : دراسة تحليلية لمحتوى إعلانات وظائف أخصائي المكتبات والمعلومات" . وقائع ندوة أخصائي المكتبات والمعلومات : التأهيل واحتياجات سوق العمل بدول مجلس التعاون . المملكة العربية السعودية . مكة المكرمة .
- ٦- سلمى البلادي ومحمد أمين المرغلاني (٢٠٠٧) . "تأهيل أخصائي المكتبة الالكترونية في أقسام علوم المكتبات والمعلومات السعودية : دراسة مقارنة" . وقائع ندوة أخصائي المكتبات والمعلومات : التأهيل واحتياجات سوق العمل بدول مجلس التعاون . المملكة العربية السعودية . مكة المكرمة .
- ٧- سوسن ضليعى . (١٧ - ٢٠ نوفمبر ٢٠٠٧) . "تعليم المعرفة للمتخصصين في برنامج الدراسات العليا لعلوم المكتبات والمعلومات بالجامعات السعودية : تصميم مقترح لمسار إدارة المعرفة" . وقائع مؤتمر الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات . المملكة العربية السعودية . جدة .
- ٨- على العلى ومحمد اللهيبى . (٢٠٠٥) . "الاتجاهات الحديثة في برامج المكتبات والمعلومات نموذج لتقييم المناهج وتطويرها" . مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية . م ١٠١ ع ٢ .
- ٩- على شاكر . (١٦ - ١٨ أبريل ٢٠٠٧) . "أخصائيو المعلومات كمديري مواقع دراسة تحليلية لمتطلبات التأهيل الأكاديمي في ضوء احتياجات سوق العمل" . وقائع ندوة أخصائي المكتبات والمعلومات : التأهيل واحتياجات سوق العمل بدول مجلس التعاون . المملكة العربية السعودية . مكة المكرمة .
- ١٠- عماد صالح . (١٦ - ١٨ أبريل ٢٠٠٧) . "المسميات الوظيفية لأخصائي المكتبات والمعلومات" . وقائع ندوة أخصائي المكتبات والمعلومات : التأهيل واحتياجات سوق العمل بدول مجلس التعاون . المملكة العربية السعودية . مكة المكرمة .

- ١١- عيسى العسافين. (٢٠٠٥). "التأهيل الأكاديمي في علم المعلومات والمكتبات بجامعة قطر". مجلة مكتبة الملك فهد. مج ١١، ع ١.
- ١٢- متولي النقيب. (٢٠٠٧ - ٢٥ أكتوبر). "البنية التحتية لإدارة المعرفة واتجاهات تطوير النظم وتحليل عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات المرتكزة على الويب: دراسة تقييمية". وقائع مؤتمر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الوزارات والمؤسسات الحكومية. جمهورية مصر العربية، الإسكندرية.
- ١٣- محمد فتحي عبد الهادي. (١٥ - ١٦ فبراير ٢٠٠٥). "إعداد المفهرس في بيئة الكترونية دراسة لبرامج التأهيل والتدريب في مصر". وقائع ندوة الفهرسة الآلية في القرن الحادي والعشرين، الواقع والتحديات. الإمارات العربية المتحدة، العين.
- ١٤- نجاح القبلان وراشد الزهراني. (١٦ - ١٨ أبريل ٢٠٠٧). "واقع توظيف خريجي أقسام علوم المكتبات والمعلومات في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وتطلعاته المستقبلية". وقائع ندوة أخصائيي المكتبات والمعلومات: التأهيل واحتياجات سوق العمل بدول مجلس التعاون. المملكة العربية السعودية، مكة المكرمة.
- ١٥- نعيمة رزوقي. (٢٠٠٥). "الدور الجديد لمهنة المعلومات في عصر هندسة المعرفة وإدارتها". مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية. مج ١٠، ع ٢.

#### المراجع الأجنبية:

1. Abell, A. and Oxbrow, N. (2001). "Competing with knowledge". London: Library Association Publishing.
2. Ajiferuke, I. (2003), " Role of information professional in knowledge management programs: Empirical evidence from Canada ". Information Science Journal, Vol 6, pp. 247-257. Available at : <http://inform.nu/Articles/VOL6/v6p247-257.pdf>
3. Asllani, A. and Luthans, F. (2003), " What knowledge managers really do: An empirical and comparative analysis". Journal of Knowledge Management, Vol 7, No 3, pp. 53-66.
4. Branin, J. (2003). Knowledge Management in Academic Libraries: Building the Knowledge Bank at the Ohio State University. Journal of Library Administration, Vol 39, No4 , pp.41-56
5. Call, D. (2005). "Knowledge management- not rocket science". Journal of Knowledge Management. Vol 9, No 2, Pp19-30.



