

## نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية

دكتور / محمد عباس محمد عبدالرحيم  
مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة  
كلية التربية بتفهن الأشراف - دقهلية - جامعة الأزهر

دكتور / عبد الفتاح جودة السيد  
مدرس أصول التربية  
كلية التربية - جامعة الزقازيق



## نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية

دكتور / محمد عباس محمد عبدالرحيم  
مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة  
كلية التربية بتفها الأشراف - دقهلية - جامعة الأزهر

دكتور / عبد الفتاح جودة السيد  
مدرس أصول التربية  
كلية التربية - جامعة الزقازيق

### الجزء الأول : الإطار التمهيدي للبحث

#### مقدمة

شهد الربع الأخير من القرن العشرين تغييرات وتحولات هائلة في النظم الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية، إمتدت آثارها لتمس كافة جوانب الحياة. ورغم أن الدول المتقدمة تعتبر المحرك والمصدر الرئيسي لهذه التغييرات والتحولات، إلا أن الدول النامية ومنها مصر تجد نفسها في وضع يحتم عليها ضرورة التواؤم مع هذه التغييرات والتحولات، بل والمشاركة الفعالة في صياغتها كلما أمكن وبالقدر الممكن.

ومن هذه التحولات العظمى التي يشهدها العالم ما يعرف بظاهرة العولمة Globalization وما تضمنته من ظهور التكتلات الاقتصادية الإقليمية، وشدة التنافس في إطار قوى السوق وحرية التجارة، واتساع دائرة التجزئة وانتشار وتشابك عمليات الإنتاج والتوزيع، وتحديد معايير عالمية للجودة، وسيادة دور القطاع الخاص ليحل محل الدولة في جهود التنمية (انتشار ظاهرة الخصخصة)، والتقدم الهائل في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وانتشار شبكات الاتصال العالمية (الانترنت) التي تربط كافة أرجاء الأرض داخل صندوق صغير لا يتجاوز شاشة الكمبيوتر الشخصي.

وأهم ما يميز التغييرات والتحولات العظمى التي يشهدها عالم القرن الحادي والعشرين هو تشعب وانتشار هذه التحولات لتشمل كافة مجالات المعرفة الإنسانية، وكذلك المعدل المتسارع الذي تحدثت به هذه التغييرات والتحولات بشكل غير مسبوق في تاريخ البشرية. وتأتي في مقدمة هذه التحولات والتغيرات الاختراعات والابتكارات التي تأتي بها نظم التكنولوجيا الفائقة والعقول البشرية الذكية التي تنصدها وتقودها في سباق مع الزمن<sup>(١)</sup>.

وقد أبدى بعض العلماء الاجتماعيين تخوفهم من أنه ربما يأتي اليوم الذي تتكاثر وتتسارع فيه معدلات التغيير والتجديد في أساليب التكنولوجيا المختلفة بحيث يصبح من الصعب أو من غير الممكن على الحكومات والمؤسسات والشركات التواؤم معها بالسرعة اللازمة، الأمر الذي يحمل معه دلالات خطيرة على القدرات والإمكانات البشرية الذهنية والجسمانية والنفسية التي تتطلبها إدارة المؤسسات بكافة أنواعها<sup>(٢)</sup>.

وبدأ نجاح إدارة الحكومات والمؤسسات والشركات يتحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية والتي تعتمد بالدرجة الأولى على القدرة على الابتكار والإبداع والتجديد، والتي تعتمد بدورها على وجود العقول البشرية الذكية<sup>(٣)</sup>.

لقد تطور الفكر الإداري العالمي من النظر إلى العنصر البشري باعتباره مجرد أيدي عاملة في بداية القرن العشرين، إلى العناية بالعقول البشرية باعتبارها مصدر المعرفة التي أصبحت محور ارتكاز العمل الإداري في بداية القرن الحادي والعشرين (يعرف الآن باسم إدارة المعرفة

Knowledge Management). وليس من المستبعد أن تتحول إدارة الموارد البشرية التي جرى تشكيلها ووضع الإطار العام لها في الربع الأخير من القرن العشرين لتصبح إدارة العقول البشرية في العقود الأولى المتتالية من القرن الحادي والعشرين<sup>(٤)</sup>.

كما تعتبر ثورة المعلومات والاتصالات هي بداية انتقال البشرية إلى مجتمع المعلومات، وما زالت بعض المؤسسات التعليمية تبدو وكأنها مستحدثة خرجت لتوها، من خلف طبقات الزمن المتركمة، حاملة في ثناياها أساليب وعقلية القرون الوسطى وبداية الثورة الصناعية.

ولقد أدركت المجتمعات الإنسانية أهمية التعليم في الدخول إلى مجتمع المعلومات، من خلال نموذجين للحكومة الأمريكية واليابانية: فالحكومة الأمريكية أعادت النظر عدة مرات منذ نهاية الستينات في استراتيجيتها التعليمية، أما اليابانيون فقد تابعوا تقليدهم الوطني في منح التعليم المنزلة الأولى في حياتهم العلمية والاجتماعية والاقتصادية، وهو تقليد قديم يعود إلى القرن التاسع عشر، يوم قرر الإمبراطور الياباني إرسال أولى البعثات التعليمية إلى أوروبا. وقد حصدت حكومتنا البلدين نتائج خططهما، إذا نبغ نسبة الاكتشافات الأمريكية المسجلة عالمياً (٥٥%) من مجموع هذه الاكتشافات، وتأتي بعدها مباشرة اليابان بنسبة (٢١%)، في حين لم تتجاوز حصة الاتحاد الأوروبي بأكمله نسبة (١٥%) من مجموع الاكتشافات العالمية عام ١٩٩٦م.<sup>(٥)</sup>

ويمكن استخدام التكنولوجيا، لتوسيع نطاق التعليم في المجتمعات الحديثة، وتوسيع التدريب ونشر المعرفة بشتي الطرق، ولكن التكنولوجيا ليست الإكسير الشافي لمشكلات التعليم جميعها، فيجب على المجتمع أن يتفاعل معها ويفهمها ويستثمرها ويجب أن يدرك الأفراد أن التكنولوجيا ليست عاملاً مهيمناً يعمل بشكل مستقل، إنه نتاج الإبداع الإنساني، وهو قابل للاستخدام بشكل جيد، ولكنه أيضاً قادر في الوقت نفسه على تقديم أسوأ التطبيقات إذا لم يفهمه الأفراد، وقادر على دفع الوضع في المؤسسات التعليمية إلى الوراء إذا لم يحسن استخدامه.

وعلى ذلك فإن قيمة التكنولوجيا تتبع من قدرتها على تزويد المجتمع بفرص جديدة وفتح آفاق واسعة للتدريس بطرق مختلفة، وهذه الطرق تستطيع أن تلبى الحاجات الأساسية لمجتمع جديد سريع التغيير هو مجتمع المعلومات.

ومن ثم فإن قيمة التكنولوجيا الحديثة في التعليم، هي قابليتها وقدرتها على الوصول إلى المتعلمين الذين حرمتهم ظروفهم الشخصية أو الاجتماعية من متابعة تعليمهم في مؤسسات التعليم التقليدي، كما أن التكنولوجيا ترفع من نوعية التعليم وتستجيب لحاجات مجتمع المعلومات<sup>(٦)</sup>.

وتتبع أهمية التكنولوجيا أيضاً من إتاحة الفرصة لإمكانية تطبيق سياسة التعليم المستمر، وتقديم الفرص للقوى العاملة المنخرطة في النظام الإنتاجي أو الخدمي في المجتمع، لتطوير نفسها، وصقل معارفها وتحسين مهاراتها سواء أكانت في مجال عملها وتخصصها أم في الإطار المعرفي والثقافي العام.

ولكن يعاني التعليم في المجتمع المصري من مشكلات بنيوية قديمة، بالإضافة إلى التحديات التي تواجهه للعبور إلى مجتمع المعلومات، فقد يكون هذا المجتمع بعيداً عن هذه المجتمعات، ولكنه ليس بعيداً عن تحديات تعليم مجتمع المعلومات، لأن سمات التعليم الحديث لا تقتصر فقط على التعليم عن بعد والمرونة والتفاعلية<sup>(٧)</sup>.

وهذا ما أكدته تقرير التنمية الإنسانية العربية الأول لعام ٢٠٠٢ حيث أشار إلى أن النقص في المعرفة أهم إشكاليات التنمية الإنسانية في الوطن العربي، وعلى الرغم من أن تقرير التنمية الإنسانية العربية الثاني لعام ٢٠٠٣ أفرد موضوعه الأساسي لمجتمع المعرفة وإشكاليات نقص المعرفة في الوطن العربي وسبل الحل إلا أن المجتمع المدني العربي كان غائبا تماما عن الجزء الأول من قمة مجتمع المعلومات في جنيف<sup>(٨)</sup>.

وهذا ما حدا بالباحثين لتقديم نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية باعتبارها هي المعول الأساسي لبناء هذا المجتمع، مدعوماً بجملة من التفصيلات التي تتناغم مع البيئة المصرية تستهدف بناء وتنمية القدرات المعرفية والمهارات عن طريق الإعداد المتميز للعقول البشرية وتفعيل طاقات رأس المال البشري المتاحة في المؤسسات التعليمية.

### مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث الحالي في الاجابة عن التساؤلات التالية :

- ١ - ما المقصود بإدارة المعرفة؟ وما المقصود بمجتمع المعلومات؟
- ٢ - ما مقومات إدارة المعرفة؟ وما أهدافها؟ وما متطلبات تحقيق هذه الأهداف؟
- ٣ - ما ملامح الإطار الفكري لتطبيق إدارة المعرفة من حيث: الأهمية والمميزات والمراحل والمعوقات؟
- ٤ - ما ملامح الإطار الفكري لمجتمع المعلومات من حيث: السمات والتحديات والأركان؟
- ٥ - ما العلاقة بين إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات؟
- ٦ - ما النموذج المقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية؟

### أهمية البحث

تتبع أهمية البحث الحالي من طرحه لعدد من القضايا المعاصرة التي تمثل أهم التحديات التي تترك المجتمع المعاصر أهمها: استجلاء الغموض الظاهر بين مجتمع المعلومات وإدارة المعرفة، تحديد المسارات والخطوات التي يمكن السير فيها لتطبيق إدارة المعرفة وكيفية إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

كما تتبع أهمية البحث الحالي من محاولته تقديم رؤية بحثية جديدة لمجال بكر من مجالات البحث التربوي يتيح فرصاً أوسع لانطلاقة البحوث التربوية نحو قضايا جديدة تقتحم مجال إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات.

كما أنه يسعي إلى تقديم نموذج مقترح يفيد المؤسسات التعليمية في توضيح واستجلاء دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات بها.

### أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ١ - التعرف على مفهوم إدارة المعرفة، ومفهوم مجتمع المعلومات.
- ٢ - التعرف على مقومات إدارة المعرفة وأهدافها ومتطلبات تحقيق هذه الأهداف.
- ٣ - التعرف على الإطار الفكري لتطبيق إدارة المعرفة من حيث: الأهمية والمميزات والمراحل والمعوقات.

٤ - التعرف على الإطار الفكري لمجتمع المعلومات من حيث: السمات والتحديات والأركان.

٥ - بيان العلاقة بين إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات.

٦ - وضع نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

### منهجية البحث و إجراءاته

يسير البحث الحالي وفقا للمنهج الوصفي، والذي يقوم علي وصف الظاهرة محل الدراسة، بهدف التعرف علي مفهوم إدارة المعرفة وكذلك مفهوم مجتمع المعلومات، ثم ينتقل البحث إلي الخطوة الثانية التي تقوم علي تحديد أهم أهداف إدارة المعرفة ومتطلبات تحقيقها، أما الخطوة الثالثة في منهجية البحث تقوم علي تحديد مراحل تطبيق إدارة المعرفة، ونأتي الخطوة الرابعة التي تحدد أركان مجتمع المعلومات والتحديات التي تواجه إقامته، ثم تأتي الخطوة الخامسة التي توضح العلاقة بين إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات، ويصل البحث بعد ذلك إلى الخطوة الأخيرة التي تضع نموذجا مقترحا لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

وانطلاقا من هذه المنهجية يسير البحث في الخطوات الإجرائية التالية :

١ - تحديد الإطار التمهيدي للبحث .

٢ - وضع إطار نظري يوضح مفهوم وأهداف وخطوات ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة، ومفهوم مجتمع المعلومات وأركانه وسماته وعلاقته بإدارة المعرفة .

٣ - تحديد الإطار الميداني للبحث الذي يقوم علي تطبيق استبانة علي مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال مجتمع المعلومات وإدارة المعرفة : منهم (الخبراء المتخصصون بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة، وأقسام نظم وتكنولوجيا المعلومات، وعلوم الحاسب، وبحوث العمليات ودعم القرار بكلية الحاسبات والمعلومات، وقسم مكنتبات ومعلومات بكلية الآداب، وقسم الحاسب الآلي بكلية الهندسة، وقسم تكنولوجيا التعليم بكلية التربية، وقسم الحاسب الآلي بكلية العلوم).

٤ - تقديم نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية

### الجزء الثاني : الإطار النظري

#### أولا : البحث في دلالة المفهوم

قد يتجنب العديد من الباحثين مغبة الدخول في مناهات التفرقة بين ثلاثية التمييع - البيانات، المعلومات، المعرفة - أو مناهات تفاصيلها الدقيقة وتعريفاتها غير المحددة وغير المستقرة، واعتبار الفروق بينهم هي اختلافات في الدرجة وليس في النوع.

لكن فضل الباحثان أن يدخلا حلقة هذا الصراع ودائرة التمييع هذه، ليس بقصد الجدل، ولكن بقصد لقاء الضوء علي موضوع هو في غاية الأهمية لما سوف يكون له من شأن في تقدم العديد من المجالات الأخرى في المستقبل ، أو لقاء حجر ربما يحرك مياه هذا البحر كما يلي:

## البيانات

البيانات هي المادة الأولية، وهي المعطيات البكر التي تستخلص منها المعلومات، البيانات هي بنود البطاقة الشخصية ومادة استيفاء النماذج، وقراءة أجهزة القياس، والإشارات التي تتبع من أجهزة الإرسال وتلقطها أجهزة الاستقبال، البيانات هي ما يدرك مباشرة بالحواس، هي حركة العين، وإيماءة الرأس، وتغير ملامح الوجه وإشارات اليد، وغيرها.

كما تعرف البيانات أيضا على أنها حقائق تم تجميعها بواسطة الملاحظة أو القياس عن أحداث أو ظواهر أو كيانات حيث يمكن إعادة استخدامها أو تمثيلها في صورة مفردة أو مجمعة لإنتاج معلومات مفيدة يمكن استخدامها<sup>(٩)</sup>. أى أن البيانات هي أرقام وأخبار وإحصائيات ومواد خام لا قيمة لها في ذاتها وإنما قيمتها في ضرورة توافرها بسرعة وفي الوقت المناسب، وتصبح البيانات بذلك المادة الأولية التي تستخلص منها المعلومات عندما يتم تصنيفها وتنقيحها وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي.

## المعلومات

المعلومات هي ناتج معالجة البيانات، تحليل أو تركيبها، لاستخلاص ما تتضمنه هذه البيانات، أو أشير إليها بمؤشرات وعلاقات وتعليقات ومقارنات وكليات وموازنات ومعدلات وغيرها، والمعلومات هي تلك التي تؤدي إلى تغيير سلوك وفكر الأفراد واتخاذ القرارات<sup>(١٠)</sup>.

كما تعرف المعلومات أيضا على أنها البيانات التي تم معالجتها بأى من الطرق الحسابية أو المنطقية لتستخدم في اتخاذ قرارات فعالة ومؤثرة، ويمكن استخدامها في مراحل تالية لإنتاج معلومات جديدة<sup>(١١)</sup>. أى أن المعلومات هي بيانات موضوعة في إطار ومحتوى واضح ومحدد وذلك لإمكانية استخدامها في اتخاذ القرارات. ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة منها الشكل الكتابي، أو في شكل صورة، أو محادثة مع طرف آخر.

ومن الملاحظ أن المعلومات سيزداد تدفقها في المستقبل، وقد أصبحت المعلومات المتوافرة أوسع من القدرة على تقدير مدى سلامتها ودقتها، ولذلك فإن تطبيق ضوابط الجودة على المعلومات، وتنقيتها والتمييز بينها يعد من التحديات الكبيرة التي تواجه ذوي الشأن في المستقبل كي يمكن زيادة قيمة المعلومات.

## المعرفة

المعرفة هي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة علي التحكم، فالفرد يتلقى المعلومات، ويمزجها بما تدرسه حواسه، ويقارنها بما يخزنه عقله من واقع خبراته وسابق معرفته، ثم يطبق علي هذا المزيج ما بحوزته من أساليب الحكم علي الأشياء، وصولا إلي النتائج والقرارات، أو استخلاصا لمفاهيم جديدة أو ترسيخا لمفاهيم سابقة<sup>(١٢)</sup>.

وتأسيسا علي ذلك، يمكن القول أن المعلومات هي وسيلة، أو وسيط لاكتساب واكتساب المعرفة مثلها مثل عدة وسائل أخرى كالحس والتخمين والممارسة الفعلية، والمعرفة من أهم الموارد الأساسية لمجتمع المعلومات، وعلى هذا فإن المعرفة هي "تراكمات متنوعة للمعلومات في مجالات وتطبيقات مختلفة بحيث تصبح ذا نفع وفعالية لكل من المستخدم والمنتج لهذه التراكمات الجديدة للمعلومات، وعندما يكتسب هذا التنوع

عمقا تاريخيا تصبح أكثر تأثيرا وفعالية لاستقراء المستقبل والتنبؤ بأحداثه" (١٢) أو هي " مخزون المعلومات المنظمة في شكل خطة من التصورات والمفاهيم" (١٤)

كما ينظر إلى المعرفة على أنها خليط من التجارب، والقيم، والمعلومات المتصلة بموضوع معين وآراء الخبراء في هذا الموضوع، مما يوفر إطارا عاما لتقييم واستيعاب التجارب والمعلومات وتسخيرها لخدمة عمل معين، وعندما نقترن المعلومات بالتجربة الإنسانية فإنها تتحول إلى معرفة (١٥)، أي أن المعرفة هي ما يفهمه الناس من المعلومات وكيفية استفادتهم منها. بينما عرف الصباغ المعرفة على أنها " مصطلح يستخدم لوصف فهم أي فرد للحقيقة" (١٦)، كما عرفت المعرفة أيضا على أنها " الأفكار أو الفهم الذي تبديه كينونة معينة (فرد أو مؤسسة أو مجتمع) والذي يستخدم لاتخاذ سلوك فعال نحو تحقيق أهداف الكينونة. والمعرفة خاصة بالكينونة التي أوجدتها" (١٧)، والمعرفة هي " معتقد صادق مبرر"، فمسا لا يعتقد الإنسان لا يمكن أن يكون معرفة، ولكن هذا لا يكفي لكي تصبح المعتقدات معرفة، فقد يكون الاعتقاد غير صحيح، ومن ثم لا بد من صحة وتبرير ما يعتقد الفرد بأنه معرفة (١٨).

### مفهوم إدارة المعرفة

نتجت المعرفة من خلال التاريخ الطويل للمجتمعات الإنسانية كنتيجة لمحاولات حل المشكلات التي يواجهها الإنسان مع الطبيعة والتي تنتج عن علاقاتهم ببعضهم البعض. وتعتبر المعرفة حالة إنسانية أرقى من مجرد الحصول على المعلومات (١٩)، فالمعلومات عندما يتم تطويرها واستخدامها لغرض المقارنة، أو لغرض الاتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش فإنها ترقى لمكانة المعرفة، وعندما تدرس المعلومات وتحلل وتفسر في ضوء معطيات الماضي والحاضر وتوقعات المستقبل، وتتحول إلى نظريات، ومنهجيات، وتقنيات، فتلك هي المعرفة (٢٠).

وقد صنفت المعرفة إلى نوعين: معرفة ظاهرية (موضوعية أو واضحة أو صريحة) وهي تتعلق بالمعلومات الظاهرية الموجودة والمخزنة في أرشيف المؤسسات ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، المستندات، معايير العمليات والتشغيل) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المؤسسات الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب، ومعرفة ضمنية، وهي المعرفة المتعلقة بالمهارات والتي توجد في داخل عقل وقلب كل فرد والتي من غير السهولة نقلها أو تحويلها للآخرين. وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدارية، ويمكن الحصول عليها من التجارب والخبرات الشخصية والمؤسسية، ومن المحاولة والخطأ (٢١). ومعنى ذلك أن الفرد يعرف أكثر مما يقول؛ حيث يصعب وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة.

ويمثل هذا الشكل من أشكال المعرفة استكمالاً مهما للمعرفة الموضوعية، وقد تزداد أهمية هذا الشكل من أشكال المعرفة كلما ازداد تدفق المعلومات، ورغم التقدم الذي حققه الذكاء الصناعي توجد مساحة كبيرة من المعارف الضمنية يتعذر على معظم المستفيدين الوصول إليها، ورغم الاعتراف المتزايد في الوقت الحاضر بالدور المهم الذي تؤديه المعرفة الضمنية، فلم ينحصر الكثير في مجال توجيهها وتبادلها، ولذلك فمن مجالات العمل المهمة كيفية تسخير تكنولوجيا المعلومات بالشكل الذي يحاكي القدرات البشرية على تقييم المعرفة المتاحة وتقدير مدى سلامتها (٢٢).

