



دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بالجامعات الليبية

عمار المبروك الأشقر

فتحي محمد العانب

مدير مكتب ضمان الجودة بكلية اقرء الاهلية للتعليم التقني والفني

رئيس قسم إدارة الاعمال بكلية اقرء الاهلية للتعليم التقني والفني

عضو هيئة تدريس كلية الآداب صبراتة جامعة صبراتة

عضو هيئة تدريس بالجامعات الليبية

The Role of Knowledge Management in Achieving Quality Assurance in Higher Education at
Libyan Universities

Fathi Mohamed Al-Aib

Ammar Al-Mabrouk Al-Ashqar

Iqra Private College for Technical and Vocational Education

Corresponding Author's Email: B333155@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/9/05 تاريخ المراجعة 2026/9/10 تاريخ القبول: 2026/9/24 تاريخ النشر: 2026/09/30

الملخص:

تناول هذا البحث الدور المحوري والإستراتيجي لإدارة المعرفة في تعزيز وضمان جودة التعليم العالي داخل الجامعات الليبية. تُعد مؤسسات التعليم العالي مؤسسات معرفية يعتمد نموها وتميزها على كفاءة استثمار أصولها الفكرية والمعرفية. وتسعى الدراسة إلى إبراز المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليدها، تخزينها، نشرها، وتطبيقها) وكيفية ارتباطها المباشر بمعايير ومتطلبات جودة التعليم العالي.

كما تسلط الدراسة الضوء على أسباب وخطوات متطلبات تطبيق الجودة، والفوائد المرجوة منها. واستعرض الباحثان أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة لضمان الجودة في الجامعات الليبية، والتي تم تقسيمها إلى:

تحديات تقنية: ضعف البنية التحتية للتكنولوجيا والاتصالات ونقص التمويل.

تحديات ثقافية وتنظيمية: ضعف ثقافة التشارك المعرفي ومقاومة التغيير.

تحديات إدارية وإستراتيجية: غياب الإستراتيجيات الواضحة لإدارة المعرفة وضعف التخطيط.

تحديات بشرية: نقص الكفاءات والبرامج التدريبية المتخصصة.

النتيجة والتوصيات:

تخلص الدراسة إلى وجود علاقة وثيقة وتكاملية بين عمليات إدارة المعرفة وضمان الجودة؛ فالجودة تحتاج للمعرفة والمعرفة تتطلب الجودة لتطوير الخدمة التعليمية. ويوصي الباحثان بالاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية، وتطوير الكوادر البشرية، وتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة، ووضع إستراتيجيات تنظيمية واضحة لمواجهة هذه التحديات.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المعرفة، ضمان الجودة، التعليم العالي، الجامعات الليبية، الأصول الفكرية، التشاركية المعرفية.

Abstract:

This paper investigates the strategic role of Knowledge Management (KM) in enhancing and ensuring the quality of higher education within Libyan universities. Higher education institutions are inherently knowledge-based organizations whose growth and competitiveness heavily depend on how effectively they leverage and invest in their intellectual assets.

The study highlights core KM processes—knowledge identification, generation, storage, sharing, and application—and explores their direct relation to higher education quality standards. It outlines the requirements, steps, and aims for implementing quality systems while identifying key challenges facing Libyan universities in adopting KM for quality assurance. These challenges include:

Technical Challenges: Inadequate IT infrastructure and limited funding for modern technologies.

Cultural & Organizational Challenges: Low awareness of knowledge-sharing practices and resistance to organizational change.

Administrative & Strategic Challenges: Lack of clear strategic planning and regulatory frameworks for KM.

Human Resource Challenges: Shortage of specialized training programs and skilled personnel in KM.

Conclusion & Recommendations:

The study concludes that a strong interdependent relationship exists between KM operations and quality assurance. Quality education relies on effective KM, and KM implementation thrives in quality-driven environments. The authors recommend investing in technological infrastructure, building human capabilities, encouraging a knowledge-sharing culture, and formulating clear strategic plans to overcome these obstacles.

