جامعة الإمارات العربية المتحدة
United Arab Emirates University

ورقة تفكرية (2)

"دور إدارة المعرفة في تحقيق معايير المنظمة المتعلمة بجامعة المنصورة: المعوقات – سبل المواجهة"

الطالبة: بدريه سعيد الكعبي.

رقم الطالب: 700043625

إشراف الدكتور: راشد الريامي

مساق إدارة المؤسسات المتميزة

ماجستير التربية الإبتكارية

تداولت المقالات والمجلات العديد من السمات والصفات للقائد ومهما أختلفت الأبحاث والدراسات ووجهات النظر إلا إن جميعها تؤكد بأهمية القائد بكونه العنصر الأساسي لتحريك العملية التعليمية والشخص المسؤول في رقي أو تراجع منظمته. بالنسبة للباحثة هبة فأن القائد الذكي هو الذي يعي الوجهه التي يريد الوصول إليها من خلال تحديد هدف ومعايير واضحه له ولمدرسته ولموظفينه في ظل التطورات العديدة والتراكم في المجال التربوي، في كل من جوانبها المعرفية، والثقافية، والتكنولوجية. فالقائد هو المحرك وهو الذي يبني منظمة تعليمية يتشارك أعضائها الخبرات والتجارب سعياً لتحقيق رؤية وقيم المنظمة بصورة مستمرة لا تتوقف على الحاضر فقط ولاعلى فرد سبق وغادر المنظمة. وهذا ما يطلق عليه بإدارة المعرفة وعندما اتأملها بمنظوري الشخصي، أرى بأن إدارة المعرفة من الأدوات بالغة الأهمية لقيادة مدرسة تتسم بالتميز، بكونها الأعمدة الأساسية للبنية التحتية للأسس المدرسية. فكلما أمتلكت البنية التحتية المرونة والمعرفة والقدرة أستطاعت تصدي المتغيرات البيئية مهما كانت صعوبتها لأنها قادرة على تكييف وتحقيق أهداف استراتيجية تنافسية. وخلال ما قرأته في دراسة الباحثة هبة، حيث أعدت استبانة لتعيد النظر في التحديات التي تحول دون قيام إدارة المعرفة وهذا ما سأتناوله في ورقتي، حيث سأقوم بالنظر إلى تجاربي مع القادة وتوقف على المعوقات وسأتأمل تأثيرها علي من جانب تحقيق الأهداف حتى أصل إلى حل لتحسين من جانبي المهني خاصتاً ومساهمتاً في تحسين المؤسسة التعليمية التي أعمل بها.

من أحدى المعوقات الشائعة التي ذكرتها الباحثة في نتائجها "قلة فهم بعض العاملين لمبادىء إدارة المعرفة بشكل صحيح" تحدثت الباحثة عن العاملين، فماذا إذا كان القائد لا يدرك أسس المعرفة السليمة؟ فأهم الأسس من وجهة نظري الشخصية هي توفير معرفة شاملة وصحيحة للعاملين لخطة المدرسة الاستراتيجية والتنفيذية لمدى أهميتها في تحقيق الأهداف. ولكن للأسف عندما أسترجع بتجاربي مع القائد الحالي في مؤسستي، وككادر تعليمي جديد على الميدان، لم يتم تعريفي على خطط المدرسة وأهدافها بشفافية ووضوح مما أثر على أدائي في تحديد أهدافي، فوجدت نفسي لا أجيد صياغة أهدافي المهنية إنما صغتها بناءً على أراء الأغلبية في تحديد أهدافهم، وكانت أهدافي عامة غير محددة وغير قابلة للقياس. ورغم أنني تلقيت الدعم فيما بعد من قبل إدارتي لجعل أهدافي أكثر واقعية لكنني كنت وما زلت أنفذ الأوامر والتعليمات بدون إدراك لأهداف الخطة التشغيلية حتى بدأت بدراسة الماجستير فأدركت بأنني أفتقر للمعرفة لذلك سعيت لتطوير ذاتي من خلال طلب إجتماعات مع القادة في مدرستي لأطلع على الخطة التشغيلية والاستراتيجية وأحدد أهداف تنمي من مستواي المهني وتخدم أهداف الخطط المدرسية. وبغيتاً لتحسين الأداء المدرسي لتحقيق التميز، أخذت الموافقة والأذن بمشاركة فريقي من الكادر التعليمي الجديد باللغة الإنجليزية الخطة التشغيلية والاستراتيجية وتوضيحها حتى نخطي بخطى أدارة المعرفة لتمكنهم من بلورة رؤية جماعية مشتركة مبنية على الوضوح والشمولية.