وبما سبق يتضح أن البيانات والمعلومات هما مصدران للحصول على المعرفة، وأن زيادة قيمة البيانات وثرانها يؤدي إلى المعلومات، وزيادة قيمة المعلومات وثرانها يؤدي إلى المعرفة، كما بالشكل رقم (١) التالي:



البيانات ← المعلومات ← المعرفة

شكل رقم (١)

البيانات والمعلومات هما مصدران للحصول على المعرفة

وبجانب البيانات والمعلومات فإن المعرفة تحتاج لقدرة على صنع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها، وإذا لم يتوافر لدى الأفراد القدرات والكفاءات الأساسية للتعامل مع المعلومات عندئذ يمكن القول أن أحد المحاور الأساسية للمعرفة مفقودة<sup>(٢٣)</sup>.

وبالإضافة إلى ذلك فإن المعرفة وثيقة الصلة بالاتجاهات. إذ أن الاتجاهات التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصرف تشكل عنصرا أساسيا للمعرفة، وذلك من خلال حفز فضول الأفراد، وإيجاد الرغبة وتحفيزهم للإبداع<sup>(٢٤)</sup>. ومن ثم فالمعرفة نتاج لعناصر متعددة هي: البيانات، والمعلومات، والقدرات، والاتجاهات.

مما سبق يمكن التمييز بين المعرفة والمعلومات، كما يمكن التمييز بين المعلومات وبين البيانات وذلك علي النحو التالي :

المعرفة هي المخزون المتراكم من المعلومات والمهارات والتقنيات والخبرات التكنولوجية التي تشتق من استخدام المعلومات وتوظيفها وتحليلها وتحليل نتائجها، بينما المعلومات هي جزء من منظومة المعرفة العامة الشاملة المتكاملة، ويمكن النظر إليها علي أنها وحدة المعرفة ( مثل الجرام وحدة الأوزان )، ومن ثم فالمعلومات تتضمن خمسة جوانب أو أقسام هي (الحقائق، المفاهيم، التعميمات، القوانين، النظريات) وهذه تسمى مجتمعة بهرم المعرفة<sup>(٢٥)</sup>.

أما الفرق بين المعلومات والبيانات، يمكن فهمه من خلال النظر للبيانات علي أنها مجموعة غير منظمة من المعلومات وتنظيمها بشكل معين يؤدي إلي أن تصبح معلومة، فالبيانات عادة لا يوجد ترابط بينها وقد لا تعبر بالضرورة عن ظاهرة ما تعبيراً علمياً دقيقاً، في حين أن القيام بترتيب أو تصنيف أو تحليل أو المعالجة الإحصائية لهذه البيانات يحولها إلي طور أو مرحلة المعلومات التي تفيد في حل مشكلات معينة.

وتعتبر إدارة المعرفة قديمة وحديثة في الوقت نفسه. فقد درج الفلاسفة علي الكتابة في هذا الموضوع منذ آلاف السنين، ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبياً، حيث كتب عن هذه العلاقة منذ مطلع التسعينيات من القرن الماضي<sup>(٢٦)</sup>.

وباستقراء أدبيات الدراسة في هذا المجال وجد أن هناك تعريفات متعددة لإدارة المعرفة، منها أن إدارة المعرفة هي: فرع علمي يشجع الأسلوب المتكامل لتعريف، وإدارة، والمشاركة في جميع موارد المعلومات التي تمتلكها مؤسسات ما ( والمؤسسات في هذا السياق تعني أي تنظيم يضمه المجتمع). وموارد المعلومات هذه قد تشمل على قواعد البيانات، والوثائق، والسياسات، والإجراءات، والخبرات القديمة غير الواضحة التي تتواجد في أعمال المؤسسة وأفرادها<sup>(٢٧)</sup>. ويتضح من هذا التعريف أن هناك تداخلاً بينه وبين تعريف إدارة المعلومات، حيث يركز هذا التعريف على بعض جوانب إدارة المعلومات كالوثائق وقواعد البيانات.

أما سكايرم، وهو أبرز من تناولوا مفهوم إدارة المعرفة، فيعرفها على أنها: الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها، وجمعها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها، واستغلالها. وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها من خلال المؤسسة<sup>(٢٨)</sup>. ويشارك هذا التعريف مع سابقه في أن إدارة المعرفة تقوي التعاضد بين أفراد المؤسسة وتشجع مشاركتهم في الخبرات، بينما يضيف على سابقه أن إدارة المعرفة لا تقتصر على إدارة موارد المعلومات بل تتعدى ذلك إلى إدارة العمليات المرتبطة بهذه الموارد.

كما عرفت إدارة المعرفة على أنها: طريقة منهجية لتجميع التجارب السابقة التي تمر بها المؤسسة وتحليلها والتعمق فيها وتبادلها لتمكين المشروعات والخطط التي تضعها المؤسسة من النجاح<sup>(٢٩)</sup>. والملاحظ أن هذا التعريف ركز على أن يكون اقتناء المعرفة وتنظيمها وتبادلها داخل المؤسسة يمكنها من تحقيق النجاح فيما تقوم به من أعمال.

وتقدم المدرسة العليا لإدارة الأعمال في جامعة تكساس بالولايات المتحدة الأمريكية تعريفًا لإدارة المعرفة يختلف قليلاً عن التعريفين السابقين، فهي تعرف إدارة المعرفة على أنها: العمليات النظامية لإيجاد المعلومات، وتنظيمها، وتنقيتها، وعرضها بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المؤسسة في مجال عمله، وتساعد إدارة المعرفة المؤسسة على الفهم العميق من خلال خبراتها الذاتية، كما تساعد بعض فعاليات إدارة المعرفة في تركيز اهتمام المؤسسة على إيجاد، وتخزين، واستخدام المعرفة لأشياء مثل حل المشكلات، والتعلم الديناميكي، والتخطيط الإستراتيجي، وصناعة القرارات. كما إنها تحمي الموارد الذهنية من الاندثار، وتضيف إلى ذكاء المؤسسة<sup>(٣٠)</sup>.

والملاحظ في هذا التعريف أنه يتضمن تعريف وتحليل موارد المعرفة المتوفرة والمطلوبة والعمليات المتعلقة بهذه الموارد والتخطيط والسيطرة على الأفعال الخاصة بتطوير الموارد والعمليات، بما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة. وموارد المعرفة في هذا المفهوم هي المعرفة التي تمتلكها المؤسسة أو التي تحتاج إلى امتلاكها والمتعلقة بالمنتجات والسوق والتكنولوجيات والمؤسسات بحيث تسهم في زيادة الأرباح أو توفير قيمة مضافة للخدمات والمنتجات<sup>(٣١)</sup>.

ولا تتعلق إدارة المعرفة بإدارة هذه الموارد فقط، بل تتعدى ذلك إلى إدارة العمليات الخاصة بهذه الموارد. وهذه العمليات تتضمن<sup>(٣٢)</sup>: تطوير المعرفة، والحفاظ على المعرفة، واستخدام المعرفة، وتقاسم المعرفة.

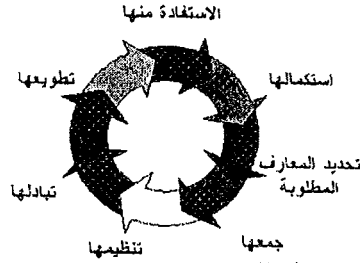
إلا أن هناك العديد من المشكلات والصعوبات التي ترتبط بتعريف موارد المعرفة والتمكن من استخدامها وإدارتها بصورة فعالة واقتصادية، فالمؤسسات بحاجة دائمة إلى<sup>(٣٣)</sup>:

- ١- مصطلحات مستخدمة في جميع جوانبها لضمان فهم المعرفة بصورة صحيحة ومتماثلة في جميع الإدارات والأقسام ووحدات العمل ومن قبل جميع الأفراد.
- ٢- أن تكون قادرة على تعريف، ونمذجة، وعرض معرفتها بوضوح.
- ٣- أن تقاسم وتعيد استخدام معرفتها في تطبيقات مختلفة لمستخدمين متنوعين، وهذا يؤدي بها إلى أن تكون قادرة على تقاسم مصادر المعرفة المتوفرة حالياً والمستقبلية أيضاً.
- ٤- أن تخلق ثقافة معرفية وأن تشجع تقاسم المعرفة.

وفي هذا المجال تستخدم هندسة المعرفة لحل هذه المشكلات من خلال مجموعة من الأدوات والأساليب حيث تقدم أساليب واضحة لتصميم وبناء تطبيقات تعتمد على المعرفة، وهي أدوات لإدعم وإسناد، ونمذجة، وتوكيد، وإدانة المعرفة في هذه التطبيقات، ولكن هذه الأدوات تبقى عاجزة عن إسناد عمليات إدارة المعرفة في كل مستويات المؤسسة<sup>(٣٤)</sup>.

ففي المستوى الأعلى (المستوى الإستراتيجي) تحتاج المؤسسات إلى إمكانية تحليل وتخطيط أعمالها في ضوء المعرفة التي تمتلكها حالياً والمعرفة التي تحتاجها لعمليات أعمالها المستقبلية. أما في المستوى الأوسط (المستوى التكتيكي) فتهتم المؤسسات بتعريف وصياغة المعرفة المتوافرة، والحصول على معرفة جديدة لاستخداماتها المستقبلية، واستحداث أنظمة تتيح تطبيقات فعالة ومؤثرة للمعرفة في المؤسسات. أما في المستوى الأدنى (المستوى التنفيذي) فالمعرفة تستخدم في الأعمال اليومية النمطية من قبل الأفراد المهنيين الذين يحتاجون إلى مداخل إلى للمعرفة الصحيحة، في الوقت الصحيح، وفي المكان الصحيح<sup>(٢٥)</sup>.

وبناء على البحث في دلالة مفهوم إدارة المعرفة ينضح أنها تمر عند تطبيقها بمجموعة من الخطوات؛ ففي البداية يتم تحديد نوع المعرفة التي تعد مهمة في تحقيق إدارة المعرفة، وبعد تحديد هذه المعارف والتسليم بضرورتها، يصبح من اللازم جمعها، كأن يكون ذلك من خلال الدراسات العلمية التي أجريت في الماضي على الجامعات، حتى لا تضيق نتائج هذه الدراسات بل يعاد استخدامها. ويجب تنظيم عملية إعادة الاستفادة من المعارف ونشرها وكذلك إخضاعها لضوابط الجودة. ويمكن أن يكون تنظيم المعارف تبعاً للعملاء، أو المنتجات، أو العمليات. وبعد ذلك، توضع هذه المعارف في متناول من يريدونها حتى يمكن لأصحاب الشأن الحصول عليها والاستفادة منها. ومعظم المعارف لا يمكن الإفادة والاستفادة منها على ما هي عليه، بل يجب تطويعها بما يتفق مع ظروف المنتفعين بها. وبعد تطويع المعارف يمكن الإفادة والاستفادة منها، ومن الممكن أن يؤدي التطبيق الجديد لها إلى خلق احتياجات وحوافز جديدة يساعد على اكساب مزيد من التحصيل والمعرفة<sup>(٢٦)</sup>. ويوضح الشكل التالي دورة إدارة المعرفة.



شكل رقم (٢)

دورة إدارة المعرفة<sup>(٢٧)</sup>

ويخلص الباحثان مما سبق تحديد تعريف لإدارة المعرفة بأنها: العمليات التي تساعد المؤسسة على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة إلى معارف، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الإستراتيجي.

لماذا القول بإدارة المعرفة وليس إدارة المعلومات ؟

انتشر استخدام إدارة المعلومات، كمصطلح علمي، في الأدبيات المختلفة لعلم المعلومات، وإدارة الأعمال، وغيرهما من التخصصات العلمية. وتعرف إدارة المعلومات على أنها العملية التي تتضمن استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لتوفير استخدام أكثر فاعلية وكفاءة لكل المعلومات المتاحة لمساعدة المجتمع أو المؤسسة أو الأفراد في تحقيق أهدافهم، وتتعامل إدارة المعلومات بشكل عام مع الوثائق، وبرمجيات الحاسوب، والمعلومات الصوتية والصورية<sup>(٢٨)</sup>. ومن ثم تتعلق عملية إدارة المعلومات بنظم المعلومات واستخدامها في إنتاج وبيث وإيصال المعلومات، كما تتعلق بدراسة وتفهم استخدام عدد من التكنولوجيات ذات العلاقة بمعالجة البيانات وإنتاج المعلومات، ومن أشكال

إدارة المعلومات التي كثيراً ما تتعرض للإغفال إنشاء قواعد للمعلومات المؤسسية والاحتفاظ بها بطريقة واعية.

ويتضح من تعريفى إدارة المعلومات وإدارة المعرفة السابقين تركز اهتمام إدارة المعلومات حول فاعلية المعلومات، وحداتها، ودقتها، وسرعة تجهيزها، وكلفتها، وخزنها واسترجاعها، في حين يتركز اهتمام إدارة المعرفة حول توليد المعلومات، ودراستها، وتعلمها، ومعناها، وفهمها. ومعنى ذلك أن التعامل مع الأشياء (البيانات أو المعلومات) هو إدارة معلومات، بينما التعامل مع البشر هو إدارة معرفة.

كما أن مهارات وأدوات إدارة المعلومات تشتمل على مهارات المعلوماتيين (أمناء المكتبات على سبيل المثال لا الحصر)، والتمثلة في تصنيف المعلومات وأوعيتها، وتكثيف وإدارة قواعد البيانات النصية، واستخدام المكانز وإدارتها. ولكن إدارة المعرفة تذهب أبعد من ذلك فهي تحتاج أيضاً إلى (٣٩).

- ١- عمليات يشارك فيها الأفراد وتساعدهم في استخدام المعرفة المتاحة.
  - ٢- نظم تتيح انسياب المعرفة من الخبير الذى يمتلك المعرفة "العارف" إلى من يحتاج المعرفة "المستخدم".
  - ٣- عمليات تشجع تطوير واستخدام معرفة جديدة.
  - ٤- ثقافة تحفز الإبداع والمشاركة في المعرفة.
  - ٥- فهم أسس اقتصاديات المعرفة (مورد متنام وليس مستنفذ).
  - ٦- طرق لقياس وتطوير القدرات المنظمة.
- مفهوم مجتمع المعلومات

ترتبط الثورة التكنولوجية الحادثة في المجتمع الحالي بالمعلومات، وأصبحت جزءاً لا يتجزأ من سمات المجتمع الحالي، بل وأكثر من هذا سمي هذا العصر بالمعلوماتية لأنه يقوم عليها وبها، وكلما تعقد المجتمع واشتدت خصوصيته وتنوعت أنشطته وتسارع إيقاع أحداثه، زادت قدرته على توليد المعلومات وزاد معدل استهلاكه لها، ومن ثم تعتبر ظاهرة انفجار المعلومات صدى لهذا التعقد والتنوع المتسارع، والتي جعلت من المعلومات وسيلة لحل المشكلات، وهي أيضاً مشكلة في حد ذاتها تبحث عن حل. ومن هذا المنطلق ارتبطت المعلومات بالمجتمع، وأصبح يسمي مجتمع المعلومات.

وقد ازدادت الحاجة إلى المعلومات، وازدادت أهميتها والاهتمام بإننتاجها ونقلها بعد أن تطورت أساليب الحياة وأصبحت شؤون الحياة معقدة بدرجة تحتاج إلى تخطيط واتخاذ قرارات علمية بناء على دراسات وتحليل منطقي يستند على حقائق ملموسة، ونتج عن ذلك تراكم كم هائل من المعلومات والبيانات نتيجة الدراسات والبحوث التجريبية والنظرية، حتى عجز الإنسان عن اختيار ما يناسبه، الأمر الذي يتطلب إيجاد وسائل وتقنيات تساعد على فرز هذا الكم الهائل وتقديمه في جرعات مناسبة حسب طلبه وقدراته العقلية.

وأصبحت صناعة المعلومات صناعة قائمة بذاتها في الدول المتقدمة، وإذا كان المجتمع الزراعي يعتمد على المواد الأولية والطاقة الطبيعية كالرياح والمياه والجهد البشري، وإذا كان المجتمع الصناعي يعتمد على الطاقة الكهربائية أو النووية، فإن مجتمع المعلومات يعتمد في تطوره بصفة أساسية على المعلومات وشبكات الاتصال والكمبيوتر (٤٠).

وجاء أنموذج مجتمع المعلومات العالمي نتيجة تراكم آثار الثورة العلمية والتكنولوجية، من ناحية، وثورة الاتصالات الكبرى والإنترنت، من ناحية أخرى، مما أدى إلى إزالة جميع الفواصل بين الزمان والمكان<sup>(٤١)</sup>.

وتأسيسا على ذلك فإن مجتمع المعلومات يعنى التحول من مجتمع صناعي إلى مجتمع المعلومات، حيث المعلومات فيه أكثر اتساعا وتنوعا وهي القوة الدافعة والمسيطر على ذلك المجتمع.

كما يعنى مجتمع المعلومات الاعتماد على المعلومات في صياغة المجتمع والنهوض به باعتبار أن المعلومات سلاح وثورة ومورد استثماري وإستراتيجي فضلا عما تقدمه من خدمات تسهم في تنمية المجتمع على أسس علمية بجانب توفيرها لفرص عمالة لعدد وفير من العنصر البشري على مستويات صناعة المعلومات والخدمات المباشرة وغير المباشرة التي تقدمها مؤسسات ومراكز المعلومات لمجتمع المعلومات<sup>(٤٢)</sup>.

و يعرف مجتمع المعلومات بأنه عبارة عن قدرة الأفراد في المجتمع على الحصول على المعلومات سواء أكانت بسيطة أم كثيرة وغيرها وهذا يمكن أفراد مجتمع المعلومات من اتخاذ قراراتهم الشخصية استنادا إلى معلومات دقيقة صحيحة<sup>(٤٣)</sup>.

ويعرف عبدالهادي مجتمع المعلومات على أنه المجتمع الذي ينشغل معظم أفرادها بإنتاج المعلومات أو جمعها أو اختزنها أو معالجتها أو توزيعها، كما يعرفه أيضا على أنه المجتمع الذي تستخدم فيه المعلومات بكثافة حتى تصبح كوجه للحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والتعليمية<sup>(٤٤)</sup>.

كما يعرف مجتمع المعلومات على أنه المجتمع الذي يعتمد في تطويره بصفة رئيسة على المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال، أي أنه يعتمد على التكنولوجيا الفكرية، تلك التي تضم سلعا وخدمات جديدة ومجالات مستحدثة وفرص عمل جديدة، مما يؤدي إلى التزايد المستمر للقوى العاملة التي تقوم على المعلومات من خلال إنتاج وتجهيز ومعالجة ونشر وتوزيع وتسويق هذه المعلومات على السلع والخدمات، أي أنه المجتمع الذي يعتمد أساسا على المعلومات الوفيرة، كمورد استثماري، وكسلعة إستراتيجية، وكخدمة ومصدر للدخل القومي، وكجمال للقوى العاملة في ذلك المجتمع<sup>(٤٥)</sup>.

ويخلص الباحثان مما سبق تحديد تعريف لمجتمع المعلومات بأنه: المجتمع الذي يتخذ من المعلومات هدفا رئيسا تخطيطيا وتطبيقيا وتطويريا في شتى مجالات حياته، بحيث لا يكون مستهلكا فقط للمعلومات؛ بل قادرا أيضا على صناعتها وتسويقها إلى الآخر.

ثانيا: مقومات إدارة المعرفة وأهدافها ومتطلبات تحقيق هذه الأهداف.

تشتمل مقومات إدارة المعرفة على مجموعة من المبادئ الأساسية والقوانين العالمية، التي تهدف إلى نسج المعرفة التي تشترك فيها المؤسسة في نسيجها لكي تحسن أداءها، باعتبارها ليست شيئا منفصلا عن بقية المؤسسة، و تتمثل هذه المبادئ الأساسية فيما يلي<sup>(٤٦)</sup>:

#### ١- الإستراتيجية

تقوم الإستراتيجية على اشتراك المعرفة باعتبارها مكونا تكامليا من إستراتيجية العمل في إدارة المعرفة، ولتطبيق إستراتيجية للاشتراك في المعرفة تحتاج المؤسسات إلى اتخاذ قرارات حول ما تريد أن تعمله، لتقرير ما المعرفة التي يجب أن تشترك فيها؟ هل النية أن تشترك في الخبرة، أم الممارسات الجيدة، أم معرفة المستفيدين، أم علاقات

تنافسية، أم معرفة العمليات؟ وقد اختار البنك الدولي التركيز على الخبرة في المؤسسات كإستراتيجية للاشتراك في المعرفة.

وهنا تحتاج المؤسسات إلى تقرير من يتشارك معها في المعرفة؟ وتحديد القرارات الرئيسية التي تتعلق بالمستفيدين من نظام اشتراك المعرفة، وتحديد برامج اشتراك المعرفة التي تستهدف اشتراك داخلي أو خارجي سواء أكان داخل أم خارج المؤسسة.

كما تحتاج المؤسسات أيضا إلى الكيفية التي تشترك بها في المعرفة، ومن الضروري أن يكون هناك إجماع داخل القنوات الرئيسية في المؤسسة التي ستكون فيها المعرفة مشتركة، سواء وجهها لوجه، أو عن طريق مكاتب طلب المساعدة، بالهاتف، فاكس، بريد إلكتروني، أدوات تعاونية أو الويب، وبمعنى آخر بالوسائل الإلكترونية أو الشخصية.