Keywords (English):

Knowledge Management, Quality Assurance, Higher Education, Libyan Universities, Intellectual Assets, Knowledge Sharing.

المقدمة

تعد مؤسسات التعليم العالي نموذجاً لمؤسسة معرفة يتوقف نموها وازدهارها على كفاءة وفعالية استثمار أصولها المعرفية وتوظيفها لتطوير أنشطة البحث العلمي على المستوى النظري والعملي لذلك فالنظرة الجديدة لمؤسسات التعليم العالي تتجاوز النظرة الوظيفية التقليدية التي تعتبر المؤسسة التعليمية مؤسسة علمية وتعليمية واجتماعية فقط بل هي شبكة مرنة ومفتوحة على العالم تسعى لتكوين مجتمع للمعلومات والمعرفة فهي احدهم مؤسسات المعرفة الوطنية لكل بلد .

إذا كانت المعرفة هي الأصل الأكثر قيمة في مؤسسات التعليم العالي فإن المهمة الأساسية لهذه المؤسسات تتمثل في كيفية المحافظة على هذا الأصل أولاً وكيفية استخدامه من أجل خلق القيمة وتحقيق التميز.

أصبح الاهتمام بموضوع جودة التعليم العالي يشكل تحدياً من حيث تحسين جودتها ويعدهم المفاهيم الهامة في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي نتيجة للعولمة ولهذا أصبح لزاماً على المؤسسات التعليمية الاخذ بها وادخالها في برامجها لمتطلب الاعتراف بها واعتمادها وتحسين السياسات التعليمية في ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية وتحفيز طاقات الأفراد وتطوير الأداء الجامعي من اجل تعزيز القدرة التنافسية .

وأصبحت الجامعات الليبية كغيرها من مؤسسات التعليم العالي مطالبة بالاهتمام بجودة التكوين والتعليم من اجل الارتقاء الى اعلى المعايير الدولية وتحقيق طموحات مرجوة او مستهدفة نحو استثمار بشري يساهم في الرفع من مستوى مخرجات التعليم العالي وبالتالي الرفع من مستوى ضمان جودة التعليم العالي بالجامعات الليبية .

المفاهيم الأساسية في إدارة المعرفة

مفهوم المعرفة:

عرفها خلف بأنها " الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات والتي ترتبط بقدرات الانسان والتي توفر له الادراك والتصور والفهم من المعلومات "(1)

لذلك فإن المعرفة ذات علاقة مباشرة بكل من البيانات والمعلومات التي تتيح الوصول إلى المعرفة عن طريق: -

البيانات: وهي تمثل المادة الخام التي يتم التوصل اليها وجمعها استنادا إلى ما يحصل من أحداث ووقائع والتي يتم تمثيلها بأرقام أو كلمات أو أشكال أو صور أو رموز بحيث يمكن الاستفادة منها، ويجب أن تتوفر في عملية جمع المعلومات الدقة والوضوح عن ما تحقق فعلا من أحداث ووقائع.

المعلومات: هي التي يتم التوصل إليها من خلال تجميع البيانات وتسجيلها وتصنيفها وتخزينها واسترجاعها فتتحول البيانات إلى معلومات باستخدام تشغيل البيانات يدويا أو آلياً فالمعلومات مجموعة من البيانات التي تم تنظيمها لتساعد على اتخاذ القرارات الصائبة (2)

كما أنا عرفها الصاوي بأنها " المعلومات المتفاعلة مع التكنولوجيا التي يزداد تأثيرها ازديادا كبيرا عند تقاسمها" (3) مما سبق يمكن تعريف المعرفة بأنها استخدام البيانات والمعلومات التي تم تجميعها من خلال قدرات الانسان باستخدام التكنولوجيا المتطورة لاستعمالها في حل مشكله معينه أو اتخاذ قرار مناسب.