6. Chase, R. (1997), "The knowledge based organization: an international survey". *Journal of Knowledge Management*, Vol. 1 No. 1.
7. Chaudhary, A. and Higgins, S. (2003), "On the need for a multidisciplinary approach to education for knowledge management". *Library Review*, Vol 52, No2, pp 65-69.
8. Chen, H., Chie, T.H.; and Fan, J.W. (2002), "Educating knowledge management professionals in the era of knowledge economy " *Journal of Information and Knowledge Management*. Vol1, No 2, pp 91-98.
9. Cox, A., Patrick, k., & Abdullah, R. (2003). Seeding a community of interest: the experience of the knowledge library project. *Aslib Proceedings*, Vol 55, No4, pp. 243-252.
10. Davenport, E. and Cronin, B. ( 2000), " Knowledge management :Semantic drift or conceptual shift ?" , *Journal of Education for Library and Information Science* , Vol 41, No 4, pp. 294-306.
11. Demerest, M. (1997), "Understanding knowledge management". *Journal of Long Range Planning*, Vol. 30, No. 3, pp. 374-84.
12. Dillon, M. (2002), "Knowledge management: chimera or solution?" *portal: Libraries and Academy*, Vol 2, No2, 321-336.
13. Ferguson, S. and Hider, P. (2006), "Knowledge Management Education in Australia", *Education for library and Information Services: A Festschrift to Celebrate Thirty Years of Library Education at Charles Strut University*, Occasional Publication, No.2, Centre for Information Studies, Wagga, NSW.
14. Ferguson, S, Hider, P, Lloyd, A & Kelly, P. (2005), "The state of knowledge. Conceptualizing knowledge management for LIS practitioners and 2. educators", *RAILS2: Research Applications in Information and Library Studies Seminar*, held at the National Library of Australia, Canberra, 16-17 Sept. 2005, CIS Research Reports, No.3, Centre for Information Studies, Charles Strut University, NSW.
15. Gandhi, S. (2004). Knowledge management and reference services". *The Journal of Academic Librarianship*, Vol 30, No 5, pp368-381.
16. Gorman, G.E. (2004), "The Uniqueness of knowledge management – or the emperor's new clothes?" *Library Management and Information Services*, Vol 19, No 1, pp. 17-32
17. Gulati. A. and Raija, R. (2001),"Professional competencies among librarians and information professionals in the Knowledge era". *World Libraries*. Vol . No 1/2, pp 11-18.
18. Hayes, H. (2004), "The role of libraries in the knowledge economy", *Serials*, Vol. 17 No. 3, pp. 231-8.

19. Jantz, R. (2001). "Knowledge management in academic libraries: special tools and processes to support information professionals". *Reference Services Review*, Vol 29, No1, pp. 33-39.
20. Koenig, M.E.D (1997). "Intellectual capital and how to leverage it". *Bottom Line: Managing Library Finances*, Vol 10, No 3, pp112-118.
21. Koina, C. (2003), "Librarians are the ultimate knowledge managers?", *The Australian Library Journal*, Vol. 52 No. 3, pp. 269-72.
22. Lai, L-L. (2005), "Educating knowledge professionals in library and information schools". *Journal of Educating Media & Library Sciences*, Vol 42, No 3, pp 347-362.
23. Lau Cher. L. and Al-Hwardeh ,S.(2002), "Knowledge management education and curriculum development". *Journal of Information Science & Knowledge Management*, Vol 1, No2, pp 99-118.
24. Loughridge, B. (1999). "Knowledge management, librarians and information managers: fade or future". *New Library World*, Vol 100, No 1151, pp 245-253.
25. Marouf, L. (2004), " Role and contribution of cooperate information centers toward KM initiatives :An analysis of managers' perceptions". *Journal of Information & Knowledge Management*, Vol 3, No 1, pp. 9-25.
26. Martin, S.( 2001). " Modern practice , pragmatism, philosophy in higher education administration: Knowledge leadership of the chief academic officer". *College Student Journal*, Vol 35, No2.
27. McAdam .R and McCreedy. S (1999). "A critical review of Knowledge management models". *The Learning Organization*, Vol 6. No 3 , pp. 91-100
28. Morris, A. (2001), " Knowledge Management: Opportunities for LIS graduates". Paper presented at the 67<sup>th</sup> IFLA Council and General Conference. Boston, U.S.A.
29. Owen, J. (1999), "Knowledge management and the information professional. *Information Services & Use*, Vol 10, No1, pp. 7-16.
30. Rehman, S. and Chaudhry, A. (2005), "KM education in LIS programs ". Paper presented at the 71st IFLA General Conference and Council, Oslo, Norway.
31. Rooi, H., Snyman. R. (2006). A content analysis of literature regarding knowledge management opportunities for librarians. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives* Vol. 58 No. 3, pp. 261-271
32. Sallis, E. and Jones, G. (2002), " Knowledge Management in Education: Enhancing Learning & Education". London, Routledge. 155p.