## ٢- المؤسسة

المؤسسة هي مجموعة صغيرة متمركزة من الناس، وأي موطئ قدم فيها مهم لإدارة المعرفة، حتى موقع في قسم الحاسوب.

## ٣- الميزانية

لا يمكن نجاح إدارة المعرفة بدون ميزانية، فالتمويل سيكون مطلوبا لتغطية التكاليف المترابطة لوحدة التنسيق المركزية، ولبرامج اشتراك المعرفة، والتقنية، والفرق ومكاتب طلب المساعدة.

## ٤- الحوافز

من المهم أن تكون القيمة للاشتراك المعرفة منعكسة في التقييم المستمر للموظفين وفي مراجعة الاستحقاقات الدورية أو علاوات دفع المؤسسة، لكي يمكن أن يرى المدراء والموظفون بأن المؤسسة تشجع وتكافئ اشتراك المعرفة كسلوك رئيسي. ومن الناحية العملية تحتاج المؤسسة في بداية تطبيق إدارة المعرفة إلى حوافز معنوية على شكل اعتراف بفكرة تطبيق إدارة المعرفة، بينما تحتاج المؤسسة إلى الحوافز الرسمية لضمان استمرارية برنامج إدارة المعرفة على المدى البعيد، وغياب الحوافز الرسمية في أوائل أيام اشتراك المعرفة يمكن أن يصبح ذريعة لعدم تطبيق هذا الفكر الإداري، وهذا يعني أن الحوافز الرسمية مطلوبة أيضا عند بداية تطبيق هذا الفكر.

وهناك صور أخرى لهذه الحوافز مثل التأكيد على أن اشتراك المعرفة ليس مجرد بدعة إدارة ولكنه جزء من النسيج الدائم للمؤسسة، ووجود مؤسسات تقييم إدارة المعرفة مثل البنك الدولي.

## ٥- التقنية

التقنية مهمة لإدارة المعرفة، وأفضل تقنية للتفاعل ما زالت وجهها لوجه، لأن الناس يتفاعلون ويصلون إلى وجهات نظر ويخلقون خبرة، ولكنها غالبية الشتم للمؤسسات المتباعدة. وهناك وسائل أخرى فعالة للاتصال مثل البريد الإلكتروني الذي يسهل التفاعل بين الأفراد مهما كانت أماكنهم، بينما الويب يمكن أن يعجل من العمليات في كافة أنحاء العالم.

## ٦- الفريق

وجود الفريق يعتبر أساسى فى إدارة المعرفة، وتعنى الجالية مجموعة من الأفراد من مناطق مختلفة يحملون معارف مرتبطة بالمؤسسات ويسعون لنشرها بين المؤسسات ذات الاهتمام المشترك، فالتقنيات لا تغنى بما تحمله من معلومات عن الجالية، لأن الأفراد فى حاجة إلى الاجتماع مع بعضهم البعض بين الحين والآخر لاتخاذ القرارات.

## ٧- التقويم

ويعنى التقويم تطبيق نظام لقياس التقدم فى اشتراك المعرفة المستمر. وهذا يتطلب أن تهى المؤسسة لقبول بعض الغموض، أو على الأقل للاعتماد على الإجراءات غير التقليدية، عندما تحاول تقييم التأثير لاشتراك المعرفة وقياس ذلك التأثير، إما من ناحية عائد الاستثمار (للشركات الخاصة) أو تأثير تطوير (المؤسسات القطاع العام).  
ومن الملاحظ أنه عند وجود هذه المبادئ الأساسية وتطبيقها بفاعلية سوف يتحقق الأتى<sup>(٤٧)</sup>.

أ- قياس وتعجيل تغيير الثقافة.

ب- تكامل المعرفة المشتركة من التعلم والبحث.

ج- نجاح برنامج اشتراك المعرفة.

د- تقوية فرق الممارسة.

هـ- تحسين أدوات التقنية.

أما من حيث القوانين العالمية لإدارة المعرفة فقد حدد ديننج Denning سبعة قوانين قابلة للتطبيق فى كل المؤسسات المشتركة فى اشتراك المعرفة وهى<sup>(٤٨)</sup>

١- التأكيد على مبدأ اشتراك المعرفة باعتباره مقوم رئيسي للبقاء التنظيمي.

٢- اعتبار فرق الممارسة هى الأساس لاشتراك المعرفة.

٣- وجود العلاقات الإنسانية بين فرق الممارسة.

٤- تفاعل المؤسسات داخليا وخارجيا.

٥- تولد رواية القصص معرفة.

٦- استخدام الطرق الأفقية السريعة فى اشتراك المعرفة بين المؤسسات. إلا أن الإدارة الوسطى تقاوم تطبيق، هذا القانون لأنها تقوم على استخدام الطرق العمودية فى اشتراك المعرفة.

٧- يشترك الموظفون فى المعرفة لتأدية عملهم، من خلال البحث فى التساؤلات التالية: ما القرارات التى من الضروري أن تعجل؟ وما العمل الذى من الضروري أن يؤخذ فى الاعتبار؟ وبعد ذلك تتطلب معرفة لاتخاذ هذه الإجراءات. ومن ثم المؤسسات قادرة على العمل من حاجات ومساهمات المستفيدين منها.

و من حيث أهداف إدارة المعرفة ومتطلبات تحقيقها فإنه يكمن تحديدها فيما يلي:

١- إيجاد مستودع معرفة<sup>(٤٩)</sup>، يتطلب تحقيق هذا الهدف توفير مايلي<sup>(٥٠)</sup>.

• تزويد المؤسسة بالمعلومات

• تحديد المعرفة المطلوبة حالياً للمؤسسة.

• الإجابة على الأسئلة الآتية :

أ- ما الفجوة بين المعرفة التي تمتلكها المؤسسة والمعرفة المطلوبة؟

ب- ماذا لو أن العمل المطلوب من المؤسسة أنجز قبل الوقت المحدد؟

ج- ماذا لو أن العمل المطلوب من المؤسسة أنجز بعد الوقت المحدد؟

د- ماذا لو فقدت المؤسسة موظفاً ؟

٢ - تحسين أصول المعرفة <sup>(٥١)</sup>، يتطلب تحقيق هذا الهدف توفير ما يلي <sup>(٥٢)</sup>:

- تحويل المعرفة الجديدة من الاختصاصيين إلى الممارسين لتوفير وقت الاختصاصيين لتطوير المعرفة الجديدة.
- تنظيم رؤى ملائمة لتوحيد امتلاك المعرفة لكي يمكن دمج المعرفة بالمعرفة الأخرى.
- تصنيف المعرفة حتى يمكن استعمالها.

٣ - تحسين بيئة المعرفة <sup>(٥٣)</sup>، يتطلب تحقيق هذا الهدف توفير ما يلي <sup>(٥٤)</sup>:

- استخدام تقنية المعلومات وتقنيات امتلاك المعرفة الرسمية عند نقل المعرفة لمنع حدوث خسارة فيها.
- تشجيع الفرق الوظيفية المتعددة لتدفق المعرفة بين المجموعات أو الوظائف عند الطلب.

٤ - إدارة المعرفة كثروة <sup>(٥٥)</sup>، يتطلب تحقيق هذا الهدف توفير ما يلي <sup>(٥٦)</sup>:

- تأسيس ثقافة اشتراك المعرفة بدلا من ثقافة احتفاظ المعرفة.
- وجود تعزيز ولو شيئا بسيطا كالمدح أو مكافأة مالية للاشتراك في المعرفة.
- تغيير نظام التقييم من تقييم الأداء الصافي إلى تقييم كمي لأشخاص اشتركوا عمليا في معرفة جديدة أو طوروها.
- وجود معرفة كبيرة من الاتصال تعالج وتطور مهارات عالية في الاتصال وفي الحافز.

• وجود معرفة كبيرة من الثقافة والقيم داخل المؤسسة.

ثالثا: تطبيق إدارة المعرفة (الأهمية، والمميزات، والمراحل، والمعوقات)

\* أهمية تطبيق إدارة المعرفة :

يمكن تحديد أهمية تطبيق إدارة المعرفة في النقاط الآتية <sup>(٥٧)</sup> :

- ١- تفقد المؤسسات جزءا من ثروة المعرفة عند إهمالها لتطبيق إدارة المعرفة.
- ٢- يعينون الأفراد لمعرفتهم أو خبرتهم أو إمكاناتهم، كما يرقون لقدراتهم في معالجة المشكلات الإدارية المعقدة.



- ٣- تحول إدارة المعرفة الخسارة فى المعرفة إلى وقاية المعرفة من الخسارة، وتعد هذه وظيفة مهمة لإدارة المعرفة .
- ٤- تعدل إدارة المعرفة ثقافة المؤسسة من احتفاظ لمعرفة إلى اشتراك المعرفة ، وتعد هذه وظيفة مهمة لإدارة المعرفة .
- ٥- تفقد المؤسسة المعرفة نظرا للإهمال وقلة التحدي، وبالتالي قلة الدافع لاكتساب واكتساب المعرفة والتجربة الجديدة ، وذلك عند عدم تطبيق إدارة المعرفة .
- ٦- تفقد المؤسسة المعرفة من خلال التقاعد والفصل و الاستقالة أو حتى من خلال الترقية ، وذلك عند عدم تطبيق إدارة المعرفة .

### \* مميزات تطبيق إدارة المعرفة:

يمكن تحديد العديد من المزايا عند تطبيق إدارة المعرفة وهي<sup>(٥٨)</sup>:

- ١- يحتفظ بخبرة الموظفين .
- ٢- زيادة رضاء المستفيدين .
- ٣- تحسن الأرباح وتحقق مستويات جيدة من العائد للمؤسسة .
- ٤- يزيد من مبادرات أعمال الدعم الإلكترونية .
- ٥- تقليل مراحل تطوير المنتج .
- ٦- يوسع مجال عمل المؤسسة .
- ٧- يحتفظ ويشارك بأفضل الممارسات للمؤسسة .
- ٨- يوسع عمليات التدريب والمشاركة فى التعلم .
- ٩- يدير علاقات المستفيدين من المؤسسة .
- ١٠- يخلق قدرات تنافسية .
- ١١- يدير الملكة العقلية .
- ١٢- يحسن نشر الويب .
- ١٣- يحسن إدارة سلسلة التجهيز .
- ١٤- تحسین الربحية والكفاءة للمؤسسات .

### \* مراحل تطبيق إدارة المعرفة:

إذا توافرت المتطلبات الكفيلة بتحقيق أهداف إدارة المعرفة فإن تطبيقها يقتضى اتباع الخطوات والمراحل الآتية:

١- مرحلة الإعداد : وتضم الخطوات التالية<sup>(٥٩)</sup>:

- ١- تمييز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات والتي توجد في الأنظمة المعزولة أو مستودعات المعرفة، حتى يمكن الوصول إلى الموانع التقنية التي تحمي هذه المعرفة، أى التعرف على موارد المعرفة التي تمتلكها المؤسسة: ما هذه الموارد؟ وما الذي تحتويه؟ وما طبيعة استخدامها؟ وما الهيئة التي تتوافر بها؟ وما مدى توفر المداخل إليها؟

٢- الاستعداد للتغيير وذلك بتهيئة المؤسسة لتقبل فكرة إدارة المعرفة بها والتي تقوم على التغيير في جهود العمل وخاصة طريقة إنجاز هذا العمل.

٣- التعرف على التراكيب الأساسية لنظام إدارة المعرفة الفعال والتي تشتمل على مستودع المعرفة ، وعمليات تجميع وإسهامات المعرفة، وأنظمة استرجاع المعرفة ، ودليل المعرفة وإدارة راضية بتطبيق إدارة المعرفة.

٤- تأسيس علم إدارة المعرفة: تشتمل المكونات الرئيسة لهذا العلم على رؤية تقييم الاشتراك في المعرفة واستعمال المعرفة ثانية، وعمليات تشكل تقييم وتنظيم وتوزيع رأس المال-الثقافي بكفاءة، وعمال المعرفة، والتقنية التي تمكن الأفراد من الاشتراك في المعرفة، وحوافز المعرفة لتشجيع المساهمة الثقافية.

٥- تكوين الفريق: أكثر المؤسسات التي طبقت إدارة المعرفة بنجاح كونت فريق إدارة معرفة مسنول عن تطبيق مشروع تجريبي، وتتضمن هذه الخطوة مايلي:

أ- تعيين ضابط معرفة رئيسي للترويج ولإدارة نشاطات إدارة المعرفة في المؤسسة وقيادة عمل الفريق.

ب- تشجيع عمال المعرفة: تنشأ المعرفة في أي مؤسسة من عمال معرفتها ، الذين إذا تم تشجيعهم ومساندتهم يصبحون مكونا رئيسيا من نظام إدارة المعرفة، مما يؤدي إلى نجاح إستراتيجية إدارة معرفة المؤسسة.

ج- التعاون المبدع : يمكن أن تنشئ أي مؤسسة تعاون بين أفرادها بتقوية فكرة إقامة فريق العمل كما أن التعلم والمشاركة والثقة والمرونة يساهم في تبنى إمكانية مبدعة عالية بين الأفراد.

د - الربط بين جماعات الخبرة: تولد المؤسسة ترابطا بين الجماعات الداخلية والخارجية باستعمال الجماعات والفرق الافتراضية الرسمية ومن خلال المكتبات العامة الإلكترونية مثل بنوك المعرفة.

ب- مرحلة التخطيط : وتضم الخطوات التالية:

١- تخطيط المعرفة<sup>(١٠)</sup>: بمعنى تمييز المعرفة التي تحتاجها المؤسسة، وأين هي ؟ ويتطلب تمييز المعرفة وجود خريطة للمعرفة توضح وتعرف وتميز الشكل الرئيسي والتقنيات الملائمة التي يمكن أن تستعمل لتطبيق نظام إدارة المعرفة. وهذه الخريطة تسمح بالآتي<sup>(١١)</sup>:

أ- التعرف على نشاطات إدارة المعرفة الفردية في ضوء مشاركتها في الجهد العام.

ب- تقديم اتصالات عمل فعالة في البرنامج للمشاركين والمراقبين.

ج- تنفيذ أفكار إدارية لهؤلاء المشاركين في البرنامج وقياس تقدمه.

د- تقديم اتصالات أكثر فاعلية بين المستخدمين، والباحثين، والفنيين، والمدراء المشاركين في جوانب مختلفة من البرنامج.

هـ- اتخاذ أفضل القرارات بخصوص فرص الاستفادة المستقبلية من نتائج البرنامج.

و- التعرف على الفجوات المعرفية التي هي بحاجة إلى ردم أو مساواة.

٢- وضع أهداف العمل<sup>(١٢)</sup>، والتي قد تكون واحداً أو أكثر من التالي<sup>(١٣)</sup>:

أ- التركيز على تطوير العلاقات مع المستفيدين (يفهم متطلباتهم، يعطيهم خدمة، يخبرهم عن التطورات المحتملة)

ب- التركيز على قيادة المنتج (ميزات أكثر إبداعاً، نوعية أعلى، قيمة أفضل للمال، حسن ثقة)

ج- التركيز على التميز التطبيقي (خفض وقت الانتظار، التنبؤ بأفضل وقت للتسليم، حسن أداء في اجتماع وعود التسليم، يحسن أوضاع نوعية المنتج)

د- توفير متطلبات سوق العمل من المنتج بالكم والكيف المطلوبين له.

٣- تمييز نطاق المعرفة التي من المحتمل أن تعطي عائداً كبيراً<sup>(٦٤)</sup>، وهذا يتطلب<sup>(٦٥)</sup>:

أ- التركيز على متطلبات المعرفة من أجل إنجاز المهام الصعبة.

ب- تحديد مجالات فقد المعرفة من أجل مشروعات ومهام ووظائف معينة.

ج- تحديد مستودعات المعرفة، وتقدير أي من الفجوات في متطلبات المعرفة قد يملأ من هذه المستودعات.

د- تحديد عنق الزجاجة في نقل المعرفة أو توزيعها، ومحاولة إزالتها.

هـ- تنظيم وسائل امتلاك المعرفة والاشتراك فيها حتى يمكن تحديد الأدوات والإجراءات القياسية اللازمة لامتلاكها ودمج المعرفة بالمعرفة الأخرى.

٤- تحليل كيف يمكن للمعرفة أن تضيف قيمة؟<sup>(٦٦)</sup> ما فرص استخدام موارد المعرفة؟ وما تأثير استخدامها؟ وما معوقات استخدامها في الوقت الحاضر؟ وما الذي ستشكله قيمتها المتعاضدة للمؤسسة؟

٥- تحديد ماهية النشاطات المطلوبة لتحقيق استخدام قيمة مضافة أفضل<sup>(٦٧)</sup>: كيف تخطط النشاطات لاستخدام موارد المعرفة؟ كيف تفعل النشاطات؟ كيف تراقب النشاطات؟

٦- توسيع مصدر المعرفة<sup>(٦٨)</sup>: الاسترجاع الناجح للمعلومات ونشر القيمة المضافة للمعرفة، من خلال أجهزة الإعلام المختلفة مثل الإنترنت، شركات شبكة المعلومات المساعدة التي يمكن أن يسترجعا وينتجا معرفة.

ج- مرحلة التدريب :

يتمثل الهدف من هذه المرحلة في وضع خطة للتدريب تشمل جميع العاملين في المؤسسة على مختلف المستويات، لأنه إذا لم يتم التدريب بالشكل المطلوب فلن يتحقق للمؤسسة المضي قدماً في تطبيق هذا المدخل.

د- مرحلة التنفيذ :

إن الهدف من هذه المرحلة تنفيذ الخطة التي وضعت للتطبيق.

هـ- مرحلة المتابعة والتقييم :

تعد هذه المرحلة الأخيرة في إجراءات تطبيق إدارة المعرفة، والهدف منها التعرف على نواحي الضعف ونواحي القوة، وتضم هذه المرحلة الخطوات التالية<sup>(٦٩)</sup>:

١- مراجعة استخدام المعرفة لضمان القيمة المضافة: هل أن استخدامها ينتج القيمة المضافة

المرغوبة؟ كيف يمكن استمرار موارد المعرفة لأغراض هذا الاستخدام؟ هل يولد

الاستخدام فرصاً جديدة؟

٢- إيجاد آلية التغذية الراجعة: يوجد نظام التغذية الراجعة من أجل توجيه الإدارة إلى تقرير الصعوبات التي تواجهها عند التطبيق، وكيف يمكن معالجتها بالاستفادة من تعليقات المستفيدين.

٣- إدارة معرفة المستفيد: أي مؤسسة يمكن أن تقوي موقعها في بيئة تنافسية ليست فقط بواسطة تأكيد رضا المستفيدين لكن أيضا بالتركيز على التعلم منهم.

٤- إدارة المهارات الرئيسية للمؤسسة وتعميقها: فهذه المهارات يمكن أن تتفاوت بين المؤسسات مستندة على المنافع الخاصة بكل مؤسسة، والتي ينوون تزويد المستفيدين بها عمليا عن طريق جمع رأس المال البشري المتقن والعمليات والتقنيات في المؤسسة. ومن ثم المهارات الرئيسية في المؤسسة الواحدة لا تقارن بسهولة بالمؤسسات الأخرى.

٥- التكامل بين أنظمة المعلومات الخارجية للمساهمة في امتلاك المعرفة في صيغة ملائمة.

٦- التعلم من أفضل الممارسات: يمكن للمؤسسات أن تمنع إعادة اختراع ولكنها تكون أكثر فعالية وكفاءة بتشجيع استعمال أفضل الأفكار والطرق ثانياً، ففي الماضي اشتركت المؤسسات في التعلم من أفضل الممارسات من خلال الحلقات الدراسية والمؤتمرات والآن نظرات على الإنترنت تصبح معيار.

#### \* معوقات تطبيق إدارة المعرفة

توجد العديد من المعوقات لتطبيق إدارة المعرفة وهي (٧٠):

- ١- أن مستخدمى إدارة المعرفة ليس لديهم وقت لتطبيق إدارة المعرفة.
- ٢- الثقافة الحالية للمؤسسة لا تشجع الاشتراك فى المعرفة .
- ٣- قلة فهم إدارة المؤسسة لمصادر المعرفة .
- ٤- عدم القدرة على قياس المنافع المالية من تطبيق إدارة المعرفة .
- ٥- ضعف المهارة في أساليب تطبيق إدارة المعرفة .
- ٦- عمليات المؤسسة لم تصمم لتطبيق إدارة المعرفة .
- ٧- قلة التمويل المخصص لتطبيق إدارة المعرفة .
- ٨- قلة الحوافز لتطبيق إدارة المعرفة .
- ٩- قلة التقنية الملائمة لتطبيق إدارة المعرفة .
- ١٠- قلة الالتزام من الإدارة العليا نحو تطبيق إدارة المعرفة .