مفهوم إدارة المعرفة: -

عرفها الصيرفي بأنها " العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام راس المال الفكري في نشاط الاعمال وتتطلب ارتباط لأفضل الادمجة عند الافراد عن طريق المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي " (4) كما عرفها الكبسي بأنها " كل جهد أو نشاط مخطط يسهم في تحقيق التواصل والترابط المباشر بين الأصول المعرفية والموجودات الذهنية والفكرية سواء أكانت صريحة أو ضمنية من أجل تحويلها إلى نتائج وقيم مضافة " (5) اما المليجي فعرفها بأنها " الجهود الاستراتيجية لمؤسسة التعليم الجامعي التي تسعى من خلالها لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق تجميع واستثمار الأصول الفكرية الخاصة بها وتحسين الممارسات المختلفة للأفراد العاملين والاستغلال الأمثل للمعلومات الموجودة في قواعد البيانات الخاصة بها مما يؤدي الى جودة الأداء وتزايد إنتاجية الجامعة ككل " (6)

• ومن التعريفات السابقة يمكن ان نستخلص التعريف التالي: -

بأنها اكتساب واستخدام المعلومات ونقلها للموظفين لأداء أعمالهم بفاعلية وكفاءة وتقاسمها لتطوير المعرفة بمؤسستهم باستخدام الإمكانيات الحديثة وتقنية المعلومات بأكثر قدر ممكن .

أهمية إدارة المعرفة: -

ان أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشرا على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية وتزويد من عوائد المنظمات ورضا العاملين وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، وبناء على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها تحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، كذلك تظهر أهميتها من خلال :- (7)

1. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف كرفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
2. تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.
3. تتيح للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوفر منها وتطويرها وتطبيقها وتقييمها.
4. تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق أهدافها.

أهداف إدارة المعرفة: -

تهدف إدارة المعرفة لتحقيق الآتي: - (8)

1. جذب راس المال الفكري لوضع الحلول للمشاكل التي تواجه المنظمة.
2. جلب المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها.
3. خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
4. تحويل المنظمات من الاقتصاد التقليدي الى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة).
5. بناء إمكانية التعلم ونشر ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
6. تعمل على جمع الأفكار الذكية في الميدان وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.
7. تهدف الى الابداع والوعي والتصميم الهادف والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.
8. تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها وإعادة استخدامها.

عمليات إدارة المعرفة: -

تتمثل عمليات إدارة المعرفة في ما يلي:- (9)

1. **تشخيص المعرفة:** يعد من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع السياسات وبرامج العمليات الأخرى ثم بعد ذلك يتم العمل أو البحث عنها فهي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات.
2. **توليد المعرفة:** - يتم توليد المعرفة من خلال الاحتفاظ بتجارب الموظفين في قاعدة بيانات، فالهدف من القاعدة البياناتية جعل هذه التجارب في خدمة الجماعة من خلال نظام المعلومات، إذا لابد من معالجتها وتخزينها وإمكانية إعادة استرجاعها عند الحاجة بشكل فعال.
3. **تقنين المعرفة:** - تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية بالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الافراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهما جدا لاسيما التي تعاني من معدلات مالية عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها.

4. **تقاسم ونشر المعرفة:** - تتبنى المنظمة مبدأ تقاسم المعرفة وتقييم مكافئات العاملين الذين يتقاسمون ويستعملون المعرفة، بتشجيع عملية تقاسم المعرفة على التعاون بينهم، وعندما تنتشر المعرفة بفاعلية يتمكن الافراد بالمنظمة من ابتكار أفكار استراتيجية مهمة بدلاً من المعاناة من احتباس المعرفة وبذلك تكتسب المنظمة القدرة على اتخاذ القرارات السريعة وتنفيذها. ذات فعالية تدفع وتحسن قدرة المنظمة على اتخاذ القرارات السريعة وتنفيذها.
5. **استخدام المعرفة وتطبيقها:** - ينبغي على المنظمة بذل جهود متنامية لنشر ثقافة المعرفة مع ضمان وجود مكافأة تشجع استخدام المعرفة ، فالمنظمات التي تملك معرفة أفضل تضمن الميزة التنافسية بل تلك التي تستخدم المعرفة على أكمل وجه هي التي تحقق هذه الميزة ، حيث يجب تطبيق المعرفة بشكل كامل على كل الأنشطة ولذلك لابد من اجراء جميع عمليات المعرفة السابقة الذكر بداية من تشخيص المعرفة وتوليد المعرفة وتخزين المعرفة تم تقاسم ونشر المعرفة وصولاً لاستخدامها في إجراءات المنظمة.
6. **المفاهيم الأساسية لضمان جودة التعليم العالي:-**