33. Sarrafzadeh , M. and Martin, B, & Hazeri, A. ( 2006). LIS professionals and knowledge management: Some recent perspectives. Library Management, Vol 27 , No 9, pp 621-635.
34. Sarrafzadeh, M. (2005). "The implications of knowledge management for the library and information professions". Journal of Knowledge Management, Volume 2, Issue 1
35. Singh, S. (2007), " What are we managing –knowledge or information?". The Journal of Information and Knowledge Management Systems. Vol. 37 No. 2, pp. 169-179
36. Southon, F.G., Todd, R. and Seneque, M.( 2002). "Knowledge management in three organizations : An exploratory study ". Journal of the American Society for Information Science and Technology, Vol 53, No12.
37. Southon, G. and Todd, R. (2001), " Library and information professionals and knowledge management :Conceptions, challenges, and conflict", The Australian Library Journal, Vol 50, pp. 259-281.
38. Southon, G. and Todd, R. (2001), "Library and information professionals and knowledge management: conceptions, challenges and conflicts", The Australian Library Journal., Vol. 50 No. 3, pp. 259-82:
39. Wagner, C. (2002), " The Rise of the knowledge manager: The age of do-nothing managers is over". The Futurist , No 2.
40. Winterman, V. (2005), " An uncommon trinity: A brief outline of the relationships between records management (RM) , Electronic document management(EDM) and Knowledge management(KM)". Records Management Bulletin, No 6.

#### ملحق رقم ١ :

تصنيف للمسميات الوظيفية للعاملين في أنشطة إدارة المعرفة .

المصدر: (Morris , 2001)

- 1- **Chief Knowledge Officer.** A person in this role would be the Senior Executive of the initial strategy team who assess the potential of KM within their organization, act as champions and is responsible for strategy, leadership and co-ordination. Job titles found in the advertisements that fell into this category were 'Chief Information Officer', Director of Knowledge Management' and 'Director of Strategic Intelligence'.
- 2- **Chief Knowledge Team Manager.** This type of person would be regarded as Senior Management with responsibility for KM development and training, strategy, IT infrastructure, business processes, change management and so on. Job titles alluding to this role in the advertisements included 'Knowledge Manager', 'Knowledge

- Leader', 'European Knowledge Manager' and 'Head of Knowledge and Information Management'.
- 3- *Implementation Manager*. This type of person would be regarded as Senior/Middle Management and be part of a team required to take responsibility for KM implementation and monitoring and overseeing the development of processes, infrastructure and information resources. The most common job title found in the advertisements for this role was 'Knowledge Manager'. However, a variety of other titles were also used: 'Change Knowledge Manager', 'Knowledge/Intranet Manager', 'Knowledge Portal Co-ordinator', 'Global Exploitation Manager', 'Knowledge Interrogator' and 'Head of Delivery - KM'.
- 4- *Knowledge Centre - Based Employee*. Staff with this role would primarily work in centralized knowledge centers within the organizations and act as a focal point for knowledge initiatives. They would be responsible for facilitating acquisition, dissemination and access to internal and external information and knowledge sources. Typical job titles found for this type of role were: 'Knowledge Manager or Co-ordinator', 'Knowledge Assistant or Officer', 'E-librarian', 'Information Specialist', 'Intranet Content Manager', and 'Knowledge Analyst'.
- 5- *Knowledge Networker*. A person with this role would be responsible for facilitating KM activities within a specific network and community and may be required to abstract, synthesis current or new industry, subject or client knowledge. Again the term 'Knowledge Manager' was frequently used for this type of role. Other job titles found were: 'Knowledge Analyst', 'Knowledge Engineer', 'Competitive Intelligence Officer' and 'Network Co-ordinator'.
- 6- *Business Unit - Based Employee*. A person with this type of role would work in self-contained units with specific functions such as marketing and would be responsible for facilitating the development and implementation of KM activities with the help of the implementation team in their unit. 'Knowledge Manager or Officer' was a common job title found in the advertisements. Other terms used included: 'Business Intelligence Manager', 'Primary Care Knowledge Manager', 'Knowledge Interrogator', and 'PMKS Practice Manager'.