رابعاً: إقامة مجتمع المعلومات ( السمات ، والتحديات، والأركان )

#### \* سمات مجتمع المعلومات

تأثرت مجتمعات العالم المختلفة بالمعلومات، وبثورة المعلومات المعاصرة، بشكل مباشر أو غير مباشر. ولكن مثل هذا التأثير أخذ اتجاهين مختلفين، وخاصة في

مجتمعنا العربي ومجتمعات الدول النامية الأخرى، الاتجاه الأول إيجابيا، لا بد من استنماره، والاتجاه الثاني كان سلبيا، ينبغي فهمه ومعالجته كما يلي:

#### ١- الملامح الإيجابية لمجتمع المعلومات:

أ- لا بد من التأكيد أولا على ظاهرة ثورة المعلومات أو انفجار المعلومات، على مستوى الكم الهائل من مصادر المعلومات المنتجة، التي قدرت كميتها الورقية بما يكفي أن يغطي مساحة الكرة الأرضية سبع مرات. كذلك تعدد أنواع مصادر المعلومات، الورقية منها وغير الورقية، وتشعب موضوعاتها وتداخلها، وظهور موضوعات جديدة باستمرار. فجاءت تكنولوجيا المعلومات - التي تفاعلت مع تكنولوجيا الاتصالات - لربط العالم في مجتمع معلوماتي واحد. أو كما يقال اليوم أصبح العالم قرية صغيرة ينظر لها من خلال شاشة الحاسوب. (٧١)

ب- الإنسان المعاصر بحاجة ماسة إلى المعلومات المطلوبة بسرعة كبيرة، ودقة مناسبة، وشمولية وافية، وبأقل ما يمكن من الجهد، مهما كان موقعه الجغرافي من هذا العالم، وقد حقق له مجتمع المعلومات مثل هذه الميزات.

ج- حدث تطور هائل وسريع في مجال تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، من حيث كميات المعلومات المخزونة، وسرعة معالجتها، واسترجاعها. فبعد حواسيب الصمامات جاءت حواسيب الترانستر، ثم السيليكون، وهكذا، إضافة إلى الأقراص المكننزة/ المتراصة (CD-ROM) بكل أنواعها. ثم جاءت أقمار الاتصال الصناعية والاتصالات بعيدة المدى، والألياف البصرية، وتفاعلت مع تكنولوجيا تخزين واسترجاع المعلومات، لتؤمن للإنسان المعاصر مختلف الأنواع من شبكات المعلومات التعاونية، ابتداء من الشبكات المحلية والإقليمية، وانتهاء بالإنترنت. (٧٢)

د- أصبحت المعلومات بمثابة سلعة تسوق (Information Marketing) وأصبحت موردا أساسيا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والعلمية والسياسية. (٧٣)

هـ - على أساس ما ورد في النقطة السابقة فقد حدث نمو كبير في المجتمعات المعتمدة على المعلومات، بل وتحولت المجتمعات الصناعية، أو مجتمعات الثورة الصناعية، إلى مجتمعات المعلومات، وأصبحت المعلومات هي المواد الأولية، كما كان الفحم والحديد والصلب المواد الأولية لنفس المجتمعات في بداية القرن العشرين، وبداية الثورة الصناعية.

و - ظهور ظاهرة الذكاء الاصطناعي المرتبطة بالحواسيب الإلكترونية، الذي يدعو العديد من العلماء في الدول الصناعية إلى الاعتقاد بأن الحواسيب ستساعد الإنسان، أو ربما كما يعتقد البعض - تحل محله، في القيام بالعمليات الإبداعية. (٧٤)

ز - ساعدت تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات في ظهور نظم متكاملة للمعلومات، على مستوى المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، في الدول الصناعية وفي عدد من الدول النامية. كذلك على مستوى النظم والشبكات الوطنية والقطاعية للمعلومات. بل وأكثر من ذلك فقد امتدت مثل تلك النظم والشبكات على المستويين الإقليمي والدولي أيضا.

ح - أسهمت تكنولوجيا المعلومات، وبشكل فاعل، في ظهور علم جديد هو علم المعلومات (Science Information) يؤكد على التعامل المتطور مع مصادر المعلومات العلمية والبحثية، وتوثيقها واختيار المناسب منها للتخزين والمعالجة المحوسبة، ومن ثم الاسترجاع المتقن والدقيق للمعلومات المناسبة، للبحث المناسب، في الوقت المناسب، عبر الربط بالمنطق البوليني (Boolean Logic)، أو أسلوب البتر (Truncation)، وبدائل أخرى مناسبة. (٧٥)

## ٢ - الملامح السلبية لمجتمع المعلومات:

من جانب آخر فقد جلبت ثورة المعلومات عددا من العيوب والسلبيات إلى مجتمع المعلومات ، وخاصة فيما يتعلق بالدول النامية، من أهمها:

أ- البيئة التكنولوجية الضعيفة. فالمستفيدون من خدمات المعلومات، التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، قد تنتشر بينهم ظاهرة الأمية التكنولوجية، وعدم المعرفة الدقيقة في استثمار إمكانات تكنولوجيا الحواسيب والتكنولوجيات الأخرى المصاحبة لها. وهي ظاهرة لا زالت تقف في وجه العديد من أفراد المجتمع في عموم المجتمعات المستخدمة لمثل هذه التكنولوجيات، وخاصة في المجتمعات النامية، ومنها المجتمع العربي. كذلك غياب التنسيق بين المتخصصين في علوم الحواسيب والبرمجة من جهة، وبين المتخصصين والعاملين في المكتبات ومراكز الوثائق والمعلومات<sup>(٧٦)</sup>.

ب- التوزيع الجغرافي غير المناسب للمعلومات. ففي الوقت الذي تتوفر فيه كل أنواع المعلومات في منطقة محددة من العالم، يوجد فقر شديد للمعلومات في مناطق أخرى. فالدول المقدرة الصناعية تتوفر لها جميع أنواع المعلومات، وجميع أنواع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، بينما زادت الدول النامية فقرا، وأحيانا عزلة، في هذا المجال. بل وأصبح يحجب عن بعضها المعلومات المهمة<sup>(٧٧)</sup>.

ج- السيطرة على المعلومات، وأمنية المعلومات (Information Security) وقرصنة المعلومات (Information Piracy) وفيروسات الحواسيب (Computer Viruses)، أصبحت من الأمور التي تقلق الدول النامية والدول الصناعية على حد سواء<sup>(٧٨)</sup>.

د- حقوق التأليف والنشر، والتشريعات الحكومية الخاصة بتدفق المعلومات أصبحت تحد من تدفق المعلومات.

هـ- الحواجز اللغوية، خاصة وأن معظم المعلومات هي ليست بلغات الدول النامية، ومنها الدول المتحدثة باللغة العربية.

و- دور الجهات المعنية، وخاصة في الدول النامية، في حجب أنواع مختلفة من المعلومات تحت ذرائع وحجج اجتماعية وسياسية ودينية مختلفة، مما قد يؤثر سلبا في وصول الباحثين الحقيقيين إلى المعلومات البحثية المطلوبة<sup>(٧٩)</sup>.

ز- استخدام تكنولوجيا المعلومات كمظهر حضاري، في العديد من مجتمعات الدول النامية.

ح- أصبح الدافع هو المباهاة الإعلامية أو الاجتماعية، أكثر منه الاستفادة من المعلومات للوصول إلى المعرفة، ومن ثم إنتاج معلومات جديدة مفيدة عنها. كذلك فقد اقتصر استثمار العديد من الدول النامية للتكنولوجيات على شراء واقتناء الأجهزة، أو تجميع أجزاءها المستوردة. ولم تعط فرصة للدخول الفعلي في مجال المعرفة (Know How) والتصنيع، ومعرفة أسرار وتطورات مثل تلك التكنولوجيات، مع وجود استثناءات هنا وهناك، بمباركة بعض الدول الصناعية أو بالرغم منها<sup>(٨٠)</sup>.

ط- يعتقد بعض المفكرين أن الاعتماد الكبير على تكنولوجيا المعلومات، وخاصة بعد ظهور مسألة الذكاء الاصطناعي، سيؤدي إلى ما يسمى بتسطيح العقل البشري، والاعتماد على الآلة لتؤدي التفكير، بدلا من الإنسان، والقيام بالخطوات الإبداعية المطلوبة<sup>(٨١)</sup>.

ي- قلة أو ضعف القوى العاملة الفنية، وقلة كفاءة التدريب والتأهيل، خاصة وأن التغييرات سريعة في مجال ظهور الحواسيب والتكنولوجيات المصاحبة الأخرى.

ك- لم تتخذ المؤسسات الدولية والإقليمية موقفاً جاداً في ردم الهوة بين الدول الصناعية من جهة، والدول النامية من جهة أخرى، في مجال التطور التكنولوجي المعلوماتي، وفي عملية نقل التكنولوجيا، إلا بحدود، مثل تبني أو تطوير البرامج الجاهزة (Packages) كما فعلت مؤسسات الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (اليونسكو) بالنسبة إلى نظام التوثيق الإلكتروني، المعروف باسم (CDS/ISIS) أو (WINISIS)<sup>(٨١)</sup>

#### \* التحديات التي تواجه إقامة مجتمع المعلومات:

إن التحدي المطروح اليوم هو النجاح في الوصول إلى الاستثمار الأمثل للتكنولوجيا بهدف الارتقاء بنوعية التعليم، وتوسيع انتشاره وتحقيق تعميم المعرفة وديموقراطية التعليم دون أن يكون ذلك على حساب النوعية العالية والمعقدة للتعليم، أو على حساب دعم مجموعات تعليمية خاصة ذات أهداف جديدة، ودون أن يكون ذلك على حساب التكلفة الفعلية، فالتعليم في مجتمع المعلومات يعد بكلفة أقل من كلفة الأساليب التقليدية.

كل ذلك يستلزم استكشاف واستخدام وتطوير طرق جديدة للتعليم، تستثمر الميزات الفريدة للأدوات والوسائل التكنولوجية المختلفة، بهدف الاستجابة لحاجات متنوعة وواسعة جداً، ولأنواع مختلفة من المتعلمين.

ومن أهم التحديات التي تواجه التعليم في مجتمع المعلومات، القدرة على استكشاف الطرق الجديدة للتعليم، واستنباط طول تستند إلى معرفة ممتازة للوسائل التكنولوجية والأوساط والوسائط الحديثة المستخدمة في التعليم، وكيفية تصميم بيئة التعليم التفاعلي، وفهم نقاط الضعف والقوة في التطبيقات التكنولوجية الحديثة، وإدراك مدى قوتها وحدود نهايات قدرتها. ومن السهل تقديم وصفاً للتطبيقات والوسائط والوسائل التكنولوجية الحديثة، ولكن الأهم من تقديم وصف لهذه الأدوات والوسائط الحديثة، هو إعادة اكتشاف هذه الطرق، والإبداع في استخدامها واستثمارها وإخضاعها لحاجات المتعلمين في القرن الحادي والعشرين.<sup>(٨٢)</sup>

#### \* أركان مجتمع المعلومات

قبل التحدث عن أركان مجتمع المعلومات يجب تحديد الأبعاد التي يقوم عليها هذا المجتمع، والتي تتمثل فيما يلي<sup>(٨٤)</sup>:

- ١ - التحول من مجتمع إنتاج البضائع إلى مجتمع الخدمات، حيث يقضي الإنسان معظم وقته في التعليم والصحة والخدمات الاجتماعية وتحليل وتصميم النظم وبرمجة وتجهيز المعلومات.
- ٢ - مركزية توكيد وترميز المعرفة من أجل استحداث الاختراعات التكنولوجية.
- ٣ - تخليق نوع جديد مما يمكن تسميته التكنولوجيا الفكرية. إن هذه التكنولوجيا الفكرية هي التي تميز مجتمع المعلومات عن المجتمع الصناعي الذي يتميز بتكنولوجيا الآلات.

ومن ثم يخلف مجتمع المعلومات عما قبله من الأنماط المجتمعية الأخرى، وقد اجتهد العلماء في وضع مجموعة من المعايير أو المؤشرات الاجتماعية التي يمكن من خلالها حتمية انتقال المجتمع إلى مرحلة المعلومات، من هؤلاء العلماء ويليام مارتين الذي حدد خمسة معايير هي<sup>(٨٥)</sup>:

- المعيار التكنولوجي : تصبح تكنولوجيا المعلومات مصدر القوة الأساسية ويحدث انتشار واسع لتطبيقاتها في المكاتب والمصانع والتعليم .
- المعيار الاجتماعي : يتأكد دور المعلومات كوسيلة الارتفاع بمستوي المعيشة وينتشر وعي الكمبيوتر والمعلومات ويتاح للعمامة والخاصة معلومات علي مستوي عال من الجودة .
- المعيار الاقتصادي : تبرز المعلومات كعامل اقتصادي أساسي، سواء كمورد اقتصادي أو كخدمة أو كسلعة أو كمصدر للقيمة المضافة أو كمصدر لخلق فرص جديدة للعمالة .
- المعيار السياسي : تؤدي حرية المعلومات إلي تطوير وبلورة العملية السياسية وذلك من خلال المشاركة من قبل الجماهير وزيادة معدل اجماع الرأي العام .
- المعيار الثقافي : الاعتراف بالقيم الثقافية للمعلومات (كاحترام الملكية الذهنية، والحرص علي حرمة البيانات الشخصية، والصدق الإعلامي، والأمانة العلمية ..) وذلك من خلال ترويج هذه القيم من أجل الصالح القومي وصالح الأفراد علي حد سواء .

أما من حيث الحديث عن أركان مجتمع المعلومات فإنه توجد تصورات عديدة تناولت أركان مجتمع المعلومات، تناول الباحثان أهم تصورين منها كما يلي:

يضم التصور الأول لأركان مجتمع المعلومات الجوانب التالية:

- ١- الاستعداد لتطبيق مفهوم مجتمع المعلومات ويشمل ذلك القيام بالإجراءات التالية<sup>(٨٦)</sup>:
- أ- تقييم الإمكانيات والقدرات التكنولوجية للكوادر البشرية العاملة في القطاع الحكومي ومستوى وعيها بمفهوم التعامل الإلكتروني وميكنة الإجراءات الإدارية والمعاملات الحكومية .
- ب- دراسة حجم ونسبة التطبيقات غير المميكنة بالمقارنة مع تلك التي تم ميكنتها .
- ج- تحديد الأولويات التي يجب الالتزام بها عند تحويل المعاملات والخدمات الحكومية إلى معاملات إلكترونية .
- د- تحديد أولويات كل مؤسسات حكومية لتوفير خدماتها الإلكترونية .
- هـ- وضع أسس ونواة التعامل الإلكتروني بين الجهات الحكومية المختلفة وحصر المعاملات الحكومية التي تدخل في هذا النطاق .

## ٢- تطوير القوى البشرية

- تعتبر الإمكانيات والطاقات البشرية المؤهلة حجر الأساس لنجاح تداول المعلومات الإلكترونية وتطبيق مفهوم مجتمع المعلومات، ويتطلب تحقيق خطوات متقدمة في هذا الاتجاه الاهتمام والتركيز على أربعة عناصر أساسية هي:<sup>(٨٧)</sup>
- أ- تطوير إمكانيات وقدرات الكوادر البشرية في مؤسسات الدولة لتكون قادرة على التعامل التكنولوجي والتعامل مع تطبيقات المعلومات الإلكترونية ومفاهيمها الجديدة .



ب- وضع برامج توعوية موجهة إلى الأجيال الناشئة لتطوير قدراتهم فيما يخص تكنولوجيا المعلومات.

ج- وضع سياسات جديدة تساهم في رفع قدرة شرائح المجتمع المختلفة على التعامل مع أدوات عصر المعلومات.

د- الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض هذه السياسات.

### ٣- زيادة الوعي الثقافي وتطوير التعليم

لتحقيق مفهوم مجتمع المعلومات يجب التأكيد على زيادة الوعي الثقافي وتحديث التعليم الذي يعتبر نقطة البداية الحقيقية لأي تنمية شاملة .. سياسيا واجتماعيا واقتصاديا وثقافيا .. لذا فإنه من الطبيعي أن تتغير أشكال التعليم وتتطور مع تصاعد التطور التقني وذلك من خلال<sup>(٨٨)</sup>:

أ- تغيير مناهج التعليم لمواءمتها مع المفاهيم الجديدة لعصر المعلومات، وإدراك المتغيرات العالمية.

ب- تطبيق مفاهيم وأساليب جديدة للحصول على المعلومات مثل المكتبات الإلكترونية وتطبيق شبكة الأبحاث العلمية والتكنولوجية الإلكترونية وكذلك مفهوم التعليم عن بعد والتعليم مدى الحياة.

ج- تحسين التعليم المتقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للحصول على مهنيين ذوي تخصصات ومهارات عالية في هذا المجال.

### ٤- البنية التحتية للمعلومات والاتصالات والنفوذ إلى المعلومات

من الضروري توفير وتطوير بنية تحتية تمكن من تحقيق النفاذ إلى المعلومات بأعلى كفاءة ممكنة وبطريقة سريعة وأمنة، مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والثقافية والاجتماعية.

و يقوم الاهتمام بالبنية التحتية للمعلومات على عناصر أساسية هي<sup>(٨٩)</sup>:

أ- وضع تصور واضح لاحتياجات الدولة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ب- توفير الوسائل الفعالة لتعزيز النفاذ الشامل للمعلومات.

ج- توفير خدمات المعلومات والاتصالات لجميع فئات المجتمع.

د- مشاركة القطاع الحكومي والقطاع الخاص لتطوير البنية التحتية.

### ٥- تشجيع القطاع الخاص وتطوير دوره من خلال<sup>(٩٠)</sup>:

أ- تقدير مستوى استعداد القطاع الخاص بشريا وماليا وإداريا وفنيا للتعامل التكنولوجي، والاستثمار في قطاع المعلومات، والتعرف على تجاربه في مجال تكنولوجيا المعلومات.

ب- دراسة احتياجات ومتطلبات القطاع الخاص من أجل تمكينه من المساهمة في تطبيق مفهوم مجتمع المعلومات، وتذليل الصعوبات التي قد تواجهه لتحقيق هذا المفهوم ولا سيما ما يتعلق بمفهوم التجارة الإلكترونية واستخدام النقاد الإلكترونية.

٦- الارتقاء بدور المؤسسات والمجتمع المدني، من خلال تحقيق الخطوات التالية<sup>(٩١)</sup>:

- أ- التعرف على قدرات وإمكانات مؤسسات المجتمع المدني للتعامل مع التكنولوجيا المتقدمة ومدى قدرتها على المساهمة في نشر الثقافة العلمية والتكنولوجية بين الناس .
- ب- إيجاد السبل والأساليب المناسبة التي تمكن هذه المؤسسات من المساهمة الفاعلة في تطبيق مفهوم مجتمع المعلومات .
- ج- دراسة مدى معرفة شرائح المجتمع المختلفة بمفهوم مجتمع المعلومات، وذلك من خلال :
  - الوقوف على حجم الأمية بالمجتمع ونسبة الأفراد القادرين على استخدام تكنولوجيا المعلومات
  - تحديد طبيعة ومجالات استخدامات تكنولوجيا المعلومات وأساليب التعامل معها .
  - معرفة الأسباب التي تحول دون استخدام بعض الأفراد لتكنولوجيا المعلومات، وتقدير تأثير تعدد اللغات والثقافات في المجتمع على استخدام الأفراد لتكنولوجيا المعلومات .

٧- البيئة التشريعية والقانونية

إن خلق البيئة السليمة لمجتمع المعلومات يتطلب التأصيل والتنظيم القانوني والقضائي لمجال التعامل الإلكتروني بمعنى إيجاد التشريعات والنظم القانونية التي تعني بمجالات واستخدامات التعاملات الإلكترونية وذلك في إطار تعاون واقتداء أمثل للاتفاقيات والإرشادات والتشريعات الدولية، وعلى مؤسسات القطاع العام والخاص ودعم كافة عمليات التثقيف والتأهيل القانوني لكافة المتعاملين بمجال التعاملات الإلكترونية، ويجب أن تتناول التشريعات ثلاثة جوانب هي: <sup>(٩٢)</sup>

- أ- قانون التعامل الإلكتروني : أن توضع أسس جديدة لتساير طبيعة التعامل الإلكتروني وإيجاد السند القانوني للهوية الإلكترونية وضوابط جديدة في هذا المجال .
- ب- قانون التداول الإلكتروني الآمن: وهو الذي يضمن سلامة المعلومات والبيانات المتداولة إلكترونياً وحمايتها من القرصنة والحفاظ على خصوصيتها وكذلك وضع ضوابط وعقوبات لازمة لمخالف القانون.
- ج- حصر القوانين والتشريعات ذات الصلة بمفهوم المعلومات الإلكترونية: وذلك لتعديل بعض موادها أو لوائحها التنفيذية .

٨- التنسيق مع الحكومات المحلية والدولية

يشمل التنسيق مع الحكومات المحلية والدولية النقاط التالية:

- أ- العمل على صياغة اتفاقيات وإرشادات إسلامية وعربية بين الدول العربية والإسلامية تعني بمجالات التجارة الإلكترونية والتعاملات الإلكترونية مع عدم إغفال انضمام الدول والحكومات للاتفاقيات الدولية في هذا الشأن <sup>(٩٣)</sup>
- ب- تعزيز الحوار الدولي في مجال سياسات مجتمع المعلومات .
- ج- تحقيق الاستفادة القصوى من الاتفاقيات ومذكرات التفاهم وغيرها من برامج التعاون الدولية والإقليمية فيما يتعلق بتقديم الدعم التقني لبناء وتطوير القدرات الوطنية في مجال المعلومات والاتصالات، لتبادل الخبرات والمعارف .

د- وضع معايير وقواعد تضمن الحفاظ على الهوية الوطنية واحترامها وتحقيق المصالح الوطنية<sup>(٩٤)</sup>.

