

الإدارة المعرفية وتنمية الموارد البشرية في الامانة العامة للمكتبة المركزية

د. ايمان مهدي الدولي
متقاعدة

د. غالب عبد الكريم عزيز
جامعة بغداد – كلية التربية للبنات

خلاصة

تساهم الإدارة المعرفية في تطوير المكتبات عامة والمكتبات الجامعية خاصة لغرض تهيئة الموارد البشرية والتكنولوجية من خلال استثمار مجالات البحث والتطوير، فضلا عن التعليم والتدريب مدى الحياة. اتبعت هذه الدراسة في منهجيتها المنهج الوصفي والتاريخي لركائز الإدارة المعرفية للأعوام 1990 حتى وقتنا الحاضر 2017 بالاعتماد على الأرقام الإحصائية التي حصل عليها الباحثان من الامانة العامة للمكتبة المركزية في جامعة بغداد ومن شعبة التعليم المستمر، التي اختصت بتدريب الموارد البشرية بعد عام 2004 (وقبل تلك الأعوام من عام 1982 حتى عام 2002 حيث كان التعليم المستمر لجنة من اللجان الثابتة تعمل بالتعاون مع مركز الحاسبات الالكترونية في جامعة بغداد، وكان تدريب الملاك فية يكون وفق حاجة المكتبة من التطور التقني او بطلب من الموظف) باستخدام تقنيات وتكنولوجيا حديثة لغرض تأهيلهم فنيا وإداريا، مع مقارنة هذه المرحلة مع المراحل السابقة للوقوف على نتائج المقارنة وبيان أهمية التدريب والتعليم وكيفية معالجة العقبات التي حالت دون تحقيق الإدارة المعرفية الناجحة والعمل على اعمامها لتكون منهجا يمكن اتباعه في المكتبة موضوع البحث، فضلا عن المكتبات المماثلة. وتوصل البحث الى عدد من النتائج، نذكر منها الآتي:

1. استطاعت المكتبة في الأعوام السابقة لعام 2003 من تحقيق مكاسب تقنية وفنية عالية على الرغم من الحصار الاقتصادي الذي فرض على بلدنا العراق وخصوصا في الأعوام 1990 وحتى عام 2003، وما قبله من تاخر في استخدام للتقنيات في زمن توفرت فيه جميع الوسائل من اجهزة ومعدات وادوات تكنولوجية متطورة فضلا عن توفر التخصيصات المالية وخصوصا في الأعوام 2011-2015.
2. يتبين ان معظم المشكلات التي كانت تعاني منها المكتبة هو وجود خلل في هيكلها التنظيمي الناتج عن خلل في تعليمات المكتبات الجامعية.
3. تحقيق التنمية المعرفية للموارد البشرية هو تحقيق للإدارة المعرفية الصحيحة ما يعني الوصول الى اقتصاد قائم على المعرفة.

Knowledge Management and Developing Human Resources in the Secretariat of the Central Library- Baghdad University

Dr. Ghalib Abdul-Kareem Aziz
Baghdad Uni. - College of Education for woman

Dr. Eimn Mahdi Aldawlai
Retired

Abstract

Knowledge management contribute to the overall private university libraries to develop libraries for the purpose of creating human and technological resources by investing research and development, as well as education and training for life.

This study followed the methodology of the descriptive and historical pillars of knowledge management for the years 1990 to the present day in 2017, depending on statistical figures obtained by the researchers from the General Secretariat of the Central Library at the University of Baghdad, and the Human Resources Division, which specialized human resources training after 2004 (and before those years from 1982 until 2002, where the continuing education was committee of the fixed committees are working in cooperation with the Electronic and Computer Center at the University of Baghdad, and the training was for landlords it will be according to the library need of technical development or at the request of the employee)

Using modern technology and techniques for the purpose of technically and administratively rehabilitation, comparing this phase with the previous stages to find out the results of the comparison and the statement of the importance of training and education, and how to address

the obstacles that prevented the achievement of successful knowledge management and work on her uncles to be the approach could be taken in the library research topic, as well as similar libraries.

The research found a number of results, among them the following:

1-The library was able to in previous years, 2003 to achieve the technical and artistic high gain despite the economic blockade imposed on our country Iraq, especially in the years 1991 to 2003, and the corresponding delay in the use of technology at a time when available all the means of equipment and tools advanced technology as well as provide financial allocations, especially in the years 2011-2015

2-It turns out that most of the problems that were plaguing the library are a defect in its organizational structure resulting from the imbalance in university libraries instructions.

3-achieving cognitive development of human resources is to achieve the proper administration of cognitive it means access to a knowledge-based economy.

المبحث الاول: المقدمة المنهجية للبحث

مشكلة البحث

وقد تم صياغتها بشكل تساؤلات وكالاتي

أ - ما حققته الإدارات السابقة في مسيرة عملها لتأهيل الملاكات الوظيفية من تدريب وتعليم من أجل تطوير مهاراتها التكنولوجية لم ترقى إلى المستوى المطلوب للحصول على رأس مال بشري قادر على ملاحقة البرامج الحاسوبية التي تتوافق مع التطورات التكنولوجية المستمرة لتتلاءم وحاجات المستفيدين والتي نتجت عنها الآتي:

1 - إهمال المشاريع التكنولوجية بعد تنفيذها بنجاح مما سبب فشل في استكمال هذه المشاريع بسبب إفراد القيادات الإدارية بالقرارات انظر الجدول (7).

2 - ندرة اشراك المتخصصين من ذوي الخبرة من رأس مال بشري وفكري قادرين على ديمومة مثل هذه المشاريع وتحديثها أو الانتقال التوافقي التدريجي الى البرامج الأكثر حداثة.

ب - قلة الاهتمام بتدريب الملاكات الوظيفية على التكنولوجيا الحديثة في المكتبة من قبل الإدارات السابقة فضلا عن إلغاء دور التعليم المستمر التي كانت تستند في مهامها على إقامة الدورات وتدريب العاملين حسب

الاهمية

تأتي اهمية البحث من خلال الآتي:

أ - اهمية المكتبة كمركز من مراكز العلم التي ينهل منها الباحثون علومهم وبشتى اصنافهم وعلى اختلاف تخصصاتهم.

ب - التعليم والتدريب المستمر هما الاساس في تطوير اي عمل في اي مؤسسة.

ت - العنصر البشري كرأس مال بشري له الدور الاكبر في بناء البنية التحتية للمكتبة.

ث - اعتماد خطوات الإدارة المعرفية من قبل القادة الإداريين تعمل على بناء مكتبة علمية رصينة.

احتياجاتهم الوظيفية سواء بتدريبهم في شعبة التعليم او خارج المكتبة (مؤسسات الدولة) او إرسالهم خارج البلد أدت إلى تراجع التنمية المعرفية في المكتبة وانحسار الخدمات وتباطؤ عملية التقدم والتطور في إيصال مصادر المعلومات إلى المستفيدين.

ج - تقييد القيادة الحالية ماليا بتخفيض ميزانية المكتبة رغم استقلاليتها من ميزانية كبيرة سابقا الى ميزانية خاوية حاليا وبشكل مفاجئ فضلا عن الخلل والنقص الكبير في تعليمات المكتبات الجامعية التي أدت الى توقف نشاطات الموارد البشرية من رأس مال بشري وفكري لإنجاز الأعمال وتطويرها بالشكل المطلوب .

اهداف البحث

يهدف البحث في محتواه إلى مجموعة من الاهداف يمكن أن ندرجها كالاتي:

أ - ايجاد قيادات تعمل على تدريب و تطوير الموظفين.

ب - اعطاء دور اكبر لشعبة التعليم المستمر للتعليم مدى الحياة.

ت - اعطاء دور اكبر لحاملي الشهادات العليا وذوي الكفاءات والموهوبين دورا في العملية التعليمية من خلال استغلال عمليتي التعليم والتدريب لموظفي المكتبة .

ث - الحصول على الدعم الخارجي فضلا عن ارسال الموظفين الى الدول المتقدمة لغرضين :الاول الاطلاع على احدث التطورات والثانية للتدريب على البرامج التي من شأنها النهوض بالعمل الالكتروني في المكتبة.

ج - محاولة تغيير التعليمات الجامعية بقوانين تتلائم والاحتياجات الحالية وتتوافق مع المستجدات التكنولوجية بما يخلق إدارة معرفية ناجحة.

منهج البحث

اتباع البحث في دراسته المنهج الوصفي لركائز الإدارة المعرفية بالاعتماد على الأرقام الإحصائية التي حصل عليها الباحثان من شعب ووحدات الأمانة العامة للمكتبة المركزية في جامعة بغداد.

حدود البحث

الزمانية :الاعوام 1990-2017 .

المكانية :الأمانة العامة للمكتبة المركزية في جامعة بغداد، موقع الجادرية.

الموضوعية :الإدارة المعرفية، الكفاءات، الموارد البشرية.

مجتمع البحث: حدد البحث الموارد البشرية كرأس مال بشري للأعوام 1990-1998 ، 1999-2007 ، 2018، 2008، فضلاً عن اعتماد الأرقام الإحصائية من سجلات المكتبة كعينة للبحث.

أدوات البحث

1- الملاحظة والمعاشية .

2- الأرقام الإحصائية من ملفات المكتبة وكالاتي:

- أ - مكتب الامين العام
- ب - شعبة الموارد البشرية
- ت - شعبة التعليم المستمر التي احتضنت الموارد البشرية بعد عام 2004 .
- ث - وحدة الاسترجاع الآلي
- ج - وحدة الاعلام والموقع الإلكتروني للمكتبة
- ح - وحدة البحث والتطوير
- خ - وحدة المعلومات.

الدراسات السابقة: تتمثل بغالبية المصادر التي استخدمت في البحث ولم يتم تناوله لتجنب الإطالة في فحوى البحث.

المبحث الثاني الجانب النظري: الإدارة المعرفية

نبذة تاريخية عن ثورة المعرفة

بدأت الثورة المعرفية في أوائل الستينيات بمجموعة من الدراسات نبأت بالانتقال من العمل العضلي (Muscle) إلى العمل الذهني أنظر الجدول (1) يبين التطور التدريجي للمعلومات والمعرفة¹، ثم إتسع في نهاية القرن العشرين مع ظهور تطبيقاته على شبكة الإنترنت وتحول مفهوم الانتاج البدوي إلى الانتاج المعرفي التكنولوجي وهذا ما يعرف بالوصول المباشر إلى المعرفة لبناء مجتمع المعرفة والثروة المعرفية بدأت بثلاث أفكار **أولى هذه الأفكار** هي إدارة الجودة الشاملة وهذا ما طرحه W. Edwards Deming و Joseph M. Juran في خمسينيات وستينيات القرن العشرين² أما **الفكرة الثانية** فهي إعادة الهندسة وهذا ما جاء به Thomas Davenport³ وروح له Michael Hammer⁴ باستخدام قوة تكنولوجيا المعلومات لهدم البيروقراطيات القديمة والنظام الإداري الورقي والنظر إلى المؤسسات على انها أنابيب من العمليات الأفقية وليست إدارات رأسية.