الشكل رقم (1)

يوضح عملية إدارة المعرفة



المصدر :- من إعداد الباحثان بالاعتماد على مجموعة من المراجع

مفهوم الجودة :-عرفها الباحث (Evans) بأنها:- تلبية واشباع توقعات المستفيد / الزبون أو تقديم ما يفوق هذه التوقعات .

كما عرفتھا المنظمة الدولية للمعايير (iso) بأنها :- الخصائص الكلية لكيان (نشاط أو عملية أو منتج أو منظمة أو نظام أو فرد أو مزيج منها) التي تنعكس على قدرته على اشباع حاجات صريحة أو ضمنية .

مفهوم جودة التعليم العالي :-

هي استراتيجية عمل أساسية تساهم في تقديم الخدمات لإرضاء الزبون الداخلي و الخارجي وتلبي توقعاته الضمنية المعلنة. (10)

كما تعرف بأنها "أن يكون التعليم ممتعاً وذو بهجة وأن يكون التدريس يقضاً باستمرار لجذب انتباه الطالب إلى المنافسة. (11)

وتعرف أيضاً بأنها " ترجمة احتياجات توقعات الطلبة إلى خصائص محددة تكون اساساً في تعليمهم وتدريبهم لتعميم الخدمة التعليمية وصياغتها بأهداف بما يوافق تطلعات الطلبة المتوقع. (12)

وتعني جودة التعليم العالي مقدرة مجموع الخصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المتقدمة. (13)

مما سبق يمكن أن نستنتج بأن جودة التعليم العالي:- هي نظام يشغل على كل الآليات والإجراءات المخططة والمنظمة التي من شأنها جعل الاحتمال كبير في ان الخدمة التعليمية التي تقدمها الجامعة هي وفقاً لمتطلبات ومواصفات ومعايير محددة مسبقاً.

مطلوب رسم

أسباب الاهتمام بضمان الجودة في تعليم العالي :-

- هناك بعض الملامح التي تبين ضرورة الاهتمام بضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي وهي :- (14)
- 1) حدوث زيادة هائلة في اعداد الطلاب الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي وحدث تنوع كبير في اهداف في التعليم العالي ومجالاته وبرامجه وانماطه الامر الذي يتطلب التركيز الشديد على النوعية الجيدة وحصرها .
 - 2) تزايد القناعة لدى المسؤولين في حكومات بان نجاح الاقتصادى يتطلب قوى عاملة جيدة في مؤسسات التعليم العالي .
 - 3) الحاجة للتكامل والانسجام داخل المجتمع الجامعي وبين مستوياته المختلفة (هيئة التدريس ، الطلاب ، إدارة جامعية)
 - 4) ضعف التعاون بين المجتمع المحلي والجامعات .
 - 5) الحاجة الي تعزيز ثقافة جامعية مؤيدة للتطوير والتحديث
 - 6) غموض الأهداف لدى العاملين في الجامعات وضعف ترشيدهم .

متطلبات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي :-

ان تحديد المتطلبات الأساسية للجودة يحتل أهمية كبيرة في اطار التطبيق العلمي لها في مختلف المؤسسات العاملة ومنها مؤسسات التعليم العالي اذ ان هذه المتطلبات من شأنها أن تشير الي الحقائق الأساسية التي ينبغي ان يعتمد عليها في مجال ضمان الجودة .