كما يضم التصور الثانی لأركان مجتمع المعلومات الجوانب الآتية<sup>(٩٥)</sup>:

أ- التمهيد لإقامة مجتمع المعلومات عن طريق ما يلي:

- ١- إزالة العوائق الاجتماعية والثقافية التي تعرقل التحول إلى مجتمع المعلومات.
- ٢- إصلاح المسائل القانونية والتنظيمية والسياسية.
- ٣- توفير المعايير والقواعد الثابتة المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ب- التخطيط لإقامة مجتمع المعلومات عن طريق ما يلي:

- ١- تعزيز وإدماج البنية التحتية لتقليص الفجوة الرقمية.
- ٢- صياغة مؤشرات ملائمة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ٣- تنظيم موارد الانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ج- توسيع وتطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات عن طريق ما يلي:

- ١- تنفيذ تطبيقات الحكومة الإلكترونية وتوحيد معاييرها.
- ٢- تعزيز برامج ومشاريع التعلم عن بعد.
- ٣- إعادة الهيكلة لأغراض أعمال التجارة الإلكترونية.
- ٤- تطوير تطبيقات وأدوات المحتوى الإلكتروني.

د- توسيع وتطوير إنتاج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخدماتها عن طريق ما يلي:

- ١- تطوير قدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ٢- تحسين خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

هـ- بناء الطاقات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن طريق ما يلي:

- ١- تطوير الطاقة البشرية من خلال التعليم والتدريب.
- ٢- بناء المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ٣- محو الأمية الإلكترونية بمختلف أشكالها.

و- توليد ثقافة تقييم وتمجد من ينتج المعلومة ويحسن استغلالها عن طريق ما يلي:

- ١- اكساب الأفراد للمعرفة العالمية وتوليدهم للمعرفة المحلية.
- ٢- إيجاد محيط ثقافي وسياسي واجتماعي يؤمن بالمعلومة ودورها في الحياة اليومية للمجتمع.
- ٣- غرس قيم وأفكار جديدة في المجتمع تتماشى مع روح العصر الجديد حيث رشادة القرار واعتماد البيانات والمعلومات العلمية في حياة الفرد والمجتمع ككل.

### خامسا : العلاقة بين إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات:

بدأ اقتصاد المعرفة بالتطور بقوة منذ عقد التسعينيات، فأحد أسرع القطاعات الاقتصادية نموا في العالم هي قطاعات المعرفة، وشركات الإنترنت، والصيدلانيات، ومكاتب الاستشارات الإدارية، ولكن الجانب الأهم هو أن المجتمعات المختلفة وحكوماتها أخذت تتلمس أهمية المعرفة لخلق الثروة، فقد أطلق البنك الدولي تسمية المعرفة من أجل التطوير على تقريره السنوي لعام ١٩٩٨-١٩٩٩م، كذلك فقد أطلقت الحكومة البريطانية على آخر أوراقتها البيضاء تسمية بناء اقتصاد المعرفة، وهذا يظهر بوضوح أن هناك توجه عالمي واضح نحو تبني المعرفة كخيار أساسي في بناء الاقتصاد<sup>(٩٦)</sup>

وقد تم التعرف من خلال تحليل الممارسات العملية المتميزة على أسلوبين أساسيين من أساليب إدارة المعرفة وهما<sup>(٩٧)</sup>:

١- تقاسم أفضل للمعرفة المتاحة: تقاسم الممارسات الأفضل أو تطوير قواعد بيانات الخبرة (بحيث تتمكن من ربط من يحتاج إلى المعرفة بالخبراء الذين يمتلكونها) هو أول أسلوب شاع استخدامه في برامج إدارة المعرفة بعد أن حقق نتائج جيدة.

٢- خلق معرفة جديدة وتحويلها إلى منتجات، وخدمات، وأساليب ذات قيمة، ويركز هذا الأسلوب على الابتكار الأفضل والأسرع للمعرفة.

فمن خلال طرق إعادة التفكير الخاصة بتطوير انسياب وتحويل المعرفة، يمكن إدارة الأفكار الجيدة بشكل أفضل وتلبية احتياجات العملاء بصورة مباشرة، و الأسلوب الثاني أصعب من الأول، ولكن نتائجه في الأداء قد تكون عظيمة، فقد يحقق عشرة أضعاف ما يحققه الأسلوب الأول<sup>(٩٨)</sup>

ومع تعاضل التعامل مع إدارة المعرفة، فإن هذا الحقل سيصبح تخصصا وفرعا علميا بحد ذاته، مع أن هناك من يعتقد بأن إدارة المعرفة هي التطور المستقبلي لحقل علم المعلومات بحيث يصبح امتدادا طبيعيا لما بدأ يوما ما كعلم المكتبات<sup>(٩٩)</sup>.

أما الآن فقد أصبحت إدارة المعرفة مدمجة في العديد من الفعاليات المجتمعية، وبمعنى آخر أصبحت إدارة المعرفة قوة مؤثرة تستفيد منها مختلف المجتمعات في تحقيق تقدمها على المجتمعات الأخرى أو على الأقل تصبح مساوية لها تكنولوجيا وعلميا وثقافيا.

والتساؤل الذي يمكن طرحه في هذا السياق هو: ما العلاقة بين إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات؟ الجواب على هذا التساؤل يتطلب إلقاء نظرة متفحصة على ما حصلت عليه المجتمعات المتقدمة نتيجة للإدارة الفعالة للمعرفة.

لقد وفرت إدارة المعرفة الكثير من الفرص للمؤسسات في المجتمعات المتقدمة لتحقيق تقدم تنافسي من خلال ابتكارها لتكنولوجيات جديدة، ووسائل إنتاج جديدة، وأساليب عمل جديدة ساهمت في تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة الأرباح. وكل ذلك دفع إلى خلق ما يسمى بصناعة المعرفة (industry of knowledge)، التي أصبحت اليوم موضوع الساعة لقطاع الأعمال في المجتمعات الأكثر تقدما في الصناعة<sup>(١٠٠)</sup>

و يبدو أن هذا التوجه قد صار أساسيا وليس وقتيا أو ظرفيا، وخاصة بالنسبة للمؤسسات المهنية الخدمية (مثل مؤسسات الاستشارات المالية والعلمية والتكنولوجية)، ويتضح ذلك من خلال مايلي<sup>(١٠١)</sup>:

١- إن جزءا متعاظما من الصناعات الخالقة للثروة هي صناعات معرفية، فالصناعة الإعلامية، والصيدلانية، والتكنولوجيا المتقدمة (High Technology) والخدمات المهنية كلها استطاعت أن تنمو بسرعة تزيد عدة أضعاف عن الصناعات الأخرى.

٢- يقدر أن أكثر من ٧٠ بالمائة من العمل هو في مجالات تتعلق بالمعلومات أو المعرفة، حتى الصناعات التقليدية أصبح عدد عمال المعرفة فيها (العاملون الذين يستخدمون أدمغتهم) أكبر من العمال الذين يستخدمون أيديهم.

٣- هناك قيمة متزايدة لغير الملموس، فقيمة العديد من المؤسسات كما تظهر من أسعار أسهمها هي عادة عشرة مرات بقدر قيمة ممتلكاتها الدفترية، والفروق تعود في الأساس إلى الممتلكات غير الملموسة، مثل الاسم التجاري، وبراءات الاختراع، وحقوق النشر، والمعرفة الفنية.

و يمكن للمجتمع المصري أن يستفيد من إدارة المعرفة من خلال أسلوبها - التقاسم الأفضل للمعرفة، خلق معرفة جديدة ونحويلها إلى منتجات وخدمات وأساليب ذات قيمة- اللذان يعتمدان بشكل تام على تكنولوجيات المعلومات التي ستتم الاستفادة منها بشكل مكثف في المجتمع، وهذا سيسهم بالتالي في إقامة مجتمع المعلومات القادر على النمو والتقدم والمنافسة.

ويعنى آخر في الماضي كانت هناك الكثير من المجتمعات التي تمارس إدارة المعرفة بصورة أو بأخرى بدون أن تطلق على ممارساتها هذه التسمية، أما اليوم فإن العديد من المجتمعات اتخذت خطوات رسمية في هذا الجانب واستحدثت برامج إدارة المعرفة، ولكن لا زالت هذه المجتمعات قاصرة عن إدماج إدارة المعرفة بشكل كامل في فعاليتها وقراراتها المجتمعية. وهناك فرص ابتكارية ستخلق من خلال تكنولوجيا المعلومات الدائمة التطور والحلول البرمجية، وستتيح تطبيقات الذكاء الاصطناعي للحاسوب أن يعمل كشريك لعمال المعرفة، وكيف أفعالهم مع سلوكيات المستفيدين من خلال التنبؤ بالمعلومات التي قد يحتاجون إليها.

وبناء على ذلك، فمن الواضح أن إدارة المعرفة تستطيع أن تسهم في إقامة مجتمع المعلومات من خلال تبادل أفضل للأفكار مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار والتطور.

وبعد دراسة جوانب إدارة المعرفة وجوانب مجتمع المعلومات يمكن تحديد أبعاد النموذج المقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية كما يلي:

- ١ - أهمية التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٢ - تهيئة البيئة المواتية لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٣ - توفير الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٤ - تمييز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية.
- ٥ - تخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية.
- ٦ - إيجاد آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلى إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

### الجزء الثالث : الإطار الميداني

بعد أن انتهى البحث من شقه النظري الذي تناول فيه مفهوم إدارة المعرفة ومفهوم مجتمع المعلومات، ومقومات إدارة المعرفة، وأهدافها، ومتطلبات تحقيق هذه الأهداف، ثم تناول البحث أيضا أهمية تطبيق إدارة المعرفة، ومميزات هذا التطبيق، ومرآحله، ومعوقاته، كما حدد البحث سمات مجتمع المعلومات، والتحديات التي تواجه إقامته، وأركانها، وأخيرا قام بتوضيح العلاقة بين إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات، متوصلا في النهاية إلي سياق لوضع نموذج مقترح يستفيد منه الإطار الميداني للبحث .

بقي أن يجيب البحث على العديد من الأسئلة في الإطار الميداني أهمها: كيف يري الخبراء كيفية إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية باستخدام إدارة المعرفة؟ ما الذي يجب أن يقوم به التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسة التعليمية؟ كيف تهيئ بيئة صالحة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية؟ ما المهارات التي يجب أن تتوفر في الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية؟ كيف يمكن تمييز وتخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية؟ وأخيرا ما آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلي إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية؟

وتتطلب الإجابة عن التساؤلات السابقة إجراء دراسة ميدانية علي بعض المتخصصين والخبراء لمساعدة الباحثين في وضع نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية، وهو ما قام به البحث الحالي في شقه الميداني وفق خطوات عملية محددة، تمت علي النحو التالي:

#### ١ - اختيار عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من مجموعة من الخبراء والمتخصصين بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة، وقسم نظم وتكنولوجيا المعلومات وقسم علوم حاسب، وقسم بحوث العمليات ودعم القرار بكلية الحاسبات والمعلومات، وقسم مكنتبات ومعلومات بكلية الآداب، وقسم الحاسب الآلي بكلية الهندسة، وقسم تكنولوجيا التعليم بكلية التربية، وقسم الحاسب الآلي بكلية العلوم. تكونت العينة من ( ٨٠ ) خبيرا ومتخصصا في مجال البحث الحالي، وبعد تطبيق الاستبانة المعدة لغرض البحث، حصل الباحثين علي ( ٦٦ ) إستجابة صالحة ومستوفية البيانات، ويمكن تصنيف هذه العينة علي النحو التالي:

## جدول رقم ( ١ ) يبين توزيع أفراد عينة البحث حسب التخصص

م	الجامعة	الكلية	التخصص	العدد
١	الأزهر	التربية بالدفهلية	تكنولوجيا التعليم	٢
٢	الأزهر	التربية بالقاهرة	أصول التربية	٥
٣	الزقازيق	التربية	أصول التربية	٥
٤	الزقازيق	التربية	تكنولوجيا التعليم	٣
٥	الزقازيق	التجارة	إدارة الأعمال	٧
٦	الزقازيق	الأداب	مكتبات ومعلومات	٥
٧	الزقازيق	حاسبات ومعلومات	نظم وتكنولوجيا المعلومات	٦
٨	الزقازيق	العلوم	الرياضيات	٥
٩	الزقازيق	الهندسة	حاسب آلي	٦
١٠	الزقازيق	حاسبات ومعلومات	علوم حاسب	٥
١١	الزقازيق	حاسبات ومعلومات	بحوث العمليات ودعم القرار	٧
١٢	جنوب الوادي	التربية بسوهاج	أصول التربية	٥
١٣	طنطا	التربية بكفر الشيخ	أصول التربية	٤
١٤	الجامعة العالمية بلبنان	إدارة الأعمال	نظم المعلومات	١
٦٦	الإجمالي			

## ٢ - إعداد أداة البحث

تم إعداد استبانة لتطبيقها علي الخبراء والمتخصصين في مجال البحث الحالي، وذلك لمساعدة الباحثين علي وضع نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية، وقد تم عرضها في صورتها الأولية علي مجموعة من المحكمين لقياس صلاحية الاستبانة للتطبيق، وأنها أعدت لتحقيق الهدف المرجو منها.

وقد تم تعديل الاستبانة في ضوء ما اقترحه الخبراء من ملاحظات حول غموض بعض العبارات وعدم وضوحها، وحذف بعض الأبعاد غير المناسبة، وإضافة أبعاد أخرى يرون أنها تضيف جديدا إلي الهدف من الاستبانة وتخدم في النهاية البحث الحالي، واستفاد الباحثين من التحكيم في الإطمئنان إلى صدق الاستبانة، أي أن عباراتها تقيس الغرض التي وضعت من أجله (١٠٢).

ثبات الاستبانة:

للقوف علي ثبات عبارات وأبعاد الاستبانة استخدم الباحثان الطريقة المنوالية، حيث قام الباحثان بالتطبيق علي العينة ككل، ثم حساب معامل ثبات الاستبانة عن طريق تحليل استجابات العينة ككل كما يلي:

( أ ) حساب ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة على حدة باستخدام المعادلة التالية (١٠٢) :

$$ث = \left( \frac{ن}{ن-١} \right) \left( ل - \frac{١}{ن} \right)$$

حيث :

ث : هي معامل ثبات المفردة (عبارة الاستبانة)

ن : عدد احتمالات الإجابة ( الاختيارات للعبارة الواحدة وهي ثلاث)

ل : الاحتمال المنوالى =  $\frac{\text{أكبر تكرار لاحتمال الإجابة}}{\text{عدد أفراد العينة (مجموع التكرارات)}}$

(ب) حساب ثبات كل بعد من أبعاد الاستبانة : من خلال حساب الوسيط لمعاملات ثبات العبارات المكونة له.

(ج) حساب ثبات الاستبانة ككل: من خلال حساب الوسيط لمعاملات ثبات الأبعاد التي تتكون منها الاستبانة.

وبوضوح الجدول التالي نتائج الإجراءات الإحصائية السابقة:



## جدول رقم (٢) يبين معاملات ثبات عبارات وأبعاد الاستبانة

البعد الأول أسية التعليم		البعد السادس التغذية الراجعة		البعد الخامس تخطيط المعرفة		البعد الرابع تمييز المعرفة		البعد الثالث الكوادر البشرية		البعد الثاني تهيئة البيئة المواتية	
معامل الثبات	رقم العبرة	معامل الثبات	رقم العبرة	معامل الثبات	رقم العبرة	معامل الثبات	رقم العبرة	معامل الثبات	رقم العبرة	معامل الثبات	رقم العبرة
٠,٥٤	١	٠,٦٦	١	٠,٥٩	١	٠,٦٦	١	٠,٦٥	١	٠,٨٨	١
٠,٥٧	٢	٠,٥٦	٢	٠,٧٧	٢	٠,٨٨	٢	٠,٥٩	٢	٠,٧٥	٢
٠,٣٨	٣	٠,٨٤	٣	٠,٧٩	٣	٠,٦٣	٣	٠,٣١	٣	٠,٦١	٣
٠,٧٧	٤	٠,٣٨	٤	٠,٧٠	٤	٠,٧٠	٤	٠,٥٦	٤	٠,٨٤	٤
٠,٤٧	٥	٠,٦٣	٥	٠,٦٦	٥	٠,٧٧	٥	٠,٤٥	٥	٠,٦٨	٥
٠,٦٣	٦	٠,٥	٦	٠,٧٥	٦	٠,٦٦	٦	٠,٥	٦	٠,٤٧	٦
٠,٤٣	٧	٠,٤٧	٧	٠,٥	٧	٠,٧٩	٧	٠,٢٧	٧	٠,٤٠	٧
٠,٤٧	٨	٠,٧٢	٨	٠,٤٧	٨	٠,٦٨	٨	-	-	٠,٥٦	٨
٠,٥٩	٩	٠,٥٤	٩	٠,٣٤	٩	٠,٧٧	٩	-	-	٠,٦٥	٩
٠,٨١	١٠	٠,٥٩	١٠	٠,٥٢	١٠	٠,٧٢	١٠	-	-	٠,٥٤	١٠
٠,٧٧	١١	-	-	٠,٤٥	١١	٠,٥	١١	-	-	٠,٣٨	١١
٠,٥٦	١٢	-	-	٠,٣١	١٢	٠,٥٢	١٢	-	-	٠,٣٤	١٢
٠,٧٩	١٣	-	-	٠,٣٦	١٣	٠,٥٤	١٣	-	-	٠,٧٩	١٣
٠,٦٥	١٤	-	-	٠,٦٣	١٤	٠,٣٨	١٤	-	-	٠,٤٥	١٤
-	-	-	-	٠,٥٦	١٥	٠,٣٦	١٥	-	-	٠,٣١	١٥
-	-	-	-	٠,٦٥	١٦	٠,٧٥	١٦	-	-	٠,٧٢	١٦
-	-	-	-	٠,٥٤	١٧	٠,٣٦	١٧	-	-	-	-
-	-	-	-	٠,٦٨	١٨	٠,٣٤	١٨	-	-	-	-
-	-	-	-	٠,٦٦	١٩	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	٠,٤٥	٢٠	-	-	-	-	-	-
٠,٥٧	البعد ككل	٠,٥٧	البعد ككل	٠,٥٨	البعد ككل	٠,٦٢	البعد ككل	٠,٥٠	البعد ككل	٠,٥٩	البعد ككل

معامل ثبات الاستبانة ككل = ٠,٥٧ ، عدد أفراد العينة ككل = ٦٦ فرداً.

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة أكبر من (٠,٢٥) وهي القيمة المناظرة عند حساب معامل الثبات للعينة المختارة والمكونة من (٦٦) فرداً<sup>(١٠٤)</sup> وبالتالي لا يمكن حذف أى عبارة من عبارات الاستبانة، وبعد حساب معامل ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة، وكل بعد من أبعادها تبين أن معامل ثبات الاستبانة ككل يساوى (٠,٥٧) وهي قيمة مناسبة- عند الأخذ فى الاعتبار أن العينة المختارة عند حساب الثبات هي العينة ككل وهي تساوى (٦٦) فرداً- تدل على صلاحية الاستبانة للتطبيق على أفراد العينة ككل.

## ٣ - تطبيق أداة البحث

قام الباحثان بتطبيق الاستبانة علي عينة البحث، كما قاما بتفريغ البيانات التي توصل إليها خلال التطبيق، وحساب التكرارات والنسب المئوية، ومتوسط استجابات العينة حول كل بعد من أبعاد الاستبانة، والأهمية النسبية لكل عبارة لترتيب العبارات حسب أهميتها بعد حساب الوزن النسبى لكل عبارة.

## ٤ - الأسلوب الإحصائي

بعد تطبيق أداة البحث علي أفراد العينة اتبع الباحثان فى المعالجة الإحصائية لبيانات واستجابات الأفراد الخطوات التالية:

تم تقسيم درجات الاستجابة علي النحو التالي :

جدول رقم (٣) يبين مستويات الاستجابة على مفردات الاستبانة

لا تسهم	تسهم بدرجة متوسطة	تسهم بدرجة كبيرة	الاستجابة
١	٢	٣	الدرجة الوزنية (د)

- استخدم الباحثان الحزمة الإحصائية SPSS لحساب التكرارات والنسب المئوية كل عبارة في كل بعد من أبعاد الاستبانة، بهدف توضيح استجابات الخبراء علي هذه العبارات.
- استخدم الباحثان برنامج Excel لتوضيح الأهمية النسبية من خلال المعادلة التالية (١٠٥):

$$ق = \frac{٣ ك١ + ٢ ك٢ + ٣ ك٣}{٣ ن}$$

حيث إن :

- ق : الوزن النسبي لأي عبارة من عبارات الاستبانة
- ك١ : تكرارات الاختيار المناظر للدرجة الوزنية ٣.
- ك٢ : تكرارات الاختيار المناظر للدرجة الوزنية ٢.
- ك٣ : تكرارات الاختيار المناظر للدرجة الوزنية ١.
- ن : عدد أفراد عينة الدراسة.