الفكرة الثالثة: هي رأس المال الفكري أي ان الاصول المادية الملموسة لأية مؤسسة من نقد وأرض ومباني ومصانع ومعدات وغيرها من الميزانية العامة- هي أقل بكثير من الاصول المعنوية (غير المادية) ومن أمثلتها براءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف وأساسيات عصر المعلومات كقواعد البيانات والبرمجيات والأفضل من كل هذا : المهارات والقدرات والخبرات والثقافات والولاءات... الخ هي أصول معرفية وهي رأس مال فكري وهو الفيصل للنجاح أو الفشل⁵ . فالاقتصاد المعرفي يركز على ثلاث أسس: **الأول: المعرفة** هو عامل الانتاج، **الثاني: الأصل المعرفي** هو الأكثر أهمية من الاصل المادي والمالي، **الثالث: المفردات اللغوية والإدارة التكنولوجية والاستراتيجية الجديدة**⁶.

أما طريقة الحصول على المعرفة فهي التي تعتمد على الفرد وخبراته ومهاراته وقدراته ودرجة ذكائه في كيفية الحصول على هذه المعرفة وكيفية توظيفها في المؤسسة سواء كانت مكتبة أكاديمية أو عامة أو أية مؤسسة أخرى، وتتطور بدورها هذه المعارف إلى مفاهيم حكيمة تعتمد معايير الجودة في الخدمات وتقديمها باستخدام التكنولوجيا الحاسوبية وعبر شبكات الاتصال

حيدر محمد أمين طرابيشي(2001) غطرسة الاقتصاد المتسلط الاقتصاد الترميزي الاعلى، دمشق: دار الرضا للنشر، مركز نور الاسلام للطباعة 1 ص99

²توماس أ. ستيوارت(2004)، ثروة المعلومات = The Wealth of Knowledge: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، ترجمة علا أحمد إصلاح، القاهرة: الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، 514 صفحة. ISBN:971-282-195-8

³ Thomas. H. Davenport.(1953)., process Innovation: Reengineering work through Information Technology .Ernst young, center for Information Technology and strategy, Harvard Business School press:printed in the United State or American revised(1993) pp 336.

⁴Michael Hammer & James Champy.(1990s)., Reengineering the corporation a manifesto for business revolution . . Available at: <http://www.summaries.com> . only Each summary is about 8 pages

⁵ مصدر سابق ستيوارت 2005 ص5-12

⁶ مصدر سابق ستيوارت 2005 ص22

وباستعمال أفضل تقنيات المعلومات وبهذا يتحقق قدرات إضافية هائلة للإنسان في صراعه مع قوى الطبيعة ليتم تطويعها في خدمته ورفاهيته⁷.

أما تقييم الفرد في المستقبل سيعتمد على مقدار ما يستطيع أن يتعلم وليس على مقدار ما يعرف وهذا هي السمة المستقبلية لقوة العمل المعرفي⁸، وهو إنعكاس واضح على مجالات عمل الأفراد إذ أصبحت تقنية المعلومات ورأس المال الفكري هي القوة المحركة فكما تميز قرن العشرين بالتقدم الهائل في الصناعات وتقنية المعلومات والحاسوب، تميز القرن الحادي والعشرين حسب المؤشرات بما يسمى بالإقتصاد المعرفي Knowledge Economy⁹

جدول رقم(1) يبين التطور التاريخي والتدرجي للمعلومات في المجال الاقتصادي والصناعي والمعرفي

المؤشر	القطاع	زراعة	صناعة	معلومات	معرفة
قبل الثورة الصناعية	محايرث يدوية	الدواب وألات بسيطة	متواضعة	ضئيلة جداً	
الثورة الصناعية	آلة ميكانيكية	دواب+آلات ميكانيكية	متوسطة	ضئيلة	
بعد الثورة الصناعية	آلة ميكانيكية متطورة	آلات ميكانيكية تقوم مقام الدواب	جيدة	متوسطة	
الثورة المعلوماتية	آلات ميكانيكية تعمل بقوة كهربائية	آلات ميكانيكية + الفرد	معلومات	نمو معرفي	
بعد الثورة المعلوماتية	أجهزة إلكترونية	أجهزة إلكترونية يتحكم بها الفرد	رأس مال معلوماتي	تنمية معرفية	
الثورة المعرفية	أجهزة تكنولوجية	الفرد يتحكم بالتقنيات	رأس مال معرفي	إقتصاد معرفي	

المصدر: عصام أحمد فريحات(2004)، إعداد القوى العاملة لمجتمع المعلومات

www.informaties.gov.sa/ivc/profile.php

ماهية المعرفة

هناك العديد ممن عرفوا المعرفة ومنهم الآتي:

ستيوارت (Stewart): "هي المعرفة التي يمكن توظيفها، لأنها لا يمكن أن تصبح رأس مال مالم يتم العثور عليها واستثمارها بحيث يمكن إستخدامها لصالح المنظمة".

سبيندار (Spinder): "هي إمتلاك المنظمة لنخبة متميزة من العاملين على كافة المستويات وهذه النخبة لها القدرة على التعامل المرن في ظل نظام إنتاجي متطور ولها القدرة على إعادة تركيب وتشكيل هذا النظام الإنتاجي بطرق مميزة".

إيريش (Urish): "هي مجموعة المهارات المتوافرة لدى أفراد المنظمة والتي تجعلها قادرة على أن تعمل في المحيط العالمي من خلال تحقيق رضا الزبائن وإستخدامها للتقنيات الحديثة".

عادل جرحوش: "هو جزء من رأس المال البشري للمنظمة ويتمثل بنخبة من العاملين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، تمكنهم هذه القدرات من إنتاج الافكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تمكن المنظمة من توسيع حصتها التسويقية وتعظيم قوتها وتجعلها في موقع قادرة على إقتناص الفرصة المناسبة"¹⁰

ويمكن تعريف المعرفة على إنه حصول صورة الشيء في الذهن سواء صاحبه إنفعال أو لم يصاحبه وهو فعل عقلي ينفذ الى جوهر الموضوع لتفهم الحقيقة، أما التفسير الاصطلاحي للمعرفة(مصدرها عرف يعرف وهي عكس الجهل ويطلق على كل معلوم أو تصور وصل إلى إدراك الانسان كالمشاعر أو الحقائق أو الاوهام أو الافكار التي قد تساهم في معرفة المحيط من حوله وكيفية التعامل معها، والمعرفة من عرف الشيء أدركه بالحواس أو بغيرها أو هي مجموعة من المعاني والمفاهيم والمعتقدات والاحكام والتصورات الفكرية التي تتكون لدى الانسان نتيجة لمحاولاته المتكررة لفهم الظواهر والأشياء المحيطة به.

⁷ جون هارتلي(2007)، الصناعات الابداعية كيف تنتج الثقافة في عالم التكنولوجيا والعولمة، ترجمة حسين بدر والسيد سلمان

الرفاعي، ج2، عالم المعرفة 90-103.

⁸Gal breath Jeremy(1999)،Preparing the 21st century worker: the link between computer-based technology and future skill sets, educational technology, nov-dec. 14-22

¹⁰محمد راتول وأحمد مصنوعة.(2011)الاستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، جامعة الشلف -ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر.

- وقد صنف الفيلسوف محمد باقر الصدر (قدس) نظرية المعرفة الى ثلاث مدارس.¹¹
1. المدرسة التجريبية: وينظر الى العقل على إنه مرآة تعكس الحقائق الخارجية عن طريق الحواس.
 2. المدرسة العقلية: ويرجع المعارف كلها الى العقل بإعتباره أداة لكل معرفة.
 3. المدرسة النقدية: وهو مذهب توفيقي بين المدرستين السالفتين ويرى أن العقل يشارك الحس ومدركاته الحسية في الحصول على المعرفة .
 4. وأما المدرسة الاسلامية فتقول إنه يعتمد على الغيب(الوحي) والالهام(الاشراق).

خصائص المعرفة

- الإطار الفكري لأي إقتصاد معرفي لا بد من أن تتسم بالآتي:
1. البناء الفكري: عبر البحث العلمي لتوليد المعارف الجديدة.
 2. التعليم والتدريب: لتوسيع الرقعة المعرفية لدى الافراد والجماعات.
 3. التعاون والتشارك: فيما بين الأفراد والجماعات وتوفير البيئة التفاعلية.
 4. توفير الحاضنات المعرفية والمعلوماتية والتقنية: لتحفيز العمل.
 5. توفير البنية التحتية: للتقنيات الرقمية والمعلومات الإلكترونية باعتماد التكنولوجيات المتطورة والحواسيب والشبكة الدولية للمعلومات.
 6. تتسم بمنظور وظيفي معين، أو نية، أو موقف يتخذ من قبل فرد.
 7. تتسم بالعمل action كحركة أو نشاط .
 8. تعطي المعنى meaning من خلال التفسيرات والتوضيحات¹².

خصائص رأس المال المعرفي

للمعرفة ورأس المال المعرفي خصائص يمكن أن تميزه عن غيره من الاصول في المكتبة ومن أهم هذه الخصائص هي:

1. رأس مال غير ملموس لأنها كامن في عقول الموارد البشرية كراس مال فكري.
2. صعوبة قياسه بدقة.
3. سريع الزوال والفقدان إما عن طريق الحوادث أو الموت أو الانتقال من مؤسسة إلى أخرى.
4. يتزايد بالاستعمال من خلال التدريب والتعليم المستمر.
5. يمكن الاستفادة منه في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت.
6. يتجسد في أشخاص لديهم الاستعداد في حمله.
7. له تأثير كبير على المكتبة.

تقييم رأس المال المعرفي

- بالرغم من أهمية رأس المال البشري إلا أن هناك عدة عوامل لا بد من مراعاتها قبل البدء بتشغيل أي مؤسسة وكالاتي:
1. إن أهمية رأس المال البشري لا تكمن في مداخلته إنما في مخرجاته أي المهم مدى فائدة من هم خارج المؤسسة.
 - وعلى صعيد المكتبة المركزية الجامعية يمكن تمثيلها بمدى الخدمات التي تقدم إلى المستفيدين والباحثين ليس فقط كماً إنما نوعاً أيضاً أي يجب أن تكون العلاقة طردية زيادة بزيادة والعكس غير صحيح فلا نقصان بنقصان.
 2. عدد العاملين وسنوات خدمتهم لاتعني بالضرورة تقديم أفضل الخدمات وليس بالضرورة أن عدد سني الخدمة تعني الخبرة ولكنها تعد واحدة من المعايير أو مقياس من مقاييس الأداء فهذين العاملين لا يعطيان دائماً الميزة إلى المكتبة في تقديم خدماتها على أفضل وجه إنما يجب البحث عن الاشخاص الموهوبين (Talented) وهذه الطريقة هي عملية اجتذاب المواهب
 3. تحفيز العاملين من رأس المال البشري وتشجيعهم على الانضمام إلى برامج الدورات التدريبية والتشارك بالمعارف واكتسابها في المكتبة¹³.
 4. المحافظة على رأس المال البشري عن طريق تقديم الحوافز والرواتب المجزية لحاملي المعارف والمبدعين والمتميزين والكفاءات منهم وتشجيعهم على الابداع والافكار الجديدة.
 5. ترسيخ العلاقة بين رأس المال البشري والحاملين للمعارف والافكار والابداعات والابتكارات (رأس المال المعرفي) والعمل على زيادة ولائهم للمكتبة. ومن خلال هذه الخطوات الخمس يمكن تقييم رأس المال المعرفي في المكتبة.
- قياس رأس المال المعرفي**
- هناك ثلاث أنواع من المقاييس التي يمكن أن تقاس بها رأس المال المعرفي وكالاتي:

¹¹ محمد باقر الصدر (1980). فلسفتنا. دار التعارف للمطبوعات. ط10، ص162.