ان اهم هذه المتطلبات يمكن حصرها في الآتي :- (15)

- 1) القناعة الكاملة والتقييم الكامل والالتزام من قبل المسؤولية في المؤسسة التعليمية
 - 2) نشر الثقافة التنظيمية الخاصة بالجودة في المؤسسة التعليمية
 - 3) التعليم والتدريب المستمرين للأفراد كافة .
 - 4) التنسيق وتفعيل الاتصال بين الادارات والاقسام المختلفة بالتعليم العالي .
 - 5) تأسيس نظام معلومات دقيق وفعال لأداره الجودة بالجامعات .
 - 6) مشاركة جميع الجهات وجميع الافراد العاملين في تحسين جودة العملية التعليمية
- #### خطوات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي :-
- لكي تستطيع الجامعات تطبيق نظام الجودة لابد لها من ان تقوم بخطوات معينة من اجل تحقيق ماتصبو اليه من رفع مستوى الإدعاء لدى العاملين واستمرارية الجامعات علالمنافسة محليا ودوليا وغيرها من الاهداف .

ومن اهم هذه الخطوات مايلي :- (16)

- 1) تشكيل فرق العمل ذات الكفاءة العالية
- 2) تدريب العاملين والمديرين في الجامعة
- 3) اعداد دليل الجودة
- 4) تحديد عناصر إدارة الجودة

الاهداف المرجوة من الاهتمام بضمان الجودة في التعليم العالي:-

يحقق ضمان الجودة في التعليم العالي الأهداف التالية :- (17)

- 1) ضبط وتطوير النظام الإداري نتيجة لوضوح الادوار وتحديد المسؤوليات بدقة .
- 2) الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب .
- 3) زيادة الوعي والانتماء للمؤسسة من قبل الطلاب والمجتمع المحلي.
- 4) الترابط والتكامل بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية للعمل بروح الفريق .
- 5) زيادة الثقة والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية مهما كان جمعها.

اسهامات إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي :- (18)

تعد البيئة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي من اكثر البيئات مناسبة لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة بل تكاد تكون الأكثر احتياجا لتطبيق المفهوم مقارنة بغيرها من المنظمات ، وذلك انطلاقا من طبيعة الدور المناط بها في المجتمع . فمؤسسات التعليم العالي بمختلف أنواعها وانماطها هي المسؤلة عن اعداد وتهيئة الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة والتي تعد العنصر الحيوي لجميع عمليات التنمية المجتمعية الشاملة سواء على مستوى القطاع الحكومي او الخاص.

ان إيجاد المعرفة وابتكارها و نشرها وتداولها هو السبب الرئيس في وجود وانشاء الجامعات لذا فان ذلك يؤكد أهمية بل حتمية تبني إدارة المعرفة باعتبارها مدخل التحسين والتطوير التي تسهم بشكل فاعل في تحقيق أهدافها ورسالتها التي وجدت من اجلها كما وتعتبر البيئة الجامعية انسب البيئات لتطبيق مبادي وطرق إدارة المعرفة وذلك بأنها :-

- 1-تمتلك الجامعة عادة بنية تحتية معلوماتية حديثة
- 2-مشاركة المعرفة مع الآخرين يعد امرا طبيعيا جدا بين أعضاء هيئة التدريس المحاضرين والطلاب بصفة عامة .

3-أحد المتطلبات الطبيعية التي يسعى الطلاب للوصول إليها من مصادر يسهل الوصول إليها بأسرع وقت ممكن .

4-يتوفر بالجامعات مناخا تنظيميا يتسم بالثقة فلا يتردد أو يخاف أي عضو من نشر وتوزيع ما لديه من معرفة .

العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي :- (19)

تعد إدارة المعرفة سمة التطوير الإداري في الوقت الحاضر بكونها تحت الأفراد في المنظمة على طرح أفكارهم ومعرفتهم لمعالجة مشاكلها وتعزيز مكانتها حيث ان جمع معرفة العاملين يعتمد على عدة عمليات أهمها تشخيص المعرفة أي تشخيص الموضوع الذي تعالجه ، وتوليد المعرفة ويقصد به طرح الأفكار ذات العلاقة بالموضوع ،ومن ثم تخزينها وتنظيمها والتشارك فيها وتطبيقها وإعادة تقييم نتائجها الإيجابية والسلبية على حدا سواء .