## ٥ - النتائج الإحصائية وتفسيرها

أ - النتائج الخاصة بالبعد الأول : أهمية التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية

جدول رقم (٤) يبين استجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

م	أهمية التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية	درجة الاستجابة							
		تسهم بدرجة كبيرة		تسهم بدرجة متوسطة		لا تسهم			
		عدد	%	عدد	%	عدد	%		
١	يساعد الأفراد على محو أميتهم الإلكترونية بمختلف أشكالها.	٤٦	٦٨٧	٢٠	٣٠,٣	-	-	٠,٩٠	٧
٢	تتمية قدرات الأفراد على جمع المعلومات وتنظيمها وتوليدها ونحوها إلى معرفة قابلة للاستخدام.	٤٥	٦٨٢	٢١	٣١,٨	-	-	٠,٨٩	٨
٣	يهيئ الأفراد لتقبل التغيير في المجتمع.	٣٩	٥٩١	٢٢	٣٣,٣	٥	٧,٦	٠,٨٤	١٤
٤	يساعد الأفراد على الإطلاع على خبرات الآخرين في سبل إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.	٥٦	٨٤٨	١٠	١٥,٢	-	-	٠,٩٥	١
٥	يساعد الأفراد على استخدام الأسلوب العلمي في التفكير.	٤٣	٦٥٢	١٣	٢٤,٨	-	-	٠,٨٨	٩
٦	يساعد الأفراد على إصدار الأحكام السليمة على الظواهر.	٥٠	٧٥٨	١٦	٢٤,٢	-	-	٠,٩٢	٥
٧	تدريب الأفراد على التنظيم وربط الأفكار والمعلومات بما يسمح بحرية التعبير عن الرأي وإبراز المواهب والقدرات.	٤١	٦٢١	٢١	٣١,٨	٤	٦,١	٠,٨٥	١٣
٨	غرس قيم وأفكار جديدة في المجتمع تتماشى مع روح العصر.	٤٣	٦٥١	١٨	٢٧,٣	٥	٧,٦	٠,٨٦	١٢
٩	يساعد الأفراد على اتخاذ القرارات في ضوء المعلومات والبيانات.	٤٨	٧٢٧	١٢	١٨,٢	٦	٩,١	٠,٨٧	١١
١٠	اكساب الأفراد للمعرفة العالمية و اكسابهم القدرة على توليد المعرفة المحلية.	٥٨	٨٦٨	٥	٧,٦	٣	٤,٦	٠,٩٤	٣
١١	يزيد من قدرة الأفراد على إتقان التعامل مع تقنية المعلومات وتطبيقاتها في مجال العمل.	٥٦	٨٤٨	١٠	١٥,٢	-	-	٠,٩٥	١
١٢	يزيد من قدرة الأفراد على التعاون والعمل ضمن فريق .	٤٧	٧١٢	١٥	٢٢,٧	٤	٦,١	٠,٨٨	٩
١٣	يزيد من قدرة الأفراد على إتقان مهارات الاتصال اللفظية والكتابية .	٥٧	٨٦٤	٧	١٠,٦	٢	٣,٠	٠,٩٤	٣
١٤	يمكن الأفراد من إتقان أكثر من لغة حتى يمكن العمل في بيئة عمل عالمية.	٥١	٧٦٣	١٤	٢١,٢	١	١,٥	٠,٩٢	٥
-	الإجمالي	٦٨٠	٧٣,٦	٢١١	٢٢,٢	٣٠	٣,٢	-	-

تشير عملية تحليل النتائج الإحصائية للجدول السابق إلى ما يلي :

• يرى ( ٧٣,٦ %) من إجمالي أفراد العينة أن العبارات التي يتضمنها هذا البعد تسهم بدرجة كبيرة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، بينما يرى ( ٢٣,٢ %) من إجمالي أفراد العينة أنها تسهم بدرجة متوسطة ، ويرى ( ٣,٢ %) من إجمالي أفراد العينة أنها لا تسهم في إقامة هذا المجتمع ، وهذا يدل على وجود اتفاق عام بين أكثر من ( ٧٣ %) من إجمالي أفراد العينة على أهمية التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية، وأن كل ما جاء في هذا البعد من مؤشرات يعتبر أساساً لتحقيق هذا الغرض .

• توجد مجموعة من المؤشرات الأساسية - وهي تتمثل في العبارات التي تزيد نسبتها عن ( ٧٥ %) من إجمالي أفراد العينة في الاستجابة الأولي ( تسهم بدرجة كبيرة ) - التي

يقوم بها التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية، وهذه المؤشرات متمثلة في العبارات أرقام (٤، ٦، ١٠، ١١، ١٣، ١٤).

- وتكشف الأهمية النسبية لعبارات البعد السادس عن احتلال عبارتين هما: "مساعدة الأفراد على الإطلاع على خبرات الآخرين"، "زيادة إتقان التعامل مع تقنية المعلومات" في المرتبة الأولى، الإطلاع على خبرات الآخرين يعطى للأفراد الخلفية التي تؤهلهم للتعامل مع المفردات الجديدة وهذا لن يتم إلا من خلال إتقان هؤلاء الأفراد ضرورة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات.

- ولتحقيق مزيد من المكاسب ليس على المستوى المحلي فقط لأننا لا نعيش منعزلين عن المجتمعات العالمية الأخرى فالتعليم هو القادر على اكساب الأفراد هذه المعارف العالمية وضمها وتوليدتها إلى معارف محلية. وهذا ما أكدته عبارة اكساب المعرفة العالمية التي احتلت المرتبة الثانية.

ب - النتائج الخاصة بالبعد الثاني: تهيئة البيئة المواتية لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية

جدول رقم (٥) يبين استجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني

م	تهيئة البيئة المواتية لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية	درجة الاستجابة						
		لا تسهم		تسهم بدرجة متوسطة		تسهم بدرجة كبيرة		
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
١	نشر ثقافة الاهتمام بالمعلومات في المؤسسات التعليمية.	٦١	٩٢,٤	٥	٧,٦	-	-	٠,٩٧
٢	نشر ثقافة إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.	٥٥	٨٢,٣	٦	٩,١	٥	٧,٦	٠,٩٢
٣	نشر ثقافة التحفيز للإبداع والمشاركة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.	٤٩	٧٤,٢	١١	١٦,٧	٦	٩,١	٠,٨٨
٤	التأكيد على أهمية دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.	٥٩	٨٩,٤	٧	١٠,٦	-	-	٠,٩٦
٥	نشر ثقافة روح الفريق بين أفراد المؤسسات التعليمية.	٥٢	٧٨,٨	١٠	١٥,١	٤	٦,١	٠,٩١
٦	إزالة العوائق الثقافية والاجتماعية التي تعوق التحول إلى مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.	٤٣	٦٥,٢	١٦	٢٤,٢	٧	١٠,٦	٠,٨٥
٧	تعديل ثقافة المؤسسات التعليمية من احتفاظ معرفة إلى اشتراك معرفة.	٤٠	٦٠,٦	٢٦	٣٩,٤	-	-	٠,٨٧
٨	الاستعداد للتغيير وذلك بتهيئة المؤسسات التعليمية لتقبل فكرة إدارة المعرفة.	٤٧	٧١,٢	١٩	٢٨,٨	-	-	٠,٩٠
٩	توفير حاسبات آلية متطورة في المؤسسات التعليمية.	٥١	٧٧,٣	١٥	٢٢,٧	-	-	٠,٩٣
١٠	توفير شبكة سريعة من الاتصالات لكافة الأفراد الذين ينتمون إلى المؤسسات التعليمية.	٤٦	٦٩,٧	١٧	٢٥,٨	٣	٤,٥	٠,٨٨
١١	تعديل القواعد القانونية والتنظيمية والسياسية التي تيسر العمل في مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.	٣٩	٥٩,١	٢٢	٣٣,٣	٥	٧,٦	٠,٨٤
١٢	توفير المعايير والقواعد الثابتة المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٣٧	٥٦,١	٢١	٣١,٨	٨	١٢,١	٠,٨١
١٣	التعرف على موارد المعلومات (قواعد البيانات، والوثائق، والسياسات، والإجراءات، والخبرات القديمة) التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.	٥٧	٨٦,٤	٦	٩,١	٣	٤,٥	٠,٩٤
١٤	التعرف على موارد المعرفة التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.	٤٢	٦٣,٦	١٢	١٨,٢	١٢	١٨,٢	٠,٨٢
١٥	بناء مؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٣٦	٥٤,٥	٣٠	٤٥,٥	-	-	٠,٨٥
١٦	بناء هياكل تنظيمية لموارد المعرفة بالمؤسسات التعليمية.	٥٤	٨١,٨	٦	٩,١	٦	٩,١	٠,٩١
-	الإجمالي	٧٦٨	٧٢,٧	٢٢٩	٢١,٧	٥٩	٥,٦	-

تشير عملية تحليل النتائج الإحصائية للجدول السابق إلى ما يلي :

- يرى (٧٢,٧%) من إجمالي أفراد العينة أن العبارات التي ينضمها هذا البعد تسهم بدرجة كبيرة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، بينما يرى (٢١,٧%) من إجمالي أفراد العينة أنها تسهم بدرجة متوسطة ، ويرى (٥,٦%) من إجمالي أفراد العينة أنها لا تسهم في إقامة هذا المجتمع ، وهذا يدل على وجود اتفاق عام

بين أكثر من (٧٢%) من إجمالي أفراد العينة على أن تهيئة البيئة المواتية لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية يتطلب توفير كل الاحتياجات التي يتضمنها هذا البعد.

• توجد مجموعة من المتطلبات الأكثر إلحاحا - وهي تتمثل في العبارات التي تزيد نسبتها عن (٧٥%) من إجمالي أفراد العينة في الاستجابة الأولى (تسهم بدرجة كبيرة) - والمتعلقة بتهيئة البيئة المواتية والتي يجب توفيرها بشكل أساسي لضمان إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وتطبيقا على هذه القاعدة تكون المتطلبات الأكثر إلحاحا في البعد الأول هي العبارات أرقام (١، ٢، ٤، ٥، ٩، ١٣، ١٦).

• وتكشف الأهمية النسبية لعبارات البعد الأول عن احتلال عبارة "تشر ثقافة الاهتمام بالمعلومات في المؤسسات التعليمية" المرتبة الأولى، نظرا لأهمية المعلومات في الحياة اليومية، ووجود ثورة معلوماتية طائلة دخلت في جميع المنتجات الفكرية والتكنولوجية، وهذا ما يؤكد عليه المتخصصون والتربويين لتهيئة بيئة صالحة يسودها قاعدة مشتركة من الثقافة التي تؤثر على ممارساتهم اليومية داخل المؤسسات التعليمية.

• ومن ثم لن يتحقق ذلك إلا من خلال إدارة جيدة للمعرفة وهذا ما أكدت عليه استجابات أفراد العينة على هذا البعد، لأن الإدارة الجيدة للمعرفة تعمل على تنظيم وتخطيط مصادر المعلومات وسيرها في مساراتها الطبيعية التي تؤدي في النهاية إلى إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

ج - النتائج الخاصة بالبعد الثالث : توفير الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

جدول رقم (٦) يبين استجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث

الترتيب	النسبة المئوية	درجة الاستجابة						توفير الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية
		لا تسهم		تسهم بدرجة متوسطة		تسهم بدرجة كبيرة		
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	
١	٠,٩٢	-	-	٢٢,٧	١٥	٧٧,٣	٥١	اكتساب الأفراد مهارات استخدام الحاسبات الآلية.
٢	٠,٩٠	٣,٠	٢	٢٤,٣	١٦	٧٢,٧	٤٨	خلق قدرات تنافسية بين الأفراد.
٥	٠,٨٥	-	-	٤٥,٥	٣٠	٥٤,٥	٣٦	اكتساب الأفراد مهارة التعمق في التفكير.
٤	٠,٨٦	١٢,٠	٨	١٦,٧	١١	٧١,٢	٤٧	تعزيز مهارة العمل في فريق بين أفراد المؤسسات التعليمية.
٦	٠,٨٤	١٠,٠	٧	٢٥,٨	١٧	٦٣,٦	٤٢	اكتشاف احتياجات وحوافز جديدة لدى الأفراد تساعدهم على اكتساب المزيد من التحصيل والمعرفة.
٣	٠,٨٩	-	-	٣٣,٣	٢٢	٦٦,٧	٤٤	توليد شعور دائم لدى الأفراد للحاجة إلى اكتسابهم المعرفة.
٧	٠,٨١	٩,١	٦	٣٩,٤	٢٦	٥١,٥	٣٤	تشجيع الفرق المتعددة الوظائف لتدقق المعرفة بين المجموعات أو الوظائف عند الطلب.
-	-	٤,٩٨	٢٣	٢٩,٦	١٣٧	٦٥,٣٧	٣٠٢	الإجمالي

تشير عملية تحليل النتائج الإحصائية للجدول السابق إلى ما يلي:

- يرى (٦٥,٣٧ %) من إجمالي أفراد العينة أن العبارات التي يتضمنها هذا البعد تسهم بدرجة كبيرة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، بينما يري (٢٩,٦٥ %) من إجمالي أفراد العينة أنها تسهم بدرجة متوسطة، ويرى (٤,٩٨ %) من إجمالي أفراد العينة أنها لا تسهم في إقامة هذا المجتمع ، وهذا يدل على وجود إتفاق عام بين أكثر من (٦٥ %) من إجمالي أفراد العينة على أن توفير الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية يتطلب توفير كل الاحتياجات التي يتضمنها هذا البعد .
- يوجد متطلب أكثر إلحاحا متعلق بتوفير الكوادر البشرية التي يجب توفيرها بشكل أساسي لضمان إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو "اكتساب الأفراد مهارات استخدام الحاسبات الآلية"، حيث أجمع على ذلك (٥١) خبيراً متخصصاً بنسبة (٧٧,٣ %) من إجمالي أفراد العينة.
- وتكشف الأهمية النسبية لعبارات البعد الثاني عن احتلال عبارة "اكتساب الأفراد مهارات استخدام الحاسبات الآلية" المرتبة الأولى، ويرى الباحثان منطقية شديدة في هذا الترتيب، لأن الكوادر البشرية ما هي إلا مجموعة من المهارات، ومن أهم مهارات مجتمع المعلومات التي يجب توفيرها لدى الأفراد مهارة استخدام الحاسب الآلي كأساسيات أو مسلمات للدخول إلى مجتمع المعلومات .
- ومن ثم تأتي عبارة "خلق قدرات تنافسية بين الأفراد" في المرتبة الثانية لأن التنافس يكشف عن الذكاءات المتعددة لدى الأفراد ومزيج من الإبداع الذي يواجة الإبداع الآخر، والجيد هو الذي يسود ويسيطر، ومن ثم فالضعيف يلقي خارج المنافسة.

د - النتائج الخاصة بالبعد الرابع : تمييز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية  
جدول رقم (٧) يبين استجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع

رقم العنصر	البيان	درجة الاستجابة						تميز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية
		لا تسهم		تسهم بدرجة متوسطة		تسهم بدرجة كبيرة		
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
١٠	٠,٨٩	٧,٦	٥	١٨,٢	١٢	٧٤,٢	٤٩	تنظيم المعلومات الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
١	٠,٩٧	-	-	٧,٦	٥	٩٢,٤	٦١	تنقية المعلومات الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
٧	٠,٩١	-	-	٢٤,٢	١٦	٧٥,٨	٥٠	عرض المعلومات بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المؤسسات التعليمية في مجال عمله.
٥	٠,٩٣	-	-	١٩,٧	١٣	٨٠,٣	٥٣	توحيد المصطلحات المستخدمة في جميع الإدارات والأقسام و وحدات العمل في المؤسسات التعليمية.
٣	٠,٩٤	-	-	١٥,٢	١٠	٨٤,٨	٥٦	استخدام المعرفة التي تمتلكها أو تنتجها المؤسسات التعليمية في الأعمال اليومية المنظمة.
١٢	٠,٨٧	١٣,٦	٩	١٢,١	٨	٧٤,٣	٤٩	تحليل أعمال المؤسسات التعليمية في ضوء المعرفة التي تمتلكها حالياً والمعرفة التي تحتاجها لعمليات أعمالها المستقبلية.
٢	٠,٩٥	-	-	١٣,٦	٩	٨٦,٤	٥٧	تحديد المعارف المطلوبة للمؤسسات التعليمية وجمعها وتنظيمها.
٨	٠,٩٠	٧,٦	٥	١٣,٦	٩	٧٨,٨	٥٢	توليد معلومات من البيانات الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
٣	٠,٩٤	-	-	١٥,٢	١٠	٨٤,٨	٥٦	تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسات التعليمية إلى معارف.
٨	٠,٩٠	١٠,٦	٧	٧,٦	٥	٨١,٨	٥٤	توليد معرفة جديدة في المؤسسات التعليمية وتحويلها إلى منتجات وخدمات وأساليب ذات قيمة.
١٠	٠,٨٩	-	-	٣٣,٣	٢٢	٦٦,٧	٤٤	التعرف على احتياجات المجتمع وموارد المعرفة التي تمتلكها أو التي تحتاج إلى امتلاكها المؤسسات التعليمية.
١٢	٠,٨٧	٧,٦	٥	٢٤,٢	١٦	٦٨,٢	٤٥	صياغة المعرفة المتوفرة لدى المؤسسات التعليمية.
١٤	٠,٨٦	١٢,١	٨	١٨,٢	١٢	٦٩,٧	٤٦	استحداث أنظمة تتيح تطبيقات فعالة ومؤثرة للمعرفة في المؤسسات التعليمية.
١٧	٠,٨٤	٦,١	٤	٣٤,٨	٢٣	٥٩,١	٣٩	تخزين المعلومات التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.
١٨	٠,٨٣	٩,١	٦	٣٣,٣	٢٢	٥٧,٦	٣٨	استرجاع المعلومات التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.
٦	٠,٩٢	٤,٦	٣	١٢,١	٨	٨٣,٣	٥٥	التكامل بين أنظمة المعلومات الخارجية للمساهمة في امتلاك المعرفة في صيغة ملائمة.
١٤	٠,٨٦	-	-	٤٢,٤	٢٨	٥٧,٦	٣٨	صياغة مؤشرات ملائمة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
١٦	٠,٨٥	-	-	٤٣,٩	٢٩	٥٦,١	٣٧	نشر المعرفة الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
-	-	٤٤,٤	٥٢	٢١,٦	٢٥٧	٧٤	٨٧٩	الإجمالي

تشير عملية تحليل النتائج الإحصائية للجدول السابق إلي ما يلي :

- يرى ( ٧٤ %) من إجمالي أفراد العينة أن العبارات التي يتضمنها هذا البعد تسهم بدرجة كبيرة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، بينما يرى ( ٢١,٦ %) من إجمالي أفراد العينة أنها تسهم بدرجة متوسطة، ويرى ( ٤,٤ %) من إجمالي أفراد العينة أنها لا تسهم في إقامة هذا المجتمع ، وهذا يدل على وجود اتفاق عام



بين (٧٤%) من إجمالي أفراد العينة على أن تمييز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية يتطلب العمل على تنفيذ كل الإجراءات التي يتضمنها هذا البعد.

- توجد مجموعة من الإجراءات الأكثر إلحاحا التي تخص تمييز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية والتي يجب العمل علي تنفيذها بشكل أساسي لضمان إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذه الإجراءات متمثلة في العبارات أرقام (٢، ٣، ٤، ٥، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١٦).
- وتكشف الأهمية النسبية لعبارات البعد الثالث عن احتلال عبارة "تنقية المعلومات الموجودة لدى المؤسسات التعليمية" المرتبة الأولى، وهذا يؤكد على أن تمييز المعرفة لن يتم إلا إذا كانت هناك تنقية جيدة للمعلومات، لأن هناك العديد من اللبس والغموض في العديد من المفاهيم والمعلومات في الحياة اليومية، وإزالة هذا اللبس والغموض مطلب ضروري لتوحيد مسارات العمل داخل المؤسسات التعليمية.
- ومن ثم تأتي عبارة "تحديد المعارف المطلوبة للمؤسسات التعليمية وجمعها وتنظيمها" في المرتبة الثانية. لتؤكد أنه بعد إزالة اللبس والغموض يجب جمع وتنظيم المفاهيم والمعلومات والمعارف التي تحتاجها المؤسسات التعليمية بهدف إيجاد قاعدة مشتركة يفكر من خلالها أفراد المؤسسات التعليمية.