¹² R.M. Grant.(1996)., Toward a knowledge- Based theory of the firm ,strategic management Journal ,17, 109-122.

¹³ حسين مظفر الرزوق. (2010/2/27). (1431/3/14). أساليب قياس الموجودات المعرفية ورأس المال المعرفي، شبكة الالوكة إشراف <http://www.alukah.net/culture/1085/9963/> كل من د. سعد بن عبد الله الحميد و خالد بن عبد الرحمن الجبرسي وعلى الموقع.

الأول: المقياس الوصفي ويمكن أن يقاس بالآتي:

1. عن طريق أداة إستطلاعية لقياس الآراء حول تقييم المعرفة بالإدارة.
2. مدى كفاءة المهنيين المعرفية.
3. من خلال الدرجات لقيادة إدارة أصول المعرفة.

الثاني: المقياس القيمي

1. عن طريق الابتكارات والأفكار الجديدة لرأس المال البشري الموجودة في المكتبة.
2. عن طريق البحوث ومدى قيمتها في تطوير نظام المكتبة وأصولها المعرفية.
3. الناشطين في تقديم الخدمات كمأ ونوعاً (قيمة سوقية).

الثالث: المقياس الكمي ويمكن قياسه وفقاً للمعادلات الآتية:

مكاسب رأس المال المعرفي = القيمة المضافة - القيمة غير الملموسة . فإذا كانت القيمة غير الملموسة بنسبة 25% والقيمة المضافة بنسبة 45% .

فعند تطبيق المعادلة أعلاه سيكون كالاتي:

مكاسب رأس المال المعرفي = 45% - 25%

إذن المكسب المعرفي = 20% أي أن هناك نسبة زيادة في المعرفة في المكتبة أو أية مؤسسة أخرى، والعملية هنا طردية زيادة بزيادة والعكس غير صحيح أي لا يمكن أن يكون نقصان بنقصان لأنها تعتبر تراجع في المعرفة.¹⁴

تنمية المعرفة

وتعرف بمجتمع المعلومات أو نظرية النمو الجديدة وتستند الى مجموعة من الاسس وكالاتي:

1. توفير تكنولوجيا الأجهزة والمعدات والأدوات المساعدة في نقل المعلومات وتخزينها وإسترجاعها وإرسالها وإستلامها من جميع الجهات ذات العلاقة.
2. وجود رأس مال بشري متخصص بالأجهزة والمعدات التكنولوجية الحديثة مع إمكانية تقنية عالية المستوى في كيفية تطوير مجالات العمل التي تدفع نحو الابتكار والتجديد والتطور والنمو الاقتصادي.
3. الإستثمار في مجال البحث والتطوير والتعليم والتدريب.
4. إدارة المعرفة بهيكل أساسية جديدة تدعو إلى تنظيم هيكلية المؤسسة أو المكتبة لبناء قاعدة متجددة على الدوام وهي ما تسمى الآن بالإستدامة لرأس المال التنظيمي.
5. مجتمع المعلومات الناشيء: إعتتماد شبكات الإداء الاقتصادي لتدوين المعرفة ونقله عن طريق الكمبيوتر وشبكات الاتصالات.
6. المعرفة الضمنية: والتي تعتمد على المهارات والخبرات والمعارف والنشاطات والابتكارات لتطويعها بشكل مقنن من خلال التعليم المستمر لأفراد المكتبة لبناء إقتصاد قائم على المعرفة وهذه الابتكارات لاتتم إلا من خلال التفاعل بين العاملين في المكتبات والمستفيدين لكل ما دون من معارف والتي كانت معرفة ضمنية وأصبحت معرفة ظاهرة، وهذا ما يعرف بالنموذج التفاعلي الذي حل محل النموذج التقليدي النمطي للابتكار.
7. ومن الاسس المهمة للعمل في الإقتصاد القائم على المعرفة هو الطلب المتزايد للمزيد من العمل والابتكار والمهارة من ذوي الخبرة.
8. بناء مقياس أو مؤشر يتم من خلاله قياس المعارف المتاحة لفهم جميع المستجدات والعمل على بناء إقتصاد قائم على المعرفة.
9. قياس أثر التكنولوجيا على النمو المعرفي وأداء شبكات المعرفة ونظم الابتكار وعلى مدى تشكيل مهارات رأس المال البشري.¹⁵

أهداف المعرفة في المكتبة

1. التعريف بمفهوم ظاهرة معينة أو تفسيرها في تخصص من التخصصات المعرفية.
2. الاستخدام الكبير لمبادئ إدارة المعرفة من خلال التعريف بالمعرفة وتطويرها والعمل على نشر التوعية في إدارة المعرفة لغرض بلورة الأعمال والاستفادة منها .
3. محاولة إخضاع الجوانب النفعية لتلك الظاهرة وجعلها تحت دفة المكتبة وافرادها من موظفين ومستفيدين.
4. العمل على توعية الأفراد وموظفي المكتبات المركزية الجامعية على زيادة تدريبهم وتعلمهم باستخدام الحاسبات والبرامجيات والإنترنت كموارد أساسية.
5. التنمية الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة بشكل مركز في المكتبات المركزية الجامعية.
6. العمل على تطوير ما يترتب على تلك الظاهرة وتغييرها نحو الافضل بشكل مستمر.

¹⁴ . غالب عبد الكريم عزيز. رأس المال المتحرك ودوره في تطوير المكتبات المركزية الجامعية في العراق : دراسة مسحية، اطروحة دكتوراه ، غير منشورة، آداب، قسم المكتبات والمعلومات، جامعة عين شمس، 2015.

¹⁵ OECD منظمة التعاون الاقتصادي . (1996).، التوزيع العام للاقتصاد القائم على المعرفة، باريس: دائرة منشورات)، ص7-13.

7. إدارة وتطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة من خلال المساهمات في النقاشات الخاصة للاجراءات المتعلقة بالمكتبات المركزية الجامعية.
8. إعداد دليل خاص بالبيانات ذات العلاقة بمجتمع المعرفة.
9. تفعيل دور مجتمع المعرفة بشكل كبير في المكتبات الجامعية.
10. التأكيد على معايير إدارة المعرفة والعمل على تطويرها مهنيًا وتعليميًا.
11. إعداد المنتديات والتعامل بشكل متبادل في تحديثها للاهتمام والمساهمة والاشترك والتعاون والتواصل مع المجتمع المعرفي المحلي والاقليمي والعالمي¹⁶.

سمات الإدارة المعرفية

تمتاز الإدارة المعرفية بعدة سمات يمكن تلخيصها بالآتي:

1. الابتكار والقدرة على تكوين الأفكار والتصورات في مجال التخصص.
2. إدارة المعلومات باستخدام التقنيات الحديثة.
3. إمكانية حل المشكلات وفقاً للأساليب العلمية.
4. اعتماد المنهج العلمي في عملية اتخاذ القرار وإدارة المعرفة.
5. التحفيز على العمل من خلال إستغلال طاقات الأفراد.
6. توجيه المهارات حسب حاجات العمل من خلال الإدارة المعرفية الفعالة⁽¹⁹⁾.

إستراتيجيات إدارة المعرفة

على إدارة المكتبات كيفما كان شكلها ونوعها أن تضع نصب أعينها إستراتيجيات إدارة المعرفة كالآتي:

1. ماذا تنوي المكتبة أن تحقق: الهدف الذي تنشده المكتبة والفوائد التي تجنيها وانعكاساتها على عمل الموظفين.
2. دعم الإدارة العليا لها: التمويل والتشجيع وصناعة الدافعية مثل تمويل مشاريع الشبكات ودفع الحوافز والتشجيع على التدريب والتعلم.
3. الاتصالات: أية مكتبة تريد أن يكتب لها النجاح لابد من أن تبني لها نظاماً للاتصالات تتلائم وأهمية المشروع لتحقيق أهدافها.
4. وهذا يعتمد على مدى المشاركة في الإدارة المعرفية والإدارة لابداعية.
5. الثقافة والفرد: إمتلاك الفرد خلفية ثقافية عالية في إستخدام التقنيات لتنفيذ إستراتيجية إدارة المعرفة سيكون التطبيق العملي واضح وجيد وتحقق الهدف لأن ثقافة الفرد تشكل القلب النابض في عملية إنشاء أية مكتبة مبنية على المعرفة.
6. مشاركة المعرفة: النزعة التنافسية الموجودة عند الموظفين وروح إمتلاك المعلومة أو مانعرفه الآن بالمعرفة ومحاولة الاحتفاظ به دون مشاركة غيره بتلك المعرفة لينفرد وحده بالمعرفة ليتميز عن أقرانه الموظفين في المكتبة فمن يملك مثل هذا الروح يمتاز بنقص الثقافة لان تطوير المكتبة يعني تقديم الخدمة لجميع المستفيدين فالمكتبة ليس ملك لفرد واحد إنما هو ملك للجميع.
7. الحوافز: تحفيز الموظف هو كسر للروتين العملي لكي لايفكر الموظف أنه يؤدي بقدر ما يأخذ من راتب بشكل نمطي ولكونه رأس مال بشري وله دور مهم وهو أصل من أصول المكتبة فلا بد من دفعه نحو العصف الذهني فبمكافأة الموظف بشكل مسيطر عليه يمكن تحسين وتطوير أداءه .
8. الوقت: أستغلال الوقت من أجل التدريب والتعلم لتطبيق العمليات الناجحة وتناقؤها بين الأفراد ليكون جزءاً من العمل.
9. التقييم: من خلال الحديث غير الرسمي مع الأفراد حول مدى المشاركة والتعاون في مجال التطبيقات العملية لتطبيق وتنفيذ إستراتيجية إدارة المعرفة بشكل موفق وهذا يدعو إلى الارتقاء بالمعرفة وتسخيرها لمصلحة المكتبة.

إلتقاط المعرفة

عمليات إلتقاط المعرفة هي ذاتها عمليات إسترجاع المعرفة سواء كانت ضمنية وكامنة في العقل البشري أو ظاهرة وصريحة في حدود المكتبة أو خارجها فهي تلتقط من الآتي:

1. الموظفين ذوي الخبرات وبالتعاون بينهم سواء أكانوا موظفين حاليين أو جدد.
2. الناشرين.
3. المستفيدين.
4. الخبراء والمستشارين في المكتبة.

