



مجموعة بحوث

"التعليم الإلكتروني للغة العربية وآدابها في عصر كوفيد ١٩: التحديات والتوقعات"

الندوة الدولية بمناسبة المهرجان العربي

International Conference in Arabic Festival

المتحدثون الرئيسيون

أ.د. حسن عبد العليم عبد الجواد يوسف

أ.د. محمد نظام الدين

أ.د. محمد عبد الرحمن يونس

أ.د. يوسف حنفي



قسم الأدب العربي
كلية الآداب
جامعة مالمنج الحكومية



Excellence in
Learning Innovation

قسم الأدب العربي
كلية الآداب
جامعة مالمنج الحكومية

PROSIDING *International Conference in Arabic Festival*
(INCAFA) TAHUN 2021

التليم الإلكتروني للغة العربية وأدبها في عصر كوفيد 19: التحديات والتوقعات “



Tim Editor:

Dr. Hanik Mahliatussikah, *MA*
Dr. Mohammad Ahsanuddin, *M.Pd*
Dr. Muhammad Alfian, *M.Pd*
Abdul Basid, *Ph.D*
Dr Adil Hassan Taha

Universitas Negeri Malang
Universitas Negeri Malang
Universitas Negeri Malang
Universitas Negeri Malang
Al-Salam University Sudan

Dr. Hameed .H.Muhammed
Dr. Abo elHassan Ahmed AbdelAal

Ministry of Education, Iraq
Assiut University, Arab Republic of
Egypt

Dr. Abdulwahab Abdulaziz Kassem Al-
Haddad

Academic Researcher and Language
Proofreader Malaysia

P-ISSN : 2798-9410

E-ISSN : 2798-9461

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun,
tanpa ijin tertulis dari penerbit.

Diterbitkan Oleh:

UM Press

Jl. Semarang No. 5 Malang



كلمة رئيس اللجنة

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم. بسم الله الرحمن الرحيم. الحمد لله الذي جعل الدين رباطا متينا بين قلوب المؤمنين وأمر بالاتحاد والتعاون ونهى عن التفرق والتنازع في كتابه وأشهد أن لا إله إلا الله القوي المتين وأشهد أن محمدا رسول الله ذو القلب الرحيم، والخلق العظيم وسيد الأنبياء والمرسلين. اللهم صل وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه الذين طابت نفوسهم ووصفت قلوبهم فكانوا هم السادة المنصورين. أما بعد. فيا أيها الضيوف الكرام ويا أيها السادة المحترمون وبالخصوص:

فضيلة الأستاذ الدكتور أحمد رفيع الدين بصفته مدير جامعة مالانج الحكومية
فضيلة الأستاذة الدكتورة أوتامي ويدياتي بصفتها عميدة كلية الآداب جامعة مالانج
الحكومية

فضيلة الدكتورة هنيء محلية الصحة بصفتها رئيسة قسم الأدب العربي جامعة
مالانج الحكومية

أصحاب الفضيلة سادتي المتحدثين والمتحدثات في هذه الندوة الدولية المفيدة
أصحاب الفضيلة أعضاء هيئة التدريس بقسم الأدب العربي جامعة مالانج
الحكومية

زملائي وزميلاتي اللجنة الأحباء

أبنائي وبناتي أعضاء هيئة الطلبة بهذا القسم الأعزاء

ويا أيها المشتركون والمشاركات السعداء

أحييكم تحية إسلامية تحية مباركة من عند الله.



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

عرفنا أن علماء اللغة العربية في العصور القديمة قد بذلوا جهودهم جهوداً مضيئة من أجل صيانة اللغة العربية والحفاظ عليها، حيث نجد من التاريخ أن علماء اللغة العربية وعلماء الأدب العربي هم قاموا بالندوات العلمية والمؤتمرات اللغوية والورشات والدورات والتدريبات والمجالسات العلمية ليلتقي بعضهم بعضاً لعرض قدراتهم وكفاءاتهم اللغوية عن طريق النشاطات اللغوية كالشعر والخطابة والموسيقى العربية والنقد وتقديم المقالات العلمية.