٥- النتائج الخاصة بالبعد الخامس: تخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية.  
جدول رقم (٨) يبين استجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس

رقم العنصر	النسبة المئوية	درجة الاستجابة						تخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية	م
		لا تسهم		تسهم بدرجة متوسطة		تسهم بدرجة كبيرة			
		العدد	%	العدد	%	العدد	%		
١١	٠,٨٩٤	٤,٦	٣	٢٢,٧	١٥	٧٢,٧	٤٨	١	تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقليص الفجوة الرقمية.
٥	٠,٩١	١٠,٦	٧	٤,٦	٣	٨٤,٨	٥٦	٢	وضع خطة لتدريب الكوادر البشرية في المؤسسات التعليمية على توليد المعرفة.
١	٠,٩٥	١,٥	١	١٢,١	٨	٨٦,٤	٥٧	٣	وضع خطة لتدريب الكوادر البشرية في المؤسسات التعليمية على تقاسم المعرفة.
١٥	٠,٨٦	١٩,٧	١٣	-	-	٨٠,٣	٥٣	٤	وضع خطة لتوفير متطلبات المؤسسات التعليمية من تكنولوجيا المعلومات.
٨	٠,٨٩٩	٤,٦	٣	٢١,٢	١٤	٧٤,٢	٤٩	٥	وضع خطة للانتقال بالمؤسسات التعليمية من وضعها الحالي إلى الوضع الذي يتماشى مع فكرة وجود مجتمع المعلومات.
٢	٠,٩٤	-	-	١٦,٧	١١	٨٣,٣	٥٥	٦	توفير نظم تتبع انسياب المعرفة من الخبير الذي يمتلك المعرفة "العارف" إلى من يحتاج إلى المعرفة "المستخدم".
١٥	٠,٨٦	٦,٠	٤	٢٧,٣	١٨	٦٦,٧	٤٤	٧	تعيين ضابط معرفة رئيسي للترويج وإدارة نشاطات إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.
١٣	٠,٨٨	-	-	٣٤,٨	٢٣	٦٥,٢	٤٣	٨	تحديد ماهية النشاطات المطلوبة للمؤسسات التعليمية لتحقيق استخدام قيمة مضافة أفضل.
٢٠	٠,٨٠	١٥,١	١٠	٢٨,٨	١٩	٥٦,١	٣٧	٩	تنظيم موارد الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
١١	٠,٨٩٤	-	-	٣١,٨	٢١	٦٨,٢	٤٥	١٠	تنظيم وسائل امتلاك المعرفة والإشراك فيها حتى يمكن تحديد الأدوات والإجراءات القياسية اللازمة لامتلاكها.
١٤	٠,٨٧	-	-	٣٦,٤	٢٤	٦٣,٦	٤٢	١١	التركيز على تطوير العلاقات مع المستفيدين وفهم طبيعتهم واحتياجاتهم.
١٩	٠,٨١	٩,١	٦	٣٦,٤	٢٤	٥٤,٥	٣٦	١٢	التعلم من أفضل الممارسات بتسجيل وإشراك أفضل الممارسات.
١٨	٠,٨٣	٧,٦	٥	٣٤,٨	٢٣	٥٧,٦	٣٨	١٣	التركيز على الابتكار الأفضل والأسرع للمعرفة.
٤	٠,٩٢	-	-	٢٤,٢	١٦	٧٥,٨	٥٠	١٤	تنفيذ تطبيقات الحكومة الإلكترونية وتوحيد معاييرها.
٨	٠,٨٩٩	١,٥	١	٢٧,٣	١٨	٧١,٢	٤٧	١٥	تعزيز برامج ومشاريع التعلم عن بعد.
٧	٠,٩٠	٤,٥	٣	١٨,٢	١٢	٧٧,٣	٥١	١٦	إعادة الهيكلة للمؤسسات التعليمية لأغراض أعمال التجارة الإلكترونية.
٨	٠,٨٩٩	-	-	٣٠,٣	٢٠	٦٩,٧	٤٦	١٧	تطوير تطبيقات وأدوات المحتوى الإلكتروني.
٣	٠,٩٣	-	-	٢١,٢	١٤	٧٨,٨	٥٢	١٨	تطوير قدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٥	٠,٩١	-	-	٢٥,٨	١٧	٧٤,٢	٤٩	١٩	تحسين خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
١٥	٠,٨٦	٣	٢	٣٣,٣	٢٢	٦٣,٧	٤٢	٢٠	التعرف على أسس اقتصاديات المعرفة.
-	-	٤,٤	٥٨	٢٤,٤	٣٢٢	٧١,٢	٩٤٠		الإجمالي

تشير عملية تحليل النتائج الإحصائية للجدول السابق إلى ما يلي:

- يرى (٧١,٢%) من إجمالي أفراد العينة أن العبارات التي يتضمنها هذا البعد تسهم بدرجة كبيرة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، بينما يرى ( ٢٤,٤ % ) من إجمالي أفراد العينة أنها تسهم بدرجة متوسطة، ويرى (٤,٤%) من إجمالي أفراد العينة أنها لا تسهم في إقامة هذا المجتمع ، وهذا يدل على وجود اتفاق عام بين أكثر من (٧١%) من إجمالي أفراد العينة على أن تخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية يتطلب العمل على تنفيذ كل الإجراءات التي يتضمنها هذا البعد.
- توجد مجموعة من الإجراءات الأكثر إلحاحا والتي تخص تخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية والتي يجب العمل على تنفيذها بشكل أساسي لضمان إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذه الإجراءات متمثلة في العبارات أرقام (٢، ٣، ٦، ١٦، ١٨).
- وتكشف الأهمية النسبية لعبارات البعد الرابع عن احتلال عبارة "وضع خطة لتدريب الكوادر البشرية في المؤسسات التعليمية على تقاسم المعرفة" المرتبة الأولى في تخطيط المعرفة. لأن تقاسم المعرفة من المفاهيم والمصطلحات الجديدة التي تحتاج إلى برامج تدريبية بهدف تدريب الأفراد على كيفية مشاركتهم مع بعضهم البعض أو مع المؤسسات التعليمية في المعرفة وتقاسمها أي توزيعها وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات فيما بينهم.
- ولهذا تأتي الإنسيابية كشرط ضروري لتخطيط المعرفة في المرتبة الثانية، هذه الإنسيابية لن تتحقق إلا إذا كانت هناك منظومة شاملة متكاملة من القوانين واللوائح والتنظيمات والقرارات التي تتيح المرونة في انتقال المعرفة من "صانع المعرفة" إلى "مستخدم المعرفة" داخل المؤسسات التعليمية.

و - النتائج الخاصة بالبعد السادس : إيجاد آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلى إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية

جدول رقم (٩) يبين استجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس

الترتيب	البيان	درجة الاستجابة						إيجاد آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلى إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية
		لا تسهم		تسهم بدرجة متوسطة		تسهم بدرجة كبيرة		
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
١	توليد ثقافة تقويم من ينتج المعلومة ويستغلها في المجال الصحيح.	١٠	١٥,٢	١٠	١٥,٢	٧	٧٤,٢	٤٩
٢	توليد ثقافة تقويم من ينتج المعرفة.	١١	١٦,٧	١١	١٦,٦	٨	٧١,٢	٤٧
٣	توفير طرق لقياس مهارات الأفراد في تطوير القدرات التنظيمية في المؤسسات التعليمية.	٧	١٠,٦	-	-	-	٨٩,٤	٥٩
٤	إيجاد آلية للتعزيز المادي والمعنوي للاشتراك في المعرفة.	١٥	٢٢,٧	١٥	١٨,٢	١٢	٥٩,١	٣٩
٥	تغيير نظام التقويم من تقويم الأداء إلى تقويم كمي لأشخاص اشتركوا عمليا في معرفة جديدة أو طوروها.	٩	١٣,٦	٩	١٣,٦	٧	٧٥,٨	٤٥
٦	الاستفادة من تعليقات المستفيدين.	-	-	٢٢,٣	٢٢,٣	١٢	٦٦,٧	٤٤
٧	مراجعة استخدام المعرفة لضمان القيمة المضافة.	٦	٩,١	٦	٩,١	١٧	٦٥,١	٤٣
٨	تقييم الاشتراك في المعرفة واستعمالها ثانية.	-	-	١٨,٢	١٨,٢	١٢	٨١,٨	٥٤
٩	تشجيع عمال المعرفة.	٥	٧,٦	٥	٧,٦	١٥	٦٩,٧	٤٦
١٠	تأكيد رضا المستفيدين والتعلم منهم.	٤	٦,١	٤	٦,١	١٤	٧٣,٧	٤٨
	الإجمالي	٦٧	١٠,١	٦٧	١٠,١	١١٤	٧٣,٦	٤٧٩

تشير عملية تحليل النتائج الإحصائية للجدول السابق إلى ما يلي :

- يرى (٧٢,٦ %) من إجمالي أفراد العينة أن العبارات التي يتضمنها هذا البعد تسهم بدرجة كبيرة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، بينما يرى (١٧,٣ %) من إجمالي أفراد العينة أنها لا تسهم في إقامة هذا المجتمع، وهذا يدل على وجود اتفاق عام بين أكثر من (٧٢%) من إجمالي أفراد العينة على أن إيجاد آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلى إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية يتطلب توفير كل الاحتياجات التي يتضمنها هذا البعد.
- توجد مجموعة من الإجراءات الأكثر إلحاحا والتي تخص تخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية والتي يجب العمل على تنفيذها بشكل أساسي لضمان إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذه الإجراءات متمثلة في العبارات أرقام (٣، ٨، ٥).
- وتكشف الأهمية النسبية لعبارات البعد الخامس عن احتلال عبارة "تقييم الاشتراك في المعرفة واستعمالها ثانية" المرتبة الأولى، وإذا كان تقاسم أو اشتراك المعرفة تمثله آلية جديدة في مجتمع المعلومات، فإن تقييم الأفراد على مدى قدرتهم في الاشتراك في المعرفة واستعمالها ثانية -يهدف الكشف عن مواطن القوة للتأكيد عليها ونواحي الضعف للحد منها ونقلها- تعتبر هي الخطوة الأولى من خطوات آلية التغذية الراجعة.
- ومن ثم تأتي عبارة "توفير طرق لقياس مهارات الأفراد في تطوير القدرات التنظيمية في المؤسسات التعليمية" في المرتبة الثانية، وهذه الطرق هي الأدوات التي عن طريقها يتم تقييم أداءات الأفراد في هذه المؤسسات.

الجزء الرابع : النموذج المقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع

### المعلومات في المؤسسات التعليمية.

في ضوء الإطار النظري للبحث، وما خلص إليه من نتائج ميدانية يقترح الباحثان نموذجا علميا لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية .  
ويتكون هذا النموذج من مفهوم وفلسفة ومرتكزات وأهداف وآليات أو إجراءات التطبيق بالإضافة إلي بعض الضمانات المطلوب توافرها لنجاح تطبيق هذا النموذج، ويتناول الباحثان هذه النقاط بشيء من التفصيل فيما يلي :

#### ❖ مفهوم النموذج المقترح

يقصد بالنموذج المقترح إطار عام مستقبلي يوضح دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية .

#### ❖ فلسفة النموذج المقترح

تستق ملامح فلسفة النموذج المقترح من المحاور التالية :

أ - طبيعة التحديات والتغيرات المحلية العالمية التي يمر بها العصر الحالي من ثورة في المعلومات، والاتصالات، والثورة التكنولوجية، بالإضافة إلي سمات هذا العصر الذي تمخض عن انتشار العولمة، والشراكة، والشركات عابرة القارات، والتنافسية، والتكتلات الاقتصادية التي تفرض علي السياسة التعليمية التصدي لهذه التحديات وتلك التغيرات من خلال إبراز دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية لنتناسب مع سمات هذا العصر وتحدياته.

ب - تتميز إدارة المعرفة في العصر الحالي بأنها تركز علي شمولية التعامل وتكامل العمليات الداخلية لتكوين المعرفة وإعادة استثمارها في أقسام أي مؤسسة، وهذا يؤدي إلي إتاحة إدارة المعرفة للمؤسسات التعليمية تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.

ج - أصبحت صناعة المعلومات في مجتمع المعلومات تعني الاعتماد علي المعلومات في صياغة المجتمع والنهوض به باعتبار أن المعلومات سلاح وثورة ومورد استثماري وإستراتيجي فضلا عما تقدمه من خدمات تسهم في تنمية المجتمع علي أسس علمية بجانب توفيرها لفرص عمالة لعدد وفير من العنصر البشري علي مستويات صناعة المعلومات والخدمات المباشرة وغير المباشرة الذي تقدمها مؤسسات ومراكز المعلومات.

#### ❖ مرتكزات النموذج المقترح

أ - حاجة المؤسسات التعليمية إلي فكر إداري جديد يقوم علي طرح ما هو جديد في إدارة المعرفة لمواكبة مستجدات العصر الحالي تمهيدا لإقامة مجتمع المعلومات فيها.

ب - حاجة المؤسسات التعليمية لإعادة النظر في الإجراءات التقليدية التي تسير العمل الإداري فيها، باعتبارها معوقا أساسيا لتطوير هذه المؤسسات، وذلك من خلال وضع أطر جديدة تقوم علي إدارة المعرفة في هذه المؤسسات بهدف إقامة مجتمع المعلومات فيها.

ج - حاجة المؤسسات التعليمية إلي كوادر بشرية لديها مجموعة من المهارات التي تمتلك آليات إدارة المعرفة وإقامة مجتمع المعلومات فيها.

## ❖ أهداف النموذج المقترح

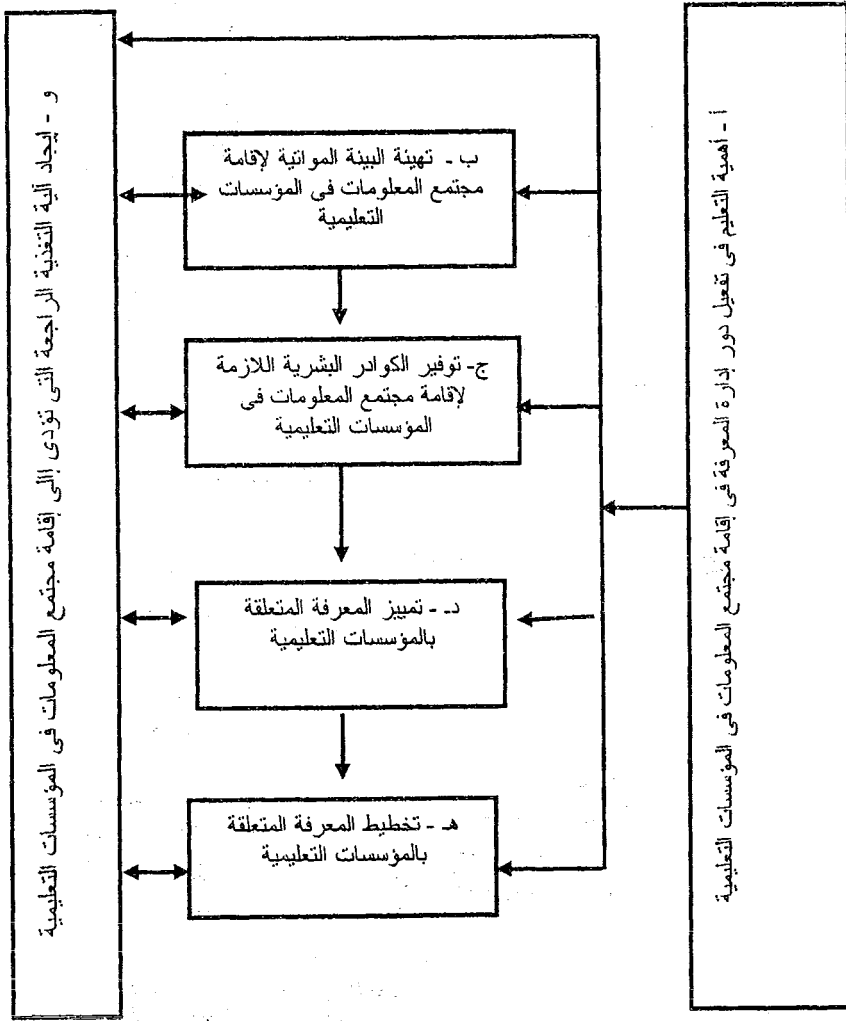
يهدف النموذج المقترح إلى تحقيق ما يلي:

- ١- التعرف علي كيفية إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية باستخدام إدارة المعرفة.
- ٢- التعرف علي أهمية التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسة التعليمية.
- ٣- تهيئة بيئة صالحة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٤- تحديد المهارات التي يجب أن تتوفر في الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٥- تمييز وتخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية.
- ٦- تحديد آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلي إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

## ❖ آليات النموذج المقترح

تحدد آليات النموذج المقترح الإجراءات المتبعة في تحقيق أهداف النموذج عند توافر ضمانات محددة، وتمثل هذه الآليات الترجمة العملية لفلسفة النموذج المقترح ومرتكزاته إلي أغراض محددة، ويبين الشكل رقم (٣) إجراءات النموذج المقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية وهي عبارة عن ست إجراءات متتابعة ومتكاملة كما

يلي:



شكل رقم (٣)

إجراءات النموذج المقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات  
في المؤسسات التعليمية

ويلاحظ من الشكل السابق نتائج الإجراءات الستة كما يلي:

أ- أهمية التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ويشتمل على النقاط الآتية:

- ١- يساعد الأفراد على الإطلاع على خبرات الآخرين في سبل إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٢- يزيد من قدرة الأفراد على إتقان التعامل مع تقنية المعلومات وتطبيقاتها في مجال العمل.
- ٣- اكساب الأفراد للمعرفة العالمية واكتسابهم القدرة علي توليد المعرفة المحلية.
- ٤- يزيد من قدرة الأفراد على إتقان مهارات الاتصال اللفظية والكتابية.
- ٥- يساعد الأفراد على إصدار الأحكام السليمة على الظواهر.
- ٦- يمكن الأفراد من إتقان أكثر من لغة حتى يمكن العمل في بيئة عمل عالمية.
- ٧- يساعد الأفراد على محو أميئهم الإلكترونية بمختلف أشكالها.
- ٨- تنمية قدرات الأفراد على جمع المعلومات وتنظيمها وتوليدها وتحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام.
- ٩- يساعد الأفراد علي استخدام الأسلوب العلمي في التفكير.
- ١٠- يزيد من قدرة الأفراد على التعاون والعمل ضمن فريق.
- ١١- يساعد الأفراد علي اتخاذ القرارات في ضوء المعلومات والبيانات.
- ١٢- غرس قيم وأفكار جديدة في المجتمع تتماشى مع روح العصر.
- ١٣- تدريب الأفراد على التنظيم وربط الأفكار والمعلومات بما يسمح بحرية التعبير عن الرأي وإبراز المواهب والقدرات.
- ١٤- يهيئ الأفراد لتقبل التغيير في المجتمع.

ب- تهيئة البيئة المواتية لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ويشتمل على النقاط الآتية:

- ١- نشر ثقافة الاهتمام بالمعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٢- التأكيد علي أهمية دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٣- التعرف على موارد المعلومات (قواعد البيانات، والوثائق، والسياسات، والإجراءات، والخبرات القيمة) التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.
- ٤- توفير حاسبات آلية منطوية في المؤسسات التعليمية.
- ٥- نشر ثقافة إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.
- ٦- بناء هياكل تنظيمية لموارد المعرفة بالمؤسسات التعليمية.
- ٧- نشر ثقافة روح الفريق بين أفراد المؤسسات التعليمية.
- ٨- الاستعداد للتغيير وذلك بتهيئة المؤسسات التعليمية لتقبل فكرة إدارة المعرفة.
- ٩- توفير شبكة سريعة من الاتصالات لكافة الأفراد الذين ينتمون إلي المؤسسات التعليمية.
- ١٠- نشر ثقافة التحفيز للإبداع والمشاركة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ١١- تعديل ثقافة المؤسسات التعليمية من احتفاظ معرفة إلى اشتراك معرفة.
- ١٢- إزالة العوائق الثقافية والاجتماعية التي تعرقل التحول إلى مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ١٣- بناء مؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ١٤- تعديل القواعد القانونية والتنظيمية والسياسية التي تيسر العمل في مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.



- ١٥- التعرف على موارد المعرفة التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.
- ١٦- توفير المعايير والقواعد الثابتة المنصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ج - توفير الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ويشتمل على النقاط الآتية:
- ١- اكتساب الأفراد مهارات استخدام الحاسبات الآلية.
  - ٢- خلق قدرات تنافسية بين الأفراد.
  - ٣- توليد شعور دائم لدى الأفراد للحاجة إلى اكتسابهم المعرفة.
  - ٤- تعزيز مهارة العمل في فريق بين أفراد المؤسسات التعليمية.
  - ٥- اكتساب الأفراد مهارة التعمق في التفكير.
  - ٦- اكتشاف احتياجات وحوافز جديدة لدى الأفراد لتساعدهم على اكتساب المزيد من التحصيل والمعرفة.
  - ٧- تشجيع الفرق المتعددة الوظائف لتدقق المعرفة بين المجموعات أو الوظائف عند الطلب.
- د - تمييز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية ويشتمل على النقاط الآتية:
- ١- تنقية المعلومات الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
  - ٢- تحديد المعارف المطلوبة للمؤسسات التعليمية وجمعها وتنظيمها.
  - ٣- استخدام المعرفة التي تمتلكها أو تنتجها المؤسسات التعليمية في الأعمال اليومية النمطية.
  - ٤- تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسات التعليمية إلى معارف.
  - ٥- توحيد المصطلحات المستخدمة في جميع الإدارات والأقسام ووحدات العمل في المؤسسات التعليمية.
  - ٦- التكامل بين أنظمة المعلومات الخارجية للمساهمة في امتلاك المعرفة في صيغة ملائمة.
  - ٧- عرض المعلومات بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المؤسسات التعليمية في مجال عمله.
  - ٨- توليد معلومات من البيانات الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
  - ٩- توليد معرفة جديدة في المؤسسات التعليمية وتحويلها إلى منتجات وخدمات وأساليب ذات قيمة.
  - ١٠- تنظيم المعلومات الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
  - ١١- التعرف على احتياجات المجتمع وموارد المعرفة التي تمتلكها أو التي تحتاج إلى امتلاكها المؤسسات التعليمية.
  - ١٢- تحليل أعمال المؤسسات التعليمية في ضوء المعرفة التي تمتلكها حالياً والمعرفة التي تحتاجها لعمليات أعمالها المستقبلية.
  - ١٣- صياغة المعرفة المتوفرة لدى المؤسسات التعليمية.
  - ١٤- استحداث أنظمة تتيح تطبيقات فعالة ومؤثرة للمعرفة في المؤسسات التعليمية.
  - ١٥- صياغة مؤشرات ملائمة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - ١٦- نشر المعرفة الموجودة لدى المؤسسات التعليمية.
  - ١٧- تخزين المعلومات التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.
  - ١٨- استرجاع المعلومات التي تمتلكها المؤسسات التعليمية.
- هـ - تخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية ويشتمل على النقاط الآتية:
- ١- وضع خطة لتدريب الكوادر البشرية في المؤسسات التعليمية على تقاسم المعرفة.
  - ٢- توفير نظم تتيح انسياب المعرفة من الخبير الذي يمتلك المعرفة "العارف" إلى من يحتاج إلى المعرفة "المستخدم".
  - ٣- تطوير قدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - ٤- تنفيذ تطبيقات الحكومة الإلكترونية وتوحيد معاييرها.