مشاركة المعرفة

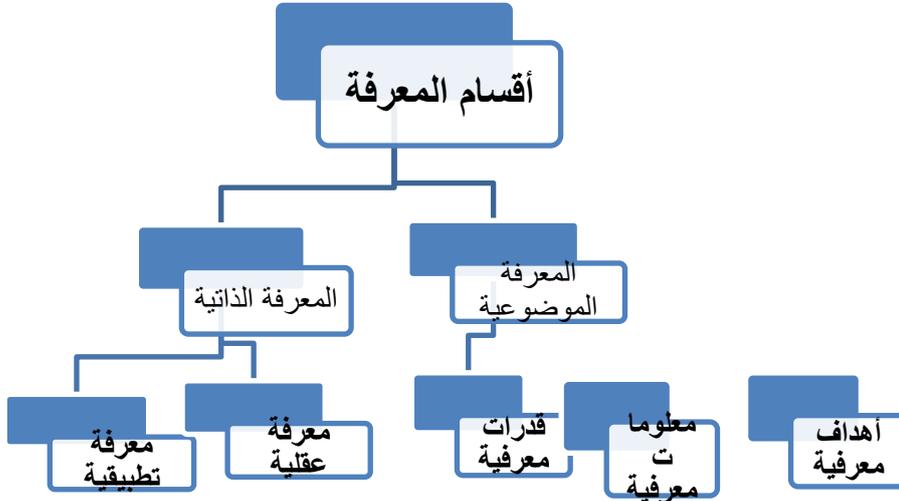
¹⁶ خضر مصباح إسماعيل طيطي. (2010). إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول .- عمان: دار حامد .-45ص, 300 صفحة. :

هي عملية إيصال المعرفة الضمنية أو الصريحة إلى الأفراد والآخرين المشاركين في نفس العمل من خلال إتقاط تلك المعرفة عبر النقاط الآتية:

1. مشاركة الأفراد والجماعات بالمعرفة من داخل وخارج المكتبة.
2. حصول الفرد على المعرفة بشكل يستطيع الاستفادة منها والعمل بها لمصلحة المكتبة.
3. إكتساب المعرفة من قبل الأفراد واستخدامها والمكتسبات المعرفية هي ليست إرشادات.

أقسام المعرفة

- عند النظر الى أقسام المعرفة نجد انها تنقسم إلى قسمين هما المعرفة الذاتية (subjective knowledge) والمعرفة الموضوعية (Objective knowledge) .
- (أ) المعرفة الذاتية وتنقسم إلى شكلين
1. معرفة عقلية.
 2. معرفة تطبيقية.
- (ب) معرفة موضوعية وتنقسم الى :
1. أهداف معرفية: Cognitive goals.
 2. معلومات معرفية متداولة: Information current knowledge.
 3. قدرات معرفية: Capability Knowledge.



الشكل (1) أقسام المعرفة

المصدر: الباحث

المعايير التي تبني عليها مجتمعات المعرفة

- يتميز أي مجتمع بعدة معايير يمكن أن ندرجها على وفق الآتي¹⁷:
1. المعيار الاجتماعي: وهي من المعايير المهمة في نقل المعلومات وتداوله بين أفراد المجتمع لتطوير معارفهم ومشاركة بعضهم البعض في طرح ما يجول في خواتمهم من أفكار ومعارف لها الأثر الكبير في توليد معارف جديدة داعية إلى تقديم خدمات متطورة.
 2. المعيار الثقافي: وهي من المعايير التي تنبني مسألة الأمانة العلمية والحرص على الملكية الفكرية والذهنية والعمل على ترويجها لبناء قيمها من أجل خلق مجتمع صالح.
 3. المعيار السياسي: وهذه تنبع سياسة الجماعة التي بيدها زمام المعلومات فلا بد من إشراك الجماهير المجتمعية بالرأي لتطوير العملية السياسية ولا يمكن بناءها إلا من خلال حرية المعلومات.
 4. المعيار الاقتصادي: لا بد أن يكون هذا المعيار عاملاً لخلق وظائف وفرص عمل جديدة للمجتمع ومصدرًا للقيمة المضافة¹⁸.

¹⁷لويزيان عثمان(2004)، إقتصاد المعرفة مفاهيم واتجاهات، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في إقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، الجزائر: جامعة ورقلة، 9-مارس، ص242.

¹⁸فاروق نور الدين.(2005)، سبل تحري التنمية الاقتصادية في بعض البلدان العربية – المثل السورية: دراسة جدوى في إقتصاد المعرفة كمؤشر لتحقيق القيمة المضافة الأكبر. بحث مقدم لجامعة الزيتونة، الاردن، كلية الإدارة والاقتصاد والعلوم الإدارية. المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس لاقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية من 27-28/نيسان.

5. المعيار التكنولوجي: نشر تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع لتصبح مصدر قوة في مجال التعليم من خلال نشر تطبيقاته بشكل واسع لتصل إلى منازل الأفراد¹⁹ منها:
1. عوامل بشرية: الحوافز المادية والمعنوية، والحفاظ على الصحة ومتابعتها، والتغذية الجيدة، والشروط الإنسانية في العمل، ووجود النقابات المهنية، وتوفير فرص قيادة العمل لمن يتمكن ذلك، والاستغلال الأمثل للإدارة وتنظيم وقت العمل ومتابعة الجودة وفرق العمل، كلها كفيلة بتوليد المعرفة، والبحث والتطوير.
2. عوامل تكنولوجية: تطوير الأجهزة والأدوات والمعدات وشبكات الاتصالات والمعلومات وتنظيم العمل وإنشاء التفانة وتطبيقاتها له دور كبير في التنمية وتوليد المعارف²⁰
- الخبرات والمهارات المعرفية المكتسبة**
- هي الصفات والعوامل المستقلة الداعية إلى نمو إنتاجية العمل وأية زيادة في الانتاجية تتأتى من مؤسسات وبرامج تعليمية وغيرها وهي كفيلة بزيادة إنتاجية الموظف والعامل، وهذا ما ساق الإتجاه نحو الإنسان وطاقاته خدمة للعملية الانتاجية والعكس ليس صحيحاً²¹.
- الابتكار المعرفي** ما دور الابتكار المعرفي لرأس المال البشري سؤال يطرح نفسه وللإجابة عليه لابد من الخوض في غمار مجالين: الأول: إمكانات بشرية مباشرة تزيد من المجال المعرفي هناك أنواع من النباتات مقاومة للجفاف وتستطيع العيش وسط الصحراء، والصحة الجيدة للإنسان تزيد من قابلياته ونشاطاته، ومستوى التعليم هو غذاء العقل الذي يزيد من نشاط التفكير في مجال التخصص، وبالتطبيق العملي العقلي في مجال التخصص وبسبب التراكمات وسني العمل يتولد لدى العقل البشري تنمية تكتسب بالتعليم والتدريب وتراكم الخبرات وزيادة المهارات والقدرات وهذه تمكن رأس المال البشري من الابتكار المعرفي. الثاني: الابتكار وسيلة للتنمية البشرية، أم التنمية البشرية هي وسيلة للإبتكار؟ أن أي مكسب إنتاجي يتولد فيرفع من نسبة الانتاجية أولاً ثم من نسبة الخبرة ثانياً وهي كفيلة في رفع المستوى التعليمي وكفيلة في ذات الوقت بتطوير مهارات وقدرات الفرد وتمكنه من الابداع ليصل إلى مستوى علمي بخبرات ومهارات فنية وقدرات عالية وإدراك حسي وخيال علمي في مجاله التخصصي ما يجعله يولد المعارف ويصل إلى الابتكارات الجديدة، وهي جزء من التنمية البشرية²² والتنمية البشرية هي وسيلة للإبتكار، وما التقرير الذي صدر عام 1998 من قبل البنك الدولي عن التنمية بعنوان "المعرفة من أجل التنمية" إلا تعبير لبيان التنمية البشرية والتقدم وكيف يمكن الوصول إلى الابتكارات على نطاق الأفراد بل على نطاق المجتمع بأسره ويمكن توضيح إستراتيجية العلاقة الترابطية بين التنمية البشرية ورأس المال المعرفي كما موضح في الشكل (2).

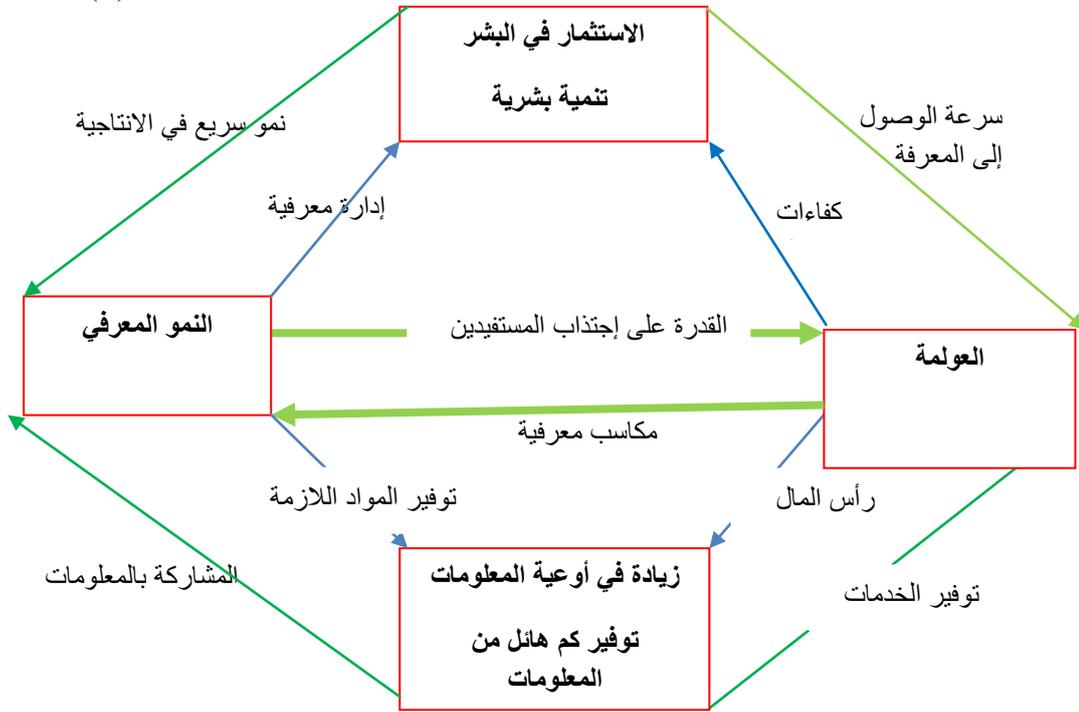
¹⁹ أحمد محمد العنزاوي (2003). مجتمع المعلومات العربي الواقع الراهن وتحديات العولمة. المؤتمر الخامس عشر لإتحاد المكتبات و المعلومات بالتعاون مع الجمعية المصرية للمكتبات و المعلومات، بحث مقدم الى الندوة العلمية حول تقريب آليات تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات. www.arabcin.net/areen.htm

²⁰ علي توفيق الصادق (1999)، المنافسة في ظل العولمة: القضايا والمضامين. سلسلة بحوث ومناقشات وحلقات عمل، القدرة التنافسية للإقتصاديات العربية في الأسواق العالمية، العدد 5، صندوق النقد العربي ومعهد السياسات الاقتصادية، الاماراتتشرين الاول، ص 86-89.