أسترجعتني ذاكرتي للحظات عندما قرأت ما دونته الباحثة هبة كتحدي للموظفين "قلة منح أعضاء هيئة التدريس الحرية لاختيار طرق تنفيذ المهام التي يقومون بها". أدركت تعامل القادة معنا في هذا الجانب. فحتى يبني القائد مبادرات وفعاليات تدعم الخطط التشغيلية في منظمته التعليمية فهو يحتاج إلى فرق مختلفة تهتم وتدعم جانب معين من الأهداف فيقيم المبادرات والفعاليات بناءً على خطة تشغيلية واضحه وشاملة. وهذا ما جرى فعلاً ولكن المؤلم المؤسف عندما رأيت أسمي ضمن فريق عمل لا يتناسب مع مهاراتي ولا خبرتي ولا حتى يستمثر في معرفتي. ومن منظوري التأملي الشخصي أرى بأن قائد مؤسستنا يفتقر لمهارات إدارة المعرفة حيث إنه لم يلتزم بمشاركة جميع الأفراد في بناء القرارت، وهذا الخلل والنقص لم يختصني وحدي فقط إنما على جميع الموظفين بتصنيف أسمائهم وسلبهم لحرية الأختيار، مما أثر علي شخصياً لتحقيق نتائج أرغب بها بصدق، فلم أكن على قدر من الجدية في الموضوع لأنني لم أمتلك الخبرة الكافية ولا المعرفة المسبقة، وأختيار القائد لم يشجعني على السعي للتميز ولا لتنمية مهاراتي. إنما وقع تركيز القادة وإعتمادهم الكلي على الأعضاء الأقدم في الفريق حيث يعتبرون العجلة المحركة للفريق ولا يتم نقلهم لفرق جديدة في كل عام بالتالي أنخفضت دافعيتي في رفع مستوى أداء المنظمة وتحقيق أهدافها. لا أنكر بأن مدرستنا تسهم في تنفيذ العديد من المبادرات البناءة المبنية لتحقيق أهداف مستمدة من خططها التشغيلية وتعزي من أثراء المعرفة للطلبة ولكنني أجد بأنه من المهم جداً توفير فرص تتسم بالتساوي والحرية لنا كموظفين للأستثمار في قدراتنا وتعزيز مهاراتنا للاستثمار في رأسمال المنظمة الفكري ورفع من مستوى المؤسسة.

وكمنسقة للغة الإنجليزية وكعنصر فعال في الخط الثاني للإدارة، أثق بأن القاعدة المعرفية من أهم الخطوات التي يجب على القائد إتباعها في إدارة المعرفة للتأكد من استمرار المنظمة المتعلمة بنجاح وتحقيق أهدافها بسلاسة وعدم تعثرها على عتبات المعرفة. والاجراءات المتبعة من قبل قائد مدرستي هي تخزين وجمع البيانات كالملفات والمعرفة والخبرة في خدمة التخزين السحابية "ون درايف" حتى تكون في متناول يد الجميع ويستطيع الجميع تقاسمها وتوظيفها كأسلوب مهني مبتكر. بالنسبة لي أجد بأن هذه المبادرة فعالة إذا ما طبق القائد مهارات إدارة المعرفة بطريقة فعالة وجيدة، لكن من منظوري الشخصي التأملي أرى بأن خدمة التخزين لدينا تفتقر للعديد من الخواص لإدارة المعرفة. وهذا ما جرى لي حين تم تعييني كمنسقة للغة الإنجليزية حيث غادرت جميع المعلمات السابقات في الفريق المدرسة وأصبحت الواجهة الوحيدة لمعلمات اللغة الانجليزية بواقع خبرة أقل من سنة واحدة بكوني الأقدم حالياً في مدرسة. في البداية عزز تعييني كمنسقة للغة الانجليزية من ثقتي بذاتي والذي ساهم بشكل فعلي بتطوير مهاراتي القيادية وأصبحت مطلعة بشكل أكبر على الأهداف وكيفية تبسيطها وتحقيقها، وأصبحت نظرتي أشمل من ذاتي بحيث أصبحت أنظر لرفع من مستوى المؤسسة التعليمية أيضاً. ولكن الصدمه كانت عندما أضطررت للرجوع إلى القاعدة المعرفية السابقة والتي وجدت بها خلل واضح في تخزين