- ٥- وضع خطة لتدريب الكوادر البشرية في المؤسسات التعليمية على توليد المعرفة.
  - ٦- تحسين خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - ٧- إعادة الهيكلة للمؤسسات التعليمية لأغراض أعمال التجارة الإلكترونية.
  - ٨- تطوير تطبيقات وأدوات المحتوى الإلكتروني.
  - ٩- وضع خطة للانتقال بالمؤسسات التعليمية من وضعها الحالي إلى الوضع الذي يتماشى مع فكرة وجود مجتمع المعلومات.
  - ١٠- تعزيز برامج ومشاريع التعلم عن بعد.
  - ١١- تنظيم وسائل امتلاك المعرفة والاشتراك فيها حتى يمكن تحديد الأدوات والإجراءات القياسية اللازمة لامتلاكها.
  - ١٢- تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقليص الفجوة الرقمية.
  - ١٣- تحديد ماهية النشاطات المطلوبة للمؤسسات التعليمية لتحقيق استخدام قيمة مضافة أفضل.
  - ١٤- التركيز على تطوير العلاقات مع المستفيدين وفهم طبيعتهم واحتياجاتهم.
  - ١٥- تعيين ضابط معرفة رئيسي للترويج وإدارة نشاطات إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.
  - ١٦- وضع خطة لتوفير متطلبات المؤسسات التعليمية من تكنولوجيا المعلومات.
  - ١٧- التعرف على أسس اقتصاديات المعرفة.
  - ١٨- التركيز على الابتكار الأفضل والأسرع للمعرفة.
  - ١٩- التعلم من أفضل الممارسات بتسجيل واشتراك أفضل الممارسات.
  - ٢٠- تنظيم موارد الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- و - إيجاد آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلى إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ويشتمل على النقاط الآتية:
- ١- تقييم الاشتراك في المعرفة واستعمالها ثانية.
  - ٢- توفير طرق لقياس مهارات الأفراد في تطوير القدرات التنظيمية في المؤسسات التعليمية.
  - ٣- الاستفادة من تعليقات المستفيدين.
  - ٤- تأكيد رضا المستفيدين والتعلم منهم.
  - ٥- تغيير نظام التقييم من تقييم الأداء إلى تقييم كمي لأشخاص اشتركوا عمليا في معرفة جديدة أو طوروها.
  - ٦- تشجيع عمال المعرفة.
  - ٧- توليد ثقافة تقييم من ينتج المعلومة ويستغلها في المجال الصحيح.
  - ٨- مراجعة استخدام المعرفة لضمان القيمة المضافة.
  - ٩- توليد ثقافة تقييم من ينتج المعرفة.
  - ١٠- إيجاد آلية لتعزيز المادي والمعنوي للاشتراك في المعرفة.

#### ❖ ضمانات النموذج المقترح

إن تطبيق أليات النموذج المقترح يحتاج إلى بعض الضمانات التي تجعل التطبيق ممكنا، وتتمثل هذه الضمانات فيما يلي :

- ١- اقتناع الأفراد داخل المؤسسات التعليمية بأهمية إدارة المعرفة باعتبارها الطريق لإقامة مجتمع المعلومات في هذه المؤسسات.
- ٢- تشجيع القائمين والمسؤولين في المؤسسات التعليمية على تقديم أفكار مبتكرة حول إدارة المعرفة ومنحهم الفرصة لتطبيقها بهدف إقامة مجتمع المعلومات في هذه المؤسسات.

- ٣- استغلال الموارد المتاحة من الإمكانيات البشرية المؤهلة والمدرّبة، والإمكانيات المادية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات التعليمية.
- ٤- تغيير القوانين واللوائح والقرارات التنظيمية للعملية التعليمية بما يتناسب مع دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.
- ٥- إنشاء قاعدة بيانات كاملة للمؤسسات التعليمية بهدف تحقيق الانسيابية في اتخاذ القرارات بين صانع القرار ومنفذه، وتزويد المسؤولين عن إدارة المعرفة بما يستجد من معارف ونماذج جديدة في هذا المجال.
- ٦- تدبير التمويل المادي المناسب للتدريب علي تفعيل النموذج المقترح وإدخال التكنولوجيا الحديثة لميكنة إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.

## هوامش البحث

- (١) حازم البيلوي : التغيير من أجل الاستقرار، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة، دار الشروق، ١٩٩٨، ص ٢٣.
- (٢) لفن هايدي توفلر : نحو بناء حضارة جديدة - سياسات الموجة الثالثة، وزارة التربية والتعليم مع المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، سلسلة الكتب المترجمة رقم (٨)، ١٩٩٥ ص ٢٨
- (3) <http://www.arado.org.eg/director.asp>.
- (4) Ibid.
- (٥) بسام عبد الغني صبرة: تزويد المعلومات في العصر الإلكتروني - حماية حقوق المؤلف، مجلة نشرة المستخلصات، ١٠٤، ١٩٩٨، ص ص ٨٤-٨٥.
- [www.arabcin.net/index.htm](http://www.arabcin.net/index.htm)
- (٦) حسن مكاوي عماد: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٧، ص ١٥٣.
- (٧) محمد فتحي عبد الهادي: تكنولوجيا المعلومات ووصول مجموعات المستفيدين إلى مصادر المعلومات، وقائع المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، ١٢-١٤ ديسمبر ١٩٩٧، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٧، ص ١١.
- (٨) <http://www.smsitunis2004.com/platforme/index.php>
- (٩) سمير إسماعيل محمد مصطفى: تحليل النظم " منظومة الإدارة بالمعلومات، مقدمة في منهجيات التحليل والتصميم"، القاهرة، دار نافع للطباعة، أكتوبر ٢٠٠٢م، ص ١٠.
- (١٠) نبيل علي : العرب وعصر المعلومات، مجلة عالم المعرفة، الكويت، العدد رقم (١٨٤)، أبريل ١٩٩٤، ص ٤٨.
- (١١) على أحمد مذكور: العولمة وحتمياتها التكنولوجية والحصانة الثقافية، المؤتمر الأول، مؤتمر المعلوماتية وتطوير التعليم، مجلس الوزراء مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالاشتراك مع معهد الدراسات والبحوث التربوية بجامعة القاهرة، في الفترة من ٢٦-٢٧ سبتمبر ٢٠٠٤، مركز المؤتمرات، جامعة القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٣٩.
- (١٢) عبد الرحمن توفيق : الإدارة بالمعرفة - تغيير مالا يمكن تغييره - القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، ٢٠٠٤، ص ص ٩٦ - ٩٧.
- (١٣) سمير إسماعيل محمد مصطفى: مرجع سابق، ص ١١.
- (١٤) ماريان ب. فيلدمان: ثورة الإنترنت وجغرافية الابتكار، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، القاهرة، اليونسكو، العدد (١٧١)، مارس ٢٠٠٢م، ص ٧١.
- (15) <http://www.fao.org/docrep/meeting/003/x8999a.htm>
- (١٦) عماد عبد الوهاب الصباغ: علم المعلومات، عمان، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠م، ص ١٧.
- (17) [http://www.stevedenning.com/knowledge\\_management.htm](http://www.stevedenning.com/knowledge_management.htm).
- (١٨) سفين أوف هانسون: مناحى الشك في مجتمع المعرفة، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، القاهرة، اليونسكو، العدد (١٧١)، مارس ٢٠٠٢م، ص ص ٥٥-٥٦.
- (١٩) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الصندوق العربي للإئتماء الاقتصادي والاجتماعي: تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٣، نحو إقامة مجتمع المعرفة، المكتب الإقليمي للدول العربية، المملكة الأردنية الهاشمية، ٢٠٠٣م، ص ٣٦.

- (٢٠) علي أحمد مذكور: مرجع سابق، ص ٣٩.
- (٢١) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي: مرجع سابق، ص ٦.
- (22) <http://www.fao.org/docrep/meeting/003/x8999a.htm>.
- (23) <http://www.mmsec.com/marefa.htm>
- (24) Ibid.
- (٢٥) حسام محمد مازن : مناهجنا التعليمية وتكنولوجيا التعليم الإلكتروني والشبكي لبناء مجتمع المعلوماتية العربي - رؤية مستقبلية، المؤتمر العلمي السادس عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، تكوين المعلم، في الفترة من ٢١-٢٢ يوليو ٢٠٠٤، المجلد الأول، ص ص ٢٣ - ٢٤
- (26) <http://www.Arabain.net/Arabic/5nadw-eh/pivot-3/knowledge-management.htm>
- (27) Corral, Sheila: Knowledge Management, Are We in the Knowledge Management Business? Ariadne, (1999) [Available at <http://www.rdg.ac.uk/libweb>]
- (28) Skyrme, David J.: Knowledge Management, Making Sense of an Oxymoron. Management Insight, 2nd series, no 2, (1997) [Available at <http://www.skyrme.com.insights/22km.htm>].
- (29) <http://www.fao.org/docrep/meeting/003/x8999a.htm>
- (30) Graduate School of Business, University of Texas at Austin: What is Knowledge Management?, (1998) [Available at <http://www.bus.utexas.edu/kman/answers.htm#whatkm>]
- (31) Fareed Hussain & Caro Lucas & M.Asif Ali, : Managing Knowledge Effectively, Journal of Knowledge Management Practice, May2004 [Available at: <http://www.tlinc.com/articl66.htm>]
- (32) Ibid.
- (33) Ibid.
- (34) <http://www.Arabcin.net/Arabic/5nadw-eh/pivot-3/knowledge-management.htm>
- (٣٥) عبد الرحمن توفيق : الإدارة بالمعرفة - تغيير ما لا يمكن تغييره ، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، ٢٠٠٤، ص ص ٦٧ - ٧٠ .
- (36) Carla O'Dell & Jack Grayson: If Only We Knew What We Knew: The Transfer of Internal Knowledge and Best Practice, New York, Free Press, 1998 , P. 6.
- (37) Ibid., P.7.
- (38) <http://www.Arabcin.net/Arabic/5nadw-eh/pivot-3/knowledge-management.htm>
- (39) Skyrme, David: Is Knowledge Management the same as Information Management?, (1999). [Available at: <http://www.skyrme.com/updates/u9.htm>]

- (40) [http:// doc.abhatoo.net.ma/](http://doc.abhatoo.net.ma/)
- (41) [www.arabcin.net/](http://www.arabcin.net/)
- (42) [www.moe-edc.org/a/mader-site/link4-5.htm](http://www.moe-edc.org/a/mader-site/link4-5.htm).
- (43) [www.araban.net/arabic/5nedweh/pivot5/soden.htm](http://www.araban.net/arabic/5nedweh/pivot5/soden.htm).
- (٤٤) محمد فتحي عبدالهادى: المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، القاهرة ، مكتبة الدار العربية للكتاب، ١٩٩٩ ، ص ص ٢٧-٢٨ .
- (٤٥) ناريمان إسماعيل متولي: اقتصاديات المعلومات، القاهرة ، المكتبة الأكاديمية، ١٩٩٥ ، ص ١٥ .
- (46) Steve Denning: Knowledge Management At world Bank, at Report of Knowledge Management for Development Organisations,26-28 June,2000 at the University of Sussex[Available at: <http://www.Stevedenning.com/seven-basics-knowledge-management.htm>]
- (47) Ibid.
- (48) <http://www.Stevedenning.com/laws-knowledge-management.htm>
- (49) Fareed Hussain & Caro Lucas& M.Asif Ali, : Op. Cit.
- (50) <http://www.arki.org/research/km.htm>.
- (51) Fareed Hussain& Caro Lucas& M.Asif Ali, : Op. Cit.
- (52) <http://www.arki.org/research/km.htm>.
- (53) Fareed Hussain& Caro Lucas& M.Asif Ali, :Op. Cit.
- (54) <http://www.arki.org/research/km.htm>.
- (55) Fareed Hussain& Caro Lucas& M.Asif Ali, : Op. Cit.
- (56) <http://www.arki.org/research/km.htm>.
- (57) Ibid.
- (58) Milam, John H., Jr.: Knowledge Management for Higher Education, 2001, ERIC NO: ED464520, <http://www.eric.org>.
- (59) Fareed Hussain& Caro Lucas& M.Asif Ali, : Op. Cit.
- (60) Ibid.
- (61) Macintosh, A., Filby, I., Kingston, J. & Tate, A. : Knowledge Asset Road Maps, Proceedings of The Second International Conference on Practical Aspects of Knowledge Management (PAKM98); Basel, Switzerland, 1998.
- (62) <http://www.arki.org/research/km.htm>.
- (63) Ibid.
- (64) Ibid.
- (65) Ibid.
- (66) Van Der Spek, R. & De Hoog, R: A Framework for Knowledge Management Methodology in Knowledge Management Methods: Practice Approaches to Managing Knowledge. Vol. 3 of 3, Schema Press, Arlegton, Texas, 1995, pp 379-398.
- (67) Ibid.
- (68) Fareed Hussain& Caro Lucas& M.Asif Ali, : Op. Cit.

- (69) Ibid.
- (70) Dyer, Greg and Brian McDonough.: "The State of KM." Knowledge Management, (4):(5), pp. 31-36). May 2001. [Available at: [http://www.destinationcrm.com/km/dcrm\\_km\\_article.asp?id=822](http://www.destinationcrm.com/km/dcrm_km_article.asp?id=822)].
- (71) Graduate School of Business, University of Texas at Austin: Op.Cit.
- (72) Skyrme, David J. (1997) Knowledge Management: Making Sense of an Oxymoron. Management Insight, 2nd series, no 2 [Available at: <http://www.skyrme.com.insights/22km.htm>].
- (73) Hay, David C. : Knowledge Management, (2000) [Available at: <http://www.odtug.com>].
- (74) Skyrme, David : Is Knowledge Management the same as Information Management?Op.Cit.
- (75) Van Der Spek, R. & De Hoog, R,: Op.Cit.
- (76) Bridges, Karl: Why Traditional Librarianship Matters, American Libraries, Nov. 2001, Vol. 32, Issue 10, p. 53.
- (77) Dugan, Robert E.:Academic Libraries: Educational Accountability, Educational Technology, Educational Evaluation, Journal of Academic Librarianship, Jan/Mar 2002, vol. 28, Issue7, P.56 .
- (78) Rosenburg, Duska : libraries as Information Environments, Education for Information , Dec . 1997, Vol. 15, Issue 4, p. 315.
- (79) Bridges, Karl:Op.Cit., p. 54.
- (80) Ibid., p. 55.
- (81) Dugan, Robert E.:Op.Cit., p.57.
- (82) Ibid. , P.58.
- (٨٣) علي أحمد مذكور: مرجع سابق، ص ٣٩.
- (٨٤) سفين أوف هانسون: مرجع سابق، ص ص ٥٥-٥٦.
- (85) Martin W. J.: The Information Society, London, Aslib The Association For Information Management, 1988, P. 54.
- (٨٦) حشمت قاسم: المعلومات والأمية المعلوماتية في مجتمعنا المعاصر- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، كتاب سنوي، العدد رقم (١) ، ١٩٩٤ ، ص ص ٢٦-٢٧ .  
[www.arabcin.net/index.htm](http://www.arabcin.net/index.htm).
- (٨٧) محمد فتحي عبد الهادي: المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مرجع سابق. ص ٢٠٣.
- (٨٨) حشمت قاسم: المعلومات والأمية المعلوماتية في مجتمعنا المعاصر- الاتجاهات الحديثة في معلومات مستقاة من مقابلة مع محافظ المكتبة المركزية، ٢٢ مايو ٢٠٠١، ص ١٠.  
[www.arabcin.net/index.htm](http://www.arabcin.net/index.htm).
- (89) <http://www.kisr.edu.kw/webpages/summit/summita.htm>
- (90) Carla O'Dell & Jack Grayson: Op.Cit., P. 8.
- (٩١) محمود رمال: دور التقنيات الحديثة لقواعد المعلومات في بناء مجتمع المعلومات العربي.  
[www.arabcin.net/index.htm](http://www.arabcin.net/index.htm).

(٩٢) زياد فداء: تحديث القوانين في ضوء عصر المعلومات-تكنولوجيا المعلومات والتشريعات القانونية، الجزائر، جامعة منتوري، قسنطينة، ٢٥-٢٧ سبتمبر ١٩٩٩-٢٠٠٠، ص.٦.  
www.arabcin.net/index.htm.

(٩٣) عبد اللطيف الصوفي: المكتبات وحقوق التأليف الرقمية والنشر الإلكتروني-تكنولوجيا المعلومات والتشريعات القانونية، الجزائر، جامعة منتوري، قسنطينة، ٢٥-٢٧ سبتمبر ١٩٩٩-٢٠٠٠، ص.٦٩.

www.arabcin.net/index.htm.

(94) <http://www.itu.int/wisis/>

(95) Skyrme, David: Knowledge Management: The Next Steps, (1999), [Available at: <http://www.skyrme.com/pubs/kmcons.ht>].

(96) Ibid.

(97) Ibid.

(98) <http://www.Arabcin.net/Arabic/5nadw-eh/pivot-3/knowledge-management.htm>

(99) Milam, John H., Jr. :Op.Cit.

(100) Skyrme, David Knowledge Management: Making It Work, (1999), [Available at: <http://skyrme.com/pubs/lawlib99.ht>].

(101) Ibid.

(١٠٢) جابر عبد الحميد جابر وأحمد خيرى كاظم: مناهج البحث فى التربية وعلم النفس، القاهرة، دار النهضة العربية، د.ت، ص ٢٧١.

(١٠٣) عبدالله السيد عبدالجواد: مناهج البحث فى التربية، جامعة أسيوط، كلية التربية بأسيوط، ١٩٩٧، ص ٣٦٩.

(١٠٤) عبدالله السيد عبدالجواد: المؤشرات التربوية واستخدام الرياضيات فى العلوم الإنسانية، أسيوط، مكتبة جولد فنجرز، ١٩٨٣، ص ٦٨٤.

(١٠٥) عبدالله السيد عبد الجواد: مناهج البحث فى التربية، مرجع سابق، ص ١٤٦.



## مستخلص البحث

### نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية

يهدف البحث إلى التعرف على مفهوم إدارة المعرفة ، ومفهوم مجتمع المعلومات ، ومقومات إدارة المعرفة وأهدافها ومتطلبات تحقيق هذه الأهداف ، والتعرف على الإطار الفكري لتطبيق إدارة المعرفة من حيث: الأهمية والمميزات والمراحل والمعوقات، والإطار الفكري لمجتمع المعلومات من حيث: السمات والتحديات والأركان ، وبيان العلاقة بين إدارة المعرفة ومجتمع المعلومات ، مع وضع نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية.

واعتمد الباحثان في البحث على المنهج الوصفي ، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة الميدانية ، وبلغت العينة ككل (٦٦) فردا من الخبراء والمتخصصين في مجال البحث الحالي.

وفي الختام قدم الباحثان التوصيات على شكل نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، يتضمن مفهوما وفلسفة ومرتكزات وأهدافا وإجراءات أو آليات تطبيقية ، التي تتكون من عدد من المراحل وهي: أهمية التعليم في تفعيل دور إدارة المعرفة في إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية، وتهيئة البيئة المواتية لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية، وتوفير الكوادر البشرية اللازمة لإقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، وتميز المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية ، وتخطيط المعرفة المتعلقة بالمؤسسات التعليمية، وإيجاد آلية التغذية الراجعة التي تؤدي إلى إقامة مجتمع المعلومات في المؤسسات التعليمية ، وينتهي النموذج ببعض الضمانات التي تجعل التطبيق ممكنا .

## *Abstract*

### **A proposed Model of the Knowledge Management Role in Establishing Information Society in the Instructional Institutions**

This research aims at recognizing the concept of knowledge management, the concept of information society, knowledge management basics, Its goals and the requirements of achieving these goals. This research aims also at recognizing the philosophical framework for the administration of knowledge management as to significance, advantages, stages and obstacles; the philosophical framework of information society as to characteristics, challenges and pillars, and the relationship between knowledge management and information society to design a proposed model of the knowledge management role in establishing information society in the instructional institutions.

The researchers used the descriptive method and a questionnaire as a tool for the study. The whole sample consists of 66 of experts and specialists in the field.

At the end of the research, the researchers presented recommendations in the form of a proposed model of the knowledge management role in establishing information society in the instructional institutions. This model includes a concept, a philosophy, basics, goals and procedures of its administration which consist of a lot of stages; they are as follows: the significance of education in the activation of knowledge management role in establishing information society in the instructional institutions, Adapting the suitable environment to establish information society in the instructional institutions, preparing the human elements necessary to establish information society in the instructional institutions, distinguishing knowledge regarding the instructional institutions, planning knowledge regarding the instructional institutions, and using the technique of feedback which results in establishing information society in the instructional institutions. The model ends with some guarantees which make administration possible