²¹ سعد العنزي، ونعم حسين نعمة (2002)، قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مج 31، ص 139.

²² عدنان داود محمد العذارى، وهدي زوير مخلف الدعيمي (2010)، الاقتصاد المعرفي وإنعكاساته على التنمية البشرية: نظرية وتحليل في دول عربية مختارة. ط1. - عمان: دار الجرير للنشر والتوزيع، ش129. 209 صفحة



الشكل (2) يبين العلاقة الترابطية بين التنمية البشرية والمعرفة
المصدر: الباحث

المبحث الثالث: الجانب العملي المكتبة المركزية لجامعة بغداد

تأسست المكتبة المركزية لجامعة بغداد عام 1959م بعد تأسيس الجامعة بسنتين وتعد هذه المكتبة من أوائل المكتبات الرئيسية في العراق ، حيث حرصت على خدمة البحث العلمي وخدمة الباحثين والمستفيدين بكل فئاتهم وعملت جنباً إلى جنب مع المكتبات الكبيرة في العراق منها المكتبة الوطنية التي تعرف اليوم بدار الكتب والوثائق ومكتبة الأوقاف العامة ومكتبة المتحف العراقي ومكتبتي كلية الآداب وكلية الطب في جامعة بغداد.

وعنيت رئاسة الجامعة بهذه المكتبة منذ تأسيسها وخصصت لها الإيفادات والزمالات الدراسية المتمثلة بالدورات التدريبية والدراسات الأكاديمية (الأولية والعلية) وكان أول إيفاد تدريبي إلى الولايات المتحدة الأمريكية لمدة سنة وللمؤسسي المكتبة المركزية برئاسة هشام الشواف والست زاهدة إبراهيم والسيدة وصفيّة العبيدي (رحمهم الله) حيث حملوا على عاتقهم بناء أسس ومبادئ وقواعد الاجراءات الفنية في المكتبة مع تدريب ملاك المكتبة واستمر هذا الأسلوب حتى نهاية العقد السبعيني، حيث بدأ المتخصصون يتوافدون إلى المكتبة عن طريق التعليم الاكاديمي داخل العراق وخارجه، واستمرت المكتبة بتطوير قدرات ملاكاتها من خلال إيفاد موظفيها وتدريبهم وفق حاجة العمل ومتطلباته فضلاً عن توفير فرص الدراسة داخل العراق وخارجه من خلال المنح الدراسية والبعثات والاجازات الدراسية داخل العراق وخارجه بتخصص المكتبات والمعلومات فضلاً عن الدورات التدريبية مع الاستعانة بالخبرات العربية والأجنبية التي كانت تستضيفهم المكتبة في إقامة دورات تدريبية وتطويرية متخصصة لمنسوبيها لفترة تتراوح ما بين شهر إلى عشرة أشهر.

وقد عمل في المكتبة العديد من أعضاء الهيئة التدريسية الذين عملوا في وظائف فنية متعددة منهم من أكمل دراسته وهو يعمل في المكتبة والبعض الآخر حصل على الشهادة ثم نقل خدماته إلى موقع آخر في الجامعة أو خارجها، فضلاً عن أن البعض منهم قد ترك العمل في المكتبة بعد إنتهاء أو أثناء الدراسة.

وقد عنيت إدارة المكتبة منذ تأسيسها باختيار موظفين تنطبق عليهم اسس ومعايير التفوق العلمي، وقد بلغ عدد الموظفين في الفترة ما بين الاعوام 1998- 2007 الى ما بين 50-200 موظف وعامل خدمة، أما عدد الموظفين الحاليين فقد وصل الى 114 موظف من المتخصصين وغير المتخصصين في الموقعين الجادرية والوزيرية إلا أن الحال قد اختلف منذ عام 1980 حيث تغيرت سياسة الإدارة بسبب الظروف السياسية التي تعرض ويتعرض لها بلدنا العزيز حتى وقتنا الحاضر حيث تم تعيين الكثير من الموظفين ممن ليست لديهم شهادات اكاديمية متخصصة إلا أن إدارة المكتبة استطاعت أن تتخطى هذه المشكلة من خلال زجهم في دورات تدريبية أخذت الطابع الرسمي، وتسعى المكتبة بحلتها الجديدة منذ عام 2016 للعمل والاستفادة من البرامج والنشاطات المستخدمة في الدول العربية الإقليمية فضلاً عن المؤسسات المحلية داخل البلد من خلال عقد اتفاقيات تعاون مشتركة من أجل تطوير خدماتها وبرامجها.

الحصول على الشهادات العلمية

يتبين من الجدول (2) ادناه ان نسبة 14% يحملون شهادة الدبلوم الاولي للاعوام 1998-1990 في تخصص المكتبات والمعلومات فيما نجد ان نسبة الحاصلين على نفس الشهادة في الاعوام 2007-1999 قد انخفضت النسبة الى مايقارب 10% وفي الاعوام 2017-2008 نجد ان النسبة انخفضت أكثر لتبلغ حوالي 8% وهذا يعني ان هناك تراجع في عملية التنمية المعرفية المعتمدة على معيار الشهادة في تطوير الخدمات المكتبية.

جدول (2) الموظفون المتخصصون

فترات زمنية	دبلوم اولي	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير	دكتوراه	العدد الكلي
1998-1990	9	10	3	11	2	64
2007-1999	9	18	1	2	4	91
2017-2008	6	11	1	2	6	76

وفيما يخص شهادة البكالوريوس للفترة الزمنية بين الاعوام 1998-1990 نجد ان نسبته حوالي 15% من مجموع موظفي المكتبة، فيما كانت نسبتهم حوالي 20% لنفس الفئة من الشهادات وللأعوام 2007-1999، وانخفضت النسبة الى حوالي 14% في الاعوام 2017-2008 فيما نجد ان الحاصلين على شهادة الدبلوم العالي وهي من الشهادات العليا قد بلغت نسبتهم في الاعوام 1998-1990 حوالي 5% اما في الاعوام 2007-1999 فكانت حوالي 1% ولم تتغير كثيرا هذه النسبة في الاعوام 2017-2008 حيث بلغت 1,30%.

اما نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير للاعوام 1998-1990 فنجدها بلغت حوالي 17% فيما بلغت نسبتهم للاعوام 2007-1999 حوالي 2,1% فقط وفي الاعوام 2017-2008 بلغ نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير حوالي 2,6%. وقد عزي الباحثان النقص في عملية الحصول على الشهادات العليا بمرحلة الماجستير بالرغم من التقدم والتطور في تخصص المعلومات والمكتبات في العالم إلى أسلوب وطريقة تعامل القيادات الإدارية مع أهمية التنمية المعرفية أن لم تكن هناك عوائق أخرى كقروض الجهات العليا أو المسؤولين في أعلى الهرم الوظيفي لبعض التعليمات التي تقلص من دور العملية التعليمية وتحددها بنسبة محدودة جداً ما أدى إلى تراجع مستوى التنمية المعرفية لدى الموارد البشرية.

اما بالنسبة لشهادة الدكتوراه فقد حصلت على نسبة تقدر بحوالي 3,1% للاعوام 1998-1990 فيما كانت نسبتها للاعوام 2007-1999 حوالي 4,9% وفي الاعوام 2017-2008 بلغت حوالي 8%. ما يدل على تركيز التعليمات التي تصدر من الوزارة أو رئاسة جامعة بغداد على منح فرص للحاصلين على شهادة الماجستير أكثر من الموظفين الحاصلين على شهادة البكالوريوس، أو الشهادات الأخرى في الإجراءات والاختيار التعيين.

يتبين مما سبق ان هناك تذبذب في النسب على اختلاف الاعوام والشهادات التي تمثل نسبة التنمية المعرفية باعتبار الشهادة معيار من معايير التنمية المعرفية في إجراءات اختيار الموظفين لتعيينهم في المكتبة المركزية وان دل هذا على شيء انما يدل على السياسة المستخدمة في المكتبة من قبل قياداتها الإدارية من جهة وكذلك بسبب السياسة المستخدمة من قبل المسؤولين سواء في الجامعة أو وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أو بسبب السياسة العامة للبلد ووضع البلد السياسي والاقتصادي والاجتماعي لكل مرحلة من المراحل التي مرت بها المكتبة منذ عام 1990 ولغاية الوقت الحاضر (وكان ترك الموظفين للعمل هي من ابرز الأسباب في ذلك بسبب قلة المرتبات في فترة الحصار وما عاناه الموظف بعد خروج العراق من حربه مع إيران) ، وهذا يعني أن القيادات الإدارية لم تعمل جادة على استقطاب موظفين أو أن تطلب من الجهات المسؤولة عن التعيينات، بتعيين نسبة كافية من المتخصصين في مجال المعلومات والمكتبات فهي إذن لم تطبق معايير ومقاييس الأداء الخاصة بالإدارة المعرفية لغرض تنمية قدرات الموارد البشرية .

تنمية القدرات

نجد في جدول (3) أدناه ان الموظفين في الاعوام 2007-1990 كانت نسبتهم صفر حيث لم تمنح فرصة لهذه الفئة بالحصول على شهادة المتوسطة، نظراً لعدم وجود دعم لهذه الفئة وعدم الإلتفات إليهم نتيجة الجهل بأهمية التنمية المعرفية، وعدم الاكتراث لدور التعليم المستمر وأهمية التعلم مدى الحياة.

جدول (3) الموظفون الذين اكملوا دراستهم اثناء الخدمة

الموظفون مجموع	دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس		دبلوم اولي	اعدادية	نون اعدادية	الشهادات فترات زمنية
				متفهم	لا				
64	1	1	0	0	4	2	0	0	1998-1990
91	4	1	0	12	2	0	3	12	2007-1999
76	1	1	2	12	0	0	5	8	2017-2008

فيما نجد ان ما نسبته 13% قد حصل على شهادة الابتدائية والمتوسطة في الاعوام 2007-1999، فيما حصل بعض الموظفين في الاعوام 2017-2008 على شهادة الابتدائية والمتوسطة بنسبة حوالي 10% لمن هم خارج التخصص. اما الموظفين الذين حصلوا على شهادة الاعدادية فقد كانت نسبتهم في الاعوام 1998-1990 صفر % فيما كانت نسبة الموظفين الذين حصلوا على شهادة الاعدادية للاعوام 2007-1999 حوالي 3% وكانت النسبة التي حصل عليها الموظفون لنفس الشهادة في الاعوام 2017-2008 حوالي 6%، حيث كان هناك اهتمام بتطوير الموارد البشرية ولو بنسبة ضئيلة. ولم تسجل في الاعوام 2017-1999 أية نسبة للحصول على شهادة الدبلوم الاولي، في الوقت الذي كان الموظفون الحاصلين على شهادة الدبلوم الاولي للاعوام 1998-1990 نسبتهم حوالي 3%، اما الموظفين الذين حصلوا على شهادة البكالوريوس بتخصص المكتبات فكانت نسبتهم حوالي 6% في الاعوام 1998-1990، فيما حصل الموظفون من ذوي التخصص على شهادة البكالوريوس في الاعوام 2007-1999 على نسبة 2%، وغير المتخصصين حصلوا على ما نسبته 13% لنفس الاعوام 2007-1999، اما الاعوام 2017-2008 فقد حصل ذوي التخصص على نسبة صفر% فيما حصل الموظفون من غير التخصص على ما نسبته حوالي 16%، اما الدبلوم العالي فلم يسجل في الاعوام من 1990 ولغاية 2007 اية نسبة للحصول على هذه الشهادة فيما حصل الموظفون في الاعوام 2017-2008 على شهادة الدبلوم العالي وبنسبة تقدر بحوالي 3%، اما الحاصلين على شهادة الماجستير للاعوام 1998-1990 للمتخصصين فكانت نسبتهم حوالي 1,56% وفي الاعوام 2007-1999 حصل الموظفون من تخصصات اخرى على ما نسبته ايضا 1% فيما حصل نفس الفئة من الموظفين من التخصصات الاخرى وللأعوام 2017-2008 على ما نسبته حوالي 1,3% .