اما بالنسبة لجودة التعليم العالي فهي مدخلا فاعلا لتحسين العملية التعليمية باستمرار والرقى بها عالميا من جهة ، وتحقيق رضا الطالب والمجتمع من جهة أخرى وهذا يتطلب جملة من العناصر أهمها :-

التخطيط – الالتزام المؤسسي – توفير بيئة جامعية مناسبة – سماع شكاوي الطلبة – دعم الخدمات التعليمية – تثقيف الطلاب –تقييم الطلاب لمعرفة قدرتهم على الأداء اثناء الدراسة وبعد تخرجهم .

ومن خلال هذه الدراسة تبين لنا ان هناك علاقة وثيقة بين عمليات إدارة المعرفة وضمان جودة التعليم العالي بمعنى ان المعرفة تحتاج للجودة والجودة تحتاج للمعرفة ،وتكون من خلال النقاط التالية :-

- 1-مساعدة المؤسسة التعليمية على التعرف على جوانب الجودة في التعليم .
 - 2-تساعد المؤسسة التعليمية في التعرف على أدائها .
 - 3-تحت العاملين على العمل الدؤوب الناجح من خلال منح العاملين الصلاحيات كنوع من التحفيز .
 - 4-مراجعة المنتج التعليمي المباشر وهو الطالب
 - 5-تطوير التعليم الجامعي من خلال تقويم النظام التعليمي وتشخيص القصور في المدخلات والعمليات والمخرجات حتى يتحول التقويم الى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة الخدمة التعليمية .
- التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في ليبيا :-** من خلال السرد السابق لموضوع الدراسة ومآثم ذكره من ادبيات ادارة المعرفة وضمان الجودة ،يمكننا ان نستخلص عدد من التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا نذكر منها:-

- 1-التحديات التقنية المتمثلة في ضعف البنية التحتية التكنولوجية مثل:-
 - محدودية البنية التحتية للتكنولوجيا والاتصالات في بعض المناطق كالانترنت والحواسيب والبرمجيات
 - صعوبة تطبيق التقنيات الحديثة لإدارة المعرفة بسبب نقص الموارد المالية لتحديث وصيانة التجهيزات والبرمجيات .
 - ضعف الخبرات والكفاءات في مجال تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة
- 2-التحديات الثقافية والتنظيمية المتمثلة في ضعف المشاركة والتشارك في المعرفة مثل
 - نقص الوعي بأهمية تبادل المعرفة وإدارتها بين الجامعات والأفراد
 - ضعف ثقافة المشاركة التشارك في المعرفة بين العاملين والطلاب
 - غياب الحوافز والسياسات التي تشجع على التشارك في المعرفة واستخدامها
 - مقاومة التغيير التنظيمي اللازم لتطبيق ممارسات إدارة المعرفة .
- 3-التحديات الإدارية الاستراتيجية المتمثلة في غياب التخطيط الاستراتيجي لإدارة المعرفة مثل :-
 - اقتناع الجامعات لاستراتيجيات واضحة لإدارة المعرفة
 - ضعف التخطيط والقيادة في عملية تطبيق إدارة المعرفة لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي
 - عدم وجود اطار تنظيمي واجرائي لتطبيق إدارة المعرفة بفعالية .
- 4-التحديات البشرية والمهارية المتمثلة في نقص الكفاءات المؤهلة في إدارة المعرفة والتكنولوجيا مثل :-
 - ضعف البرامج التدريبية والتطويرية في هذا المجال
 - قلة الوعي لدى العاملين بأهمية إدارة المعرفة وتطبيقاتها
 - قلة الخبرات والكفاءات في مجال إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا الحديثة لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي .
- 5-تحديات تتعلق بالتغيير التنظيمي متمثلة في:-
 - صعوبة احداث التغيير التنظيمي في الثقافة والسلوكيات التنظيمية
 - مقاومة التحول نحو ممارسات إدارة المعرفة الفعالة