المعلومات وذلك لعدم متابعة القائد لمضمون التخزين بشكل مستمر، إنما هي مجرد أرقام ظاهرة على الشاشة تم انجازها نسبياً، اكتشفت بأن معظم الوثائق غير موثقة بشكل رسمي، بجانب أن الخطط لم تكن واضحة وغير مفهومة لغير مؤلفها واضطررت للرجوع له عدة مرات. وشكل هذا الأمر تحبطاً ذاتياً في داخلي، فلقد كانت معظم الخطط عبارة عن شفرات وألغاز بالنسبة لي فشعرت بالأحباط الكبير وبنفس الوقت كنت أريد إثبات قدراتي وإمكانياتي وتحمل المسؤولية لقائد مدرستي. لذلك حاولت بالتمسك بما تبقى من أمل بداخلي لتحقيق أهدافي المهنية وقمت بإعادة صياغة جميع الخطط السابقة بطريقة رسمية ومحدثة وفقاً للأهداف التابعة للخطة الاستراتيجية والمدرسة. لا أنكر بأنه كان ضغطاً هائلاً لكن دائماً ما تخطر في بالي مقولة الشيخ محمد بن راشد من كتابة قصتي "التفوق ليس أمنية.. بل جهد وعمل.. فالعالم لا يتذكر غير المتفوقين والمتميزين.. كن دائماً في المقدمة" (2019) ومن هنا كنت أستمد عزمي لتحقيق أهدافي وأهداف مؤسستي حتى أصل للتفوق والتميز، حتى أثبت قدراتي لقائد مدرستي وأصبحت ضمن الخط الثاني لأتخاذ قرارات المدرسة، ساعين للأستمرار في التحسين والتطوير.

علمتني الأوراق التفكرية بأن لا أكتفي لقراءة واحدة لموضوع معين، وعلمتني كيفية أختيار الدراسات بطريقة تتناسب مع أهدافي ومرحلتي، أكسبتني معرفة وأدراك بأن لكل باحث أهدافه الخاصة وفلسفته الخاصة في بناء وتنفيذ دراسته. كقارئة كنت أظن بأن إدارة المعرفة مصطلح بسيط، حيث يعبرعن كيفية نقل المعلومات من فرد لآخر ولكن بعد عدة قرائات وجدت بأن إدارة المعرفة لها معنى أعمق وأشمل وهي أحد المهارات المهمة التي يجب على القائد إكتسابها للوصول للتميز المؤسسي والمهني، ومبنية على أسس تبدأ بالثقة التنظيمية وتنتهي بقاعدة معرفية تحقق الأهداف للوصول إلى التميز المؤسسي.

المراجع:

آل مكتوم، محمد. (2019). *قصتي*. مدارك للنشر والتوزيع، دبي.

سليمان، هبة (2023). دور إدارة المعرفة في تحقيق معايير المنظمة المتعلمة بجامعة المنصورة: المعوقات – سبل المواجهة. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 4 (28)، 189 – 206.

هور، توماس. (2011). *فن القيادة المدرسية*. دائرة الثقافة والسياحة، ابوظبي.