لذلك أيها السادة الكرام، ارتأ قسم الأدب العربي بجامعة مالانج الحكومية عقد ندوته العلمية الدولية العالمية بمناسبة المهرجان العربي هذه السنة بعنوان "التعليم الإلكتروني للغة العربية وأدائها في عصر كوفيد ١٩: التحديات والتوقعات. وإنه تم عقدها بالتعاون مع حضرة القسم العربي جامعة راجشاهي بنجلاديش الموقرة.

إنه يشترك في هذه الندوة العلمية المدرسون والمدرسات والباحثون والباحثات والطلاب والطالبات ومحبو اللغة العربية ومحباتها من شتى البلاد ومن أكبر مؤسساتها التربوية وأشهرها. وإنه حضر بيننا في هذه الندوة المباركة أربعة أساتيد وهم خبراء نجباء متأهلون في مجال تعليم اللغة العربية وهم الأستاذ الدكتور حسن عبد العليم عبد الجواد يوسف من جامعة قناة السويس، والأستاذ الدكتور محمد نظام الدين من جامعة راجشاهي بنجلاديش، والأستاذ الدكتور محمد عبد الرحمن يونس من جامعة ابن رشد هولندا، والأستاذ الدكتور يوسف حنفي من جامعة مالانج الحكومية.

فاسمحوا لي بصفة رئيس اللجنة من هذه الندوة الجميلة أن أقدم لكم أيها السادة الحضور شكرنا الجزيل وتقديرنا البالغ على حسن تلبيتكم للمشاركة في هذه الندوة الطيبة. وإننا في هذه الندوة المباركة نتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع العلماء الباحثين الذين لبوا دعوتنا وقدموا بحوثهم دعماً لمسيرة التميز والعطاء، نسأل الله تعالى أن يجزل لكم العطاء على ما بذلتم.



يسرني أيضا في هذه المناسبة السعيدة أن أتقدم لرئيسة قسم الأدب العربي بأوفر الشكر على اهتمامها البالغ لأن ترشدنا إرشادا وتشرفنا إرشادا لإعداد هذه الندوة إعدادا تاما. وأشكر أوفر شكري لرئيس القسم العربي بجامعة راجشاهي بنغلاديش على دعمه الروحي وتوجيهاته المفيدة وإرشاداته القيمة حتى تسير فعاليات هذه الندوة بيسر وسهولة.

ثم أقول لجميع أعضاء لجنة هذه الندوة الذين بذلوا جهودهم ليلا ونهارا منذ أكثر من ثلاثة أشهر لإنجاح هذه الندوة العلمية، أشكركم على جهودكم العظيمة في إنجاح فعاليات هذه الندوة، أرجو من الله أن يجعل ذلك العمل في ميزان حسناتكم ويجزيكم أوفر الجزاء.

ولا يفوتني أن أعبر عن شكر اللجنة لهيئة الطلبة المحبوبة بقسم الأدب العربي جامعة مالانج الحكومية على مساعداتهم الخالصة ومحاولاتهم العديدة التي لا تحصى ومساهماتهم التي لن تستقصى، نرجو من الله أن يسهل أموركم الدراسية و يرفع الله درجاتكم في المستقبل.

أيها الجمع الكريم!

إن لكل جواد كيوة ولكل عالم هفوة، وعليه نطلب منكم العفو والعذر على تقصيرنا في تنفيذ هذه الندوة الدولية. والكمال لله وحده. وأرجو أن تكون فعاليات الندوة في السنة القادمة أحسن وأفضل مما كان عليه هذه السنة. بالله التوفيق والهداية. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

مالانج، 5 يونيو 2021

مع كل الاحترام والتقدير،

رئيس اللجنة

د. محمد ألفان

كلمة رئيسة قسم الأدب العربي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

سعادة الأستاذ الدكتور أحمد رفيع الدين رئيس جامعة مالانج الحكومية
سعادة الأستاذة الدكتورة أوتامي ويدياتي عميد كلية الآداب
السادة أعضاء هيئة