لمواجهة هذه التحديات المعرفات تحتاج الجامعات الليبية الي :-

- 1-اتخاذ تدابير شاملة تشمل الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية
- 2-تعزيز ثقافة المشاركة المعرفية وتطبيقها لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي

- 3-وضع استراتيجيات واضحة لإدارة المعرفة يمكن تطبيقها داخل الجامعات
- 4-بناء القدرات البشرية المؤهلة وتطويرها باستمرار .
- 5-اشراك جميع الأطراف المعرفية وإرساء الهياكل التنظيمية المناسبة لاحتداث التغيير التنظيمي لتطبيق إدارة المعرفة بنجاح

الخاتمة:-

مما سبق يمكننا ان نستنتج بان إدارة المعرفة تسعى لتجميع واستثمار الأصول الفكرية وتحسين الممارسات للأفراد العاملين والاستغلال الأمثل للمعلومات الموجودة في قواعد البيانات بالجامعات مما يؤدي لجودة الأداء وصولا لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي .
وأخيرا فأن تطبيق مؤسسات التعليم العالي لإدارة المعرفة يضمن لها جودة البرامج التعليمية، جودة الخدمات التعليمية، جودة أداء عضو هيئة التدريس، جودة الطالب، وجودة البحوث العلمية .

المراجع :

- 1- فليح خلف " اقتصاد المعرفة "، عالم الكتب الحديثة، عمان، الأردن، 2007، الطبعة الاولى، ص9
- 2-سرور علي، خالد الدخيل الله، " مقدمة للتقنيات المعاصرة في عصر المعلومات " دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2006، ص53
- 3-ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر، والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص198
- 4- محمد الصيرقي، " الحاسوب في إدارة الاعمال "، دارقنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003. الطبعة الاولى، ص164
- 5-الكبيسي عامر خضير، " إدارة المعرفة وتطوير المنظمات : الطموحات والتحديات " مجله الإدارة العامة، المجلد 39، العدد 4، 2009، ص576
- 6- المليجي رضاء ابراهيم، " إدارة المعرفة والتعليم التنظيمي : مدخل للجامعة المتعلمه في مجتمع المعرفة "، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010، ص107
- 7- صلاح الدين الكبيسي، "إدارة المعرفة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص42-43
- 8- صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص43-44
- 9- حسين عجلان، " استراتيجيات الاداره المعرفية في منظمات الاعمال "، اثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص26-27
- 10- عشبیه فتحی درویش " الجودة الشاملة، وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري، دراسة تحليلية في تطوير نظم اعداد المعلم العربي وتدريبه مع مطلع الالقيه الثالثة، المؤتمر السنوي لكلية التربية، جامعة حلوان، القاهرة، مصر، 27-26 مايو 2020، ص12
- 11-quality in edueation : application of ,“enhancing ,S ,karunes , K ,D ,banwet ,s ,sahney p298 ,2013 ,no b ,52 ,vol ,quality function Deployment – on industry perspeetive “
- 12- يوسف حجيم الطائي واخرون، " إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي " مؤسسة الوارق، عمان، الأردن، 2020، ص26-27
- 13- يوسف حجيم الطائي واخرون، مرجع سبق ذكره، ص135
- 14- سوسن شاكر مجيد، عواد الزيادات، " الجودة والاعتماد الاكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي "، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2008، الطبعة الاولى، ص20
- 15- وفاء الدوكالي، " دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي – دراسة ميدانية علي جامعه بنغازي، رساله ماجستير غير منشورة، جامعة بنغازي، 2007، ص45
- 16- وفاء الدوكالي، مرجع سبق ذكره، ص46
- 17- سوسن شاكر، مرجع سبق ذكره، ص94
- 18- وسام مهيبيل، نوفيل حديد أهمية إدارة المعرفة وفاعليتها في ضمان جودة، التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد19، ص211
- 19-المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم،المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة لضمان الجودة في التعليم-آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي في التعليم،القرية الذكية، القاهرة، مصر، 2-3-سبتمبر 2012، ص293