يتبين مما سبق ان هناك اهتمام بجميع فئات الموظفين لغرض تطويرهم وحصولهم على شهادات تمكنهم من استكمال مسيرة عملهم، فيما حصل الموظفون من ذوي التخصص على شهادة الدكتوراه في الاعوام 1998-1990 على ما نسبته 1,56% وما نسبته حوالي 4,3% من ذوي التخصص وفي الاعوام 2007-1999 وما نسبته حوالي 1,3% للاعوام 2017-2008 من الموظفين المتخصصين .

مما سبق يمكن ان نبني على وجود إدارة معرفية تعمل على تنمية القدرات المعرفية لموظفيها عبر السماح لهم بالحصول على شهادات وتطوير الكفاءات للعمل تارة في مجال تخصصاتهم كفتبين متخصصين في مجال المعلومات والمكتبات وتارة من خلال تطوير كفاءات في تخصصات اخرى لها علاقة بعملهم في المكتبة المركزية. وان كانت النسب التي ظهرت متدنية إلا أن هناك محاولة لتطبيق معايير الإدارة المعرفية وتنمية القدرات والمهارات والكفاءات كل حسب عمله .

الكفاءة المعرفية وتقييم الأداء

لغرض تطبيق مقاييس أداء الإدارة المعرفية وتنمية مواردها البشرية كان لا بد من قياس كفاءتهم والجدول الآتي يبين مدى كفاءة العاملين في المكتبة حسب خبراتهم ونشاطاتهم وتخصصاتهم التي ينتج عنها الكفاءة.

جدول (4) تقييم الاداء للموظفين المتخصصين

ففي الفترة الزمنية 1990-1998 نجد ان نسبة الموظفين الذين تتراوح خدمتهم بين 5-15 سنة والذي بلغ عددهم 9 موظف من مجموع 64 موظف قد بلغ نسبتهم حوالي 14%.

اما الذين تتراوح خدمتهم 15-30 سنة لنفس الفترة الزمنية والذي بلغ عددهم 13 موظف من مجموع 64 فقد بلغ نسبتهم حوالي 20% ولم يكن هناك موظفين قد زادت خدمتهم لأكثر من ثلاثون عاما في هذه الفترة.

اما في الفترة الزمنية 1999-2007 نجد ان الموظفين البالغ عددهم 12 موظف من مجموع 91 موظف والذين لديهم خدمة بين 5-15 سنة فقد بلغ نسبتهم 13%، فيما نجد أن الموظفين الذين بلغت سني خدمتهم بين 15-30 كان عددهم 6

موظف من مجموع 91 موظف وقد بلغ نسبتهم حوالي 6,5% ونجد ان الموظفين الذين بلغت خدمتهم بين 30-45 سنة كان عددهم 7 موظف من مجموع 91 موظف وبلغ نسبتهم حوالي 7,6% .

2. مكان العمل

اما في الفترة الزمنية من 2008-2017 نجد ان الموظفين الذين يتراوح خدمتهم بين 5-15 سنة قد بلغ عددهم 4 وبنسبة حوالي 5,26% فيما نجد ان الموظفين الذين تتراوح خدمتهم بين 15-30 سنة قد بلغ عدد 15 موظف وبنسبة حوالي 19,73%، اما الموظفين الذين تتراوح خدمتهم بين 30-45 سنة فقد بلغ عددهم 8 موظف اي بنسبة حوالي 10,52% وان هؤلاء الموظفين الذين اختلفت سني خدمتهم، قد عمل بعضهم في عدد من الوحدات وآخرون عملوا في نفس الوحدة الذي عملوا فيه حتى يومنا هذا وتراوحت بين 13 و15 و 16 موظف عملوا في وحدات مختلفة وعلى التوالي للفترات 1990-1998 و 2007-1999 و 2008-2017، فيما تراوحت بين 9 و10 و11 موظف عملوا في وحدة واحدة طوال فترة عملهم.

3. استخدام الحاسوب

هذا وكانت نسبة من استخدم الحاسوب في الفترة 1990-1998 حوالي 26,56% . فيما بلغت الفترة بين 1999-2007 نسبة الموظفين الذين استخدموا الحاسوب 27% اما الفترة 2008-2017 فقد بلغ نسبة الموظفين الذين استخدموا الحاسوب 35,52%.

4. استخدام نظام Win&CDs/isis

اما نسبة مستخدمي نظام win&cds\isis فقد كانت في الاعوام 1990-1998 لمتخصصي المكتبات حوالي 15,62% فيما كان نسبة مستخدمي نظام win&cds\isis في الاعوام 1999-2007 لمتخصصي المكتبات حوالي 17,58% اما نسبة مستخدمي النظام الأنف الذكر في الاعوام 2008-2017 فقد كان حوالي 23,68% من مجموع العاملين في المكتبة ازاء كل فترة زمنية.

5. العمل في الفهرسة والتصنيف

وفيما يخص الخبرة في مجال الفهرسة والتصنيف فقد كانت نسبتهم للاعوام 1990-1998 حوالي 23,43% فيما كانت نسبة الحاملين للخبرات في الفهرسة والتصنيف للاعوام 1998-2007 تقدر بحوالي 18,68% . اما خبرات المصنفين والمفهرسين للاعوام 2008-2017 فقد كانت نسبتهم حوالي 23,68% .

6. العمل في الاستلام والتزويد

اما نشاطات موظفي وحدة الاستلام والتزويد فقد كانت نسبتهم 26,56% للاعوام 1990-1998 فيما كانت نسبة النشاط لموظفي هذه الوحدة حوالي 16,68% للاعوام 1999-2007 اما في الاعوام 2008-2017 فقد كانت نشاط موظفي هذه الوحدة بنسبة تقدر بحوالي 21% .

7. استرجاع مصادر المعلومات

اما الخبرات لموظفي وحدة استرجاع المعلومات للاعوام 1990-1998 فقد بلغت ما نسبته 34,37% اما بالنسبة للاعوام 1999-2007 فان النسبة كانت حوالي 27,4% وفي الاعوام 2008-2017 فقد كانت النسبة حوالي 35,52% . يتبين مما سبق أن كفاءة موظفي الاسترجاع الآلي زادت في الفترة 1990-1998 وكذلك في الفترة 2008-2017 فيما كانت الفترة بين الاعوام 1999-2007 قد تراجعت قليلاً عن سابقتها ولاحقتها من الفترات الزمنية الأنفة الذكر، ويمكن ان تعزى الاسباب الى الازعاج السياسية للبلد التي مرت بها الفترة الزمنية مابين الاعوام 1999-2007 منها الحصار المستمر والتهديدات الأمريكية للعراق فضلا عن الحرب التي شنت في عام 2003م التي نتجت عنها الاحتلال ودمار العراق ودخول القوات الأمريكية الغازية للمكتبة والاستيلاء على العديد من أقراص CD المليزرة فضلاً عن شرائح المايكروفتش والمايكروفيلم والعبث بمحتويات المكتبة، هذا ولم تكن هناك قيادات إدارية آنذاك حريصة على المكتبة بسبب انشغالهم لانجاز بحوثهم لأغراض الترقية والحصول على الألقاب العلمية مما ولد إهمالاً في الكثير من أنواع الخدمات وكانت بضمنها الإسترجاع الآلي، ومن الاسباب الأخرى أيضاً الحرب الطائفية في الاعوام 2005 لغاية 2007التي نتجت عنها توقف في تطوير الاعمال في المكتبة.

8. التشارك وتقاسم المعلومات

يتبين من الجدول (4) ان تشارك وتقاسم المعلومات في الاعوام 1990-1998 من قبل الموظفين المتخصصين كانت نسبتها حوالي 20% فيما كانت نسبة المتخصصين غير الراغبين بالتشارك وتقاسم معلوماتهم مع الموظفين الآخرين حوالي 14%، اما في الاعوام 1999-2007 للمتخصصين الذين كانت لهم رغبة في التشارك وتقاسم المعلومات فقد وصلت نسبتهم الى حوالي 15% فيما كانت نسبة المتخصصين غير الراغبين في تشارك وتقاسم المعلومات حوالي 12% وفي الاعوام

2008-2017 كانت نسبة الراغبين من المتخصصين في تشارك وتقاسم المعلومات حوالي 18% فيما كانت نسبة غير الراغبين بذلك حوالي 16%.

يتضح مما سبق ان هناك نسبة قليلة ممن يرغبون في تشارك وتقاسم ما يمتلكونه من معلومات وما يحملونه من خبرات وما يتميزون به من نشاطات وافكار وليست لديهم دافعية للتوجه نحو مثل هذه الانواع من التوجهات العلمية التي لها أثر كبير في تعليم وتدريب أقرانهم ممن هم بحاجة الى مثل هذه المعلومات لتطوير قدراتهم، وهذا يعني ان المعلومات ستتحسر بمجموعة معينة وتندثر بزوالهم سواء من خلال نقلهم الى مؤسسات أخرى أو إحالتهم على التقاعد او بموتهم أي أن هناك نسبة عالية من الفقد في تلك الفترة.

9. أوراق عمل

يتبين من الجدول (4) ان للمتخصصين أوراق عمل قاموا بتقديمها الى المسؤولين لغرض تطوير بعض الاعمال او تغييرها نحو الافضل فنجد في الاعوام 1990-1998 ان ما نسبته حوالي 16% قد تقدموا بأوراقهم لاغراض التطوير والتغيير في المجال الذي كانوا يعملون فيه فيما كانت هناك ما نسبته حوالي 19% لم يتقدموا بأية ورقة عمل لنفس الاعوام الأنفة الذكر، أما في الاعوام 1999-2007 فقد كانت نسبة الذين لديهم أوراق عمل حوالي 12% اما الذين لم تكن لديهم ورقة عمل فقد كانت نسبتهم حوالي 15% فيما كانت الاعوام 2008-2017 للذين قدموا أوراق عملهم كانت نسبتهم حوالي 14% أما نسبة الذين لم يعدوا أية ورقة عمل فكانت نسبتهم حوالي 21% أن ان هناك نسبة فقد عالية للمعرفة في هذه الفترة .

10. تعامل الموظفين مع بعضهم

في كل مؤسسة لابد من نشر ثقافة التعامل الأخوي وبث روح الألفة والتعاون والمحبة بين موظفيها من أجل الوصول إلى/ وبناء مؤسسة رصينة ذات بنية تحتية قوية لتقديم أفضل ما لديها من خدمات وتطويرها مع تطور الحياة بما فيها تطور التكنولوجيا ويتأتى ذلك من خلال نبذ الخلافات ومعالجة المشاحنات والجدال العقيم غير المبرر ومظاهر التهاثر والتوعد داخل المؤسسة والوصول إلى أعلى مرحلة من التكاتف والتعاون والتآلف لغرض اشاعة العمل بروح الفريق الواحد، فنجد في الجدول (4) وفي فقرة تعاملهم مع الموظفين ان نسبة حوالي 22% في الاعوام 1990-1998 كانت لديهم روح التعاون والتعامل الايجابي مع الموظفين، أما نسبة الموظفين غير المتعاونين والذين امتازوا بتعاملهم السلبي مع زملائهم من الموظفين فقد كانت نسبتهم حوالي 12%، أما في الاعوام 1999-2007 نجد ان نسبة الموظفين الذين كانوا يتعاملون بايجابية حوالي 20% فيما كانت نسبة الموظفين الذين يتعاملون بسلبية مع الآخرين حوالي 8%، اما في الاعوام 2008-2017 فقد كانت نسبة الموظفين الذين تعاملوا بايجابية مع زملائهم حوالي 24%، فيما كانت نسبة الموظفين الذين تعاملوا بسلبية مع الآخرين من زملائهم حوالي 12%.

يتبين مما سبق ان هناك نسب جيدة من الموظفين الايجابيين في تعاملهم مع زملائهم مما يجعل عجلة العمل تسير بانسيابية دون توقف ولكن هناك حاجة إلى اشاعة وبث روح المحبة والتعاون بينهم مع تقسيم الاعمال على شكل مجموعات منسجمة للوصول إلى المرحلة المطلوبة التي يمكن ان تنجز فيه جميع الاعمال وتقدم فيها الخدمات على أكمل وجه.

رأس المال المعرفي

أن تقييم الفرد في المستقبل سيعتمد على مقدار ما يستطيع أن يتعلم وليس على مقدار ما يعرف وهذا هي السمة المستقبلية لقوة العمل المعرفي، انظر الجدولين (5)،(6) وانتقل إلى فقرة التعليم المستمر للتعرف على أهمية الجدولين:

الجدول(5) الدورات المقامة في المكتبة

الدورات الفرات الزمنية	المكتبة المقامة في الدورات	موظفي الدورات	على المقامة دورات نسبة	الموظفين دورات نسبة	الدورات التي تحتوي نسبة
1998-1990	48	13	27%	16%	61
2007-1999	33	13	18%	16%	46
2017-2008	99	46	55%	56%	145
المجموع	180	82	100%	88%	252

جدول (6) ورش العمل المقامة في المكتبة

النسبة المئوية	النسبة المئوية لنفس الاعوام	عدد الورش والموظفين	عدد الورش والمحاضرات بشكل عام	الورش / الفترات الزمنية
صفر	صفر	صفر	3	1990-1998
52,94%	31,57%	18	57	1999-2007
47,05%	100%	16	16	2008-2017
		34	76	المجموع

تاريخ التعليم المستمر

يمثل الجداول المبين اعلاه خطوات تطوير ملاكات المكتبة من خلال مشاركتهم بالدورات والورش ضمن برنامج التعليم المستمر، حيث بدأت منذ عام 1983 بتشكيل لجنة كل سنة أشهر بالإعداد للدورات التي سبق وان تم تحديدها منذ بدء العام الدراسي من قبل إدارة المكتبة، ثم اصبح تقرر من قبل اللجنة العلمية إلى عام 1997 حيث لم تكن هناك ملاكات في المكتبة من التدريسيين وبالألقاب علمية (استاذ أو استاذ مساعد أو مدرس) ثم تولت اللجنة إدارة تحديد الدورات وموضوعاتها وبمساعدة الأمين العام للمكتبة المركزية وبعد عام 2003 اصدرت الجامعة أمراً إدارياً بتحويل التعليم المستمر إلى شعبة بعدما كانت ممثلة بلجنة ليكون له دوراً فاعلاً وبكيان مستقل وفرت له قاعات وموظفين وبدأت مرحلة جديدة وكالاتي:

أ - في تلك الفترة تحسنت الامور في المكتبة حيث استطاعت الإدارة السابقة من السيطرة على الأمور الفنية والخدمية بعد عام 1996.

ب - تم تعيين عدد كبير من الموظفين الذين سبق ان تعيينوا كعقود.

ت - تغيرت القيادة الإدارية وقامت بدور جيد في المساهمة في اصدار التعليمات الخاصة بالمكتبات الجامعية التي على ضونها عملت هيكلية جديدة للمكتبة.

ث - تم توحيد موقعي المكتبة مجدداً.

ج - تعيين وانتقال تدريسيين جدد ومن كليات أخرى إلى المكتبة وفق الهيكلية الجديدة.

ح - كان توجه إدارة المكتبة نحو إعداد الدورات للموظفين العاملين في مكتبات دوائر الدولة وليس لموظفي المكتبة وكانوا المحاضرين من التدريسيين ورؤساء الشعب والوحدات في المكتبة، ولم يكن اهتمامهم في تطوير الملاك عن طريق تلك الدورات ولكن التدريب للموظفين كان نتيجة وجود الموظفين الكفوئين القداماء في المكتبة الذين اخذوا على عاتقهم تعليم وتدريب الموظفين الجدد كلا من موقعه.

ان بعض الإدارات التي تولت مسؤولية المكتبة في تلك الفترة استطاعت ان تنظم العمل وفق معايير المواصفات النموذجية وهذا يعود إلى الموظفين القداماء الذين بدورهم عملوا على تدريب الموظفين الجدد على المنهج الصحيح المعمول به سابقاً فضلاً عن دور الإدارة باعطائهم كل أو بعض الصلاحيات (بقصد ام بغير قصد) في مساهمتهم للقيام بتلك الأعمال.

الفترة الزمنية 2003-2010 اتصفت هذه الفترة في بدايتها بالفوضى في طرق التعيين بدون الأخذ بالاعتبار الكفاءة أو الشهادة أو التخصص أو الهيكلية حيث ازداد عدد الموظفين بشكل كبير، الامر الذي ادى الى تدني الخدمات، وبعد عام 2006 بدأت المكتبة تخطو خطواتها الصحيحة في توزيع الموظفين وفق الهيكلية، بحكمة الإدارة والأمين العام إلا انها اهملا دور التدريسيين لاسباب غير معروفة، وكذلك اقتصرت الدورات على موظفي دوائر الدولة اكثر من موظفي المكتبة بنسبة كبيرة.

وفي هذه الفترة تدخلت الجامعة في الشؤون الإدارية للمكتبة وتم اصدار كتاب رسمي بنقل 40 موظف بدون معيار واضح (بشكل اعتباطي) وتم فعلاً نقل 30 موظف وكان بينهم من الموظفين الجيدين.

الفترة الزمنية 2011-2015 اصبح اشتراك الموظفين في الدورات بهذه الفترة الزمنية اكثر من ذي قبل وخاصة بعد 2013 لان تعليمات ترفيع وعلاوات الموظفين قد اقترنت بدخولهم دورات لاجل حصولهم على الترفيع الوظيفي وكذلك تغيير العناوين فضلاً عن ان أجور الدورات كانت تدفع من قبل الإدارات التي يتبعها الموظف للحصول على تلك

الدورات، وقد حضي بعض الموظفين باهتمام الأمين العام وبالخصوص الموظفين الجدد وحرّم الآخرين خصوصاً القدماء من الموظفين بسبب استخدام البيروقراطية والدكتاتورية الإدارية، الأمر الذي أدى إلى نقل أو التقاعد المبكر من قبل الموظفين.

5- الفترة الزمنية 2016-2017

اتسمت المدة بعد الفصل الأول من فصول السنة بالتغيير الجذري الذي يعتمد اعتماداً كاملاً على الموارد البشرية في تطوير الملاك.

جدول (7) المشاريع التكنولوجية في المكتبة

الفترة الزمنية	ت	المشروع	التنفيذ (نعم) (لا)	الديمومة (نعم) (لا)	السبب
1990-1998	1	قاعدة بيانات عالمية بالتعاون مع مركز الحاسبة (1990)	نعم	لا	غير معروف
	2	مكتبة الأفلام (1991)	نعم	لا	غير معروف
	3	نظام المكتبة المتكامل الموحد (1991-1992)	نعم	لا	غير معروف
	4	نظام الاسترجاع العام لجميع مكتبات كليات مجمع الجادرية (1995)	نعم	لا	التحول الى cds\isi
	5	الربط الشبكي في المكتبة 1992	نعم	لا	غير معروف
	6	الشبكة الوطنية للأقراص الليزرية لقواعد البيانات العالمية (1992)	نعم	لا	دخول الانترنت 2001
	7	مدخلات بيانات المكتبة 100% موقع الجادرية (1997)	نعم	لا	غير معروف
	8	مشروع توثيق بحوث الهيئة التدريسية في جامعة بغداد (1996)	نعم	لا	
	9	اعتماد المكتبة مركزاً لإيداع الرسائل الجامعية الممنوحة من جامعات العراق كافة (1995)	نعم	نعم	
	10	مشروع فهرس موحد للدوريات بالتعاون مع مجلس البحث العلمي (1989-1992)	نعم	لا	حل مجلس البحث العلمي
1999-2007	11	التحول من CDs/isis الى win\isis (2000)	نعم	لا	تحول الى win\isis
	12	دخول الانترنت الى المكتبة 2000	نعم	نعم	
	13	بناء قاعدة بيانات للدوريات الصادرة عن كليات ومراكز جامعة بغداد (ضمن محتويات المكتبة) (2004)	نعم	نعم	
	14	الخدمة المرجعية الالكترونية اضيفت فيما بعد الى موقع المكتبة (2004)	نعم	نعم	
	15	اعادة العمل في مشروع رقم 8	نعم	لا	غير معروف

2008-2017	16	انشاء موقع المكتبة الالكتروني و اضيفت لها الخدمة المرجعية الالكترونية. (2011)	نعم	نعم
	17	تنفيذ مشروع الارشفة الالكترونية لملفات الموظفين(2016)	نعم	نعم
	18	بشكل رسالة pdf تحويل ملفات الاطروحات على كامل(2016)	نعم	نعم
	19	المكتبة الالكترونية(2016)	نعم	نعم
	20	تحويل المخطوطات من الشكل الورقي الى الالي(2016)	نعم	نعم
	21	تهيئة سجلات الفهرسة نحو نظام كوها(2016)	نعم	نعم
	22	تنفيذ مشروع الفهرس العراقي الموحد باستخدام نظام RDA(2016)المصدر المفتوح(كوها) وقواعد	نعم	نعم
	23	الحوكة الالكترونية(2017)	نعم	نعم

الاستنتاجات والتوصيات

1. بالرغم من التأخر في استخدام التقنيات من وسائل واجهزة ومعدات وادوات تكنولوجية متطورة وعلى الرغم من الحصار الاقتصادي الذي فرض على بلدنا العراق إلا أن المكتبة استطاعت أن تحقق مكاسب تقنية وفنية عالية وخصوصا في الاعوام 1990 وحتى عام 2003, ويعد هذا تحقياً لجميع مقومات الادارة المعرفية .
2. ان المكتبة تعاني من وجود خلل في هيكلها التنظيمي الناتج عن خلل في تعليمات المكتبات الجامعية وهذا واضح في الجداول الثاني الى الجدول السادس حيث الاجراءات لم تبنى على التخطيط فضلا عن عدم المشورة واتخاذ القرارات الارتجالية.
3. التنمية المعرفية للموارد البشرية قد تحققت وفق معايير الادارة المعرفية ولكن بمستويات متواضعة وخصوصا في الاعوام 1990-2007.
4. حاجة المكتبة لايفاد موظفيها الى بلدان العالم المتقدم لغرض الاطلاع والافادة من تجاربهم والعودة بمعلومات جديدة وتطبيق هذه التجارب في المكتبة والعمل بها.
5. ان تعليمات منح فرص الحصول على الشهادات العليا فيه الكثير من محددات قواعد التنمية المعرفية وتخالف اساليب الادارة المعرفية مما تضيق الخناق على البنية التحتية للتعليم العالي وتغلق الطريق أمام الموظفين في ترقية شهاداتهم الى مستويات أعلى مما يعني فقدان ركنا أساسيا من أركان الادارة المعرفية.
6. نستنتج أيضا ان المكتبة بحاجة الى نشر روح التسامح ونبذ الخلافات وبت اشاعة روح التعاون بينهم والتي تعد ركنا أساسيا من اركان الادارة المعرفية.
7. الحاجة الى استبدال الانظمة القديمة بما يتوافق مع برامج الأنظمة الحديثة لتقديم الافضل من الخدمات الى المستفيدين.
8. توجيه وارشاد الموظفين الحاملين للخبرات والمهارات والتميزون في أعمالهم، على أن ما يحملونه من معارف هي ليست ملكا لهم ولا يمكن الحفاظ عليه مالم يتم نقله الى الآخرين أو وضعه في وعاء من أوعية المعلومات لغرض استدامة هذه المعارف بتشارك وتقاسم المعلومات.
9. ان القيادات الادارية السابقة كانت بعيدة عن التنمية المعرفية واستثمارها للكفاءات والخبرات مما جعل المكتبة بملاكاتها تراوح مكانها ولاتحرك ساكنا لتغير من مستوى خدماتها وتواكب التطورات التكنولوجية الحديثة في عملية تقديم الخدمات المكتبية.
10. غياب التعليمات الواضحة في توفير نظام فعال لتقنية المعلومات لتأدية تفعيل عملية تنظيم المعرفة وتقييمها.
11. تقليص دور شعبة التعليم المستمر والاكتفاء بالدورات التدريبية لموظفي دوائر الدولة حتى عام 2015 والاكتفاء باقامة دورات لاجل الترفيعات والعلاوات لموظفي المكتبة. فضلا عن عدم إشراك الموظفين بأرائهم حول سبل تطوير الخدمات المكتبية.

12. الغاء دور موظفي المكتبة ممن يحملون خبرات في مجالات تخصص اعمالهم في إعداد الدورات التدريبية لغرض تطوير قدرات الموارد البشرية في المكتبة.
13. الانفراد بالسلطة كانت الصفة الغالبة على القيادات الادارية في المكتبة ما أدى الى ابعاد الموظف ليكون جزءاً من سلطة اتخاذ القرار وهي من الاسباب المهمة في تأخر المكتبة, الذي أدى الى نفور الموظفين وضعفت انتمائهم الى المكتبة.
14. ان السنوات الاخيرة في المكتبة وخاصة بين عامي 2016-2017 بدأت المكتبة باقامة الدورات وورش العمل والقاء المحاضرات المجانية مما زاد من دافعية الموظفين لحضور هذه الدورات من اجل تطوير ذاتهم وزيادة قابلياتهم وتطوير قدراتهم فبالتعلم المستمر يمكن تنمية المعارف.

التوصيات

1. اعادة المشاريع التي تم الغاؤها على ان تكون وفقا للتقنيات الحديثة.
2. اعادة العمل بالثواب العقاب.
3. ايجاد خطط استراتيجية لمسيرة المكتبة تتناسب والتطورات الحاصلة في المكتبات الجامعية في العالمين العربي والغربي ليتسنى التعرف عليها مستقبلا وتحديثها وفق أحدث المستجدات.
4. اقامة الندوات والمؤتمرات وورش العمل فضلا عن المحاضرات ووضع برامج عن كيفية تطبيقها وبمشاركة ذوي الخبرة مع الإدارة.
5. إقرار نظام بمثابة دستور للمكتبات الجامعية لتعظيم موارد المكتبة وحصر ميزانيتها داخل المكتبة للإفادة في تطويرها وتسيير اعمالها.
6. الاستفادة من الرسائل الجامعية والاطروحات والبحوث التي تتطرق لموضوعات قابلة للتطبيق في المكتبات الجامعية.
7. العمل على تطبيق مفردات التنمية المعرفية لبناء المكتبة المركزية وفق مبادئ الادارة المعرفية.

المصادر العربية

- 1- فاروق نور الدين.(2005). سبل تحري التنمية الاقتصادية في بعض البلدان العربية – المثل سورية: دراسة جدوى في إقتصاد المعرفة كمؤشر لتحقيق القيمة المضافة الأكبر. بحث مقدم لجامعة الزيتونة, الاردن. كلية الإدارة والاقتصاد والعلوم الإدارية. المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس لاقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية من 27-28/نيسان.
- 2- المثل سورية: دراسة جدوى في إقتصاد المعرفة كمؤشر لتحقيق القيمة المضافة الأكبر. بحث مقدم لجامعة الزيتونة, الاردن. كلية الإدارة والاقتصاد والعلوم الإدارية. المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس لاقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية من 27-28/نيسان.
- 3- منظمة التعاون الاقتصادي.(1996).- التوزيع العام للاقتصاد القائم على المعرفة. باريس: دائرة منشورات (او اي سي دي), ص7-13.
- 4- رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين, ترجمة علا أحمد إصلاح, القاهرة: الدار الدولية للاستثمارات الثقافية, 514 صفحة. ISBN:971-282-195
- 5- توماس أ. ستيوارت(2004). ثروة المعلومات = The Wealth of Knowledge: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين, ترجمة علا أحمد إصلاح, القاهرة: الدار الدولية للاستثمارات الثقافية, 514 صفحة. ISBN:971-282-195-8
- 6- أحمد محمد العنزاوي(2003). مجتمع المعلومات العربي الواقع الراهن وتحديات العولمة. المؤتمر الخامس عشر لإتحاد المكتبات و المعلومات بالتعاون مع الجمعية المصرية للمكتبات و المعلومات, بحث مقدم الى الندوة العلمية حول تقريب آليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- 7- جون هارتلي(2007)., الصناعات الابداعية كيف تنتج الثقافة في عالم التكنولوجيا والعولمة , ترجمة حسين بدر والسيد سلمان الرفاعي, ج2, عالم المعرفة 90-103.
- 8- حسين مظفر الرزق.(2010/2/27), (1431/3/14). أساليب قياس الموجودات المعرفية ورأس المال المعرفي, شبكة الالوكة إشراف كل من د. سعد بن عبد الله الحميد و خالد بن عبد الرحمن الجرسى وعلى الموقع. <http://www.alukah.net/culture/1085/9963/>
- 9- حيدر محمد أمين طرابيشي(2001) غطرسة الاقتصاد المتسلط الاقتصاد الترميزي الاعلى, دمشق: دار الرضا للنشر, مركز نور الاسلام للطباعة, ص99
- 10- خضر مصباح إسماعيل طيطي.(2010). إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول. - ط1. - عمان: دار حامد- ص25, ص45
- 11- سعد العنزي, ونعم حسين نعمة (2002).- قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق, مجلة العلوم الاقتصادية والادارية, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة بغداد, مج31, ص139.

- 12- ص22 مصدر سابق ستيوارت (2005).
- 13- عبد الرحمن تيشور، (2005)، الاقتصاد المعرفي نمط إقتصادي جديد هل نصل إليه؟، الحوار المتمدن، ع14، 5/1378، موقعها على الانترنت: www.alhewar.com/debat/show.art-aspaidd=50457
- 14- عدنان داود محمد العذاري، وهدى زوير مخلف الدعي، (2010)، الاقتصاد المعرفي وإنعكاساته على التنمية البشرية: نظرية وتحليل في دول عربية مختارة، ط1- عمان: دار الجريير للنشر والتوزيع، ش129، 209 صفحة.
- 15- علي توفيق الصادق، (1999)، المنافسة في ظل العولمة: القضايا والمضامين. سلسلة بحوث ومناقشات وحلقات عمل، القدرة التنافسية للإقتصاديات العربية في الاسواق العالمية، العدد5، صندوق النقد العربي ومعهد السياسات الاقتصادية، الاماراتتشرين الاول، ص86-89.
- 16- غالب عبد الكريم عزيز. رأس المال المتحرك ودوره في تطوير المكتبات المركزية الجامعية في العراق : دراسة مسحية، اطروحة دكتوراه ، غير منشورة، آداب، قسم المكتبات والمعلومات، جامعة عين شمس، 2015.
- 17- لويزيان عثمان (2004). - إقتصاد المعرفة مفاهيم واتجاهات، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في إقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية- الجزائر: جامعة ورقلة، 9-مارس، ص242.
- 18- محمد باقر الصدر (1980). فلسفتنا- دار التعارف للمطبوعات- ط10، ص162.
- 19- محمد خضري (2005). أثر إقتصاد المعرفة في تحقيق القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية بحث مقدم لجامعة الزيتونة الاردنية، كلية الادارة والاقتصاد والعلوم الادارية في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس، بعنوان إقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، 27-28 نيسان (أبريل)، ص9-12.
- 20- محمد راتول وأحمد مصنوعة (2011) الاستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، جامعة الشلف- ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر.
- 21- محمد فتحي عبد الهادي (1999).، أسس مجتمع المعلومات وركائز الاستراتيجية العربية في ظل عالم متغير، مجلة دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومات، مج4، ع3، ص274.

المصادر الانكليزية

- 22- R.M. Grant.(1996)., Toward a knowledge- Based theory of the firm ,strategic management Journal .17, 109-122
- 23- Thomas. H. Davenport.(1953)., process Innovation: Reengineering work through Information Technology .Ernst young, center for Information Technology and strategy, Harvard Business School press;printed in the United State or American revised(1993) pp 336.
- 24- Gal breath Jeremy(1999).,Preparing the 21st century worker: the link between computer-based technology and future skill sets, educational technology,nov-dec.14-22
- 25- Michael Hammer & James Champy.(1990s)., Reengineering the corporation a manifesto for business revolution . . Available at: <http://www.summaries.com> . only Each summary is about 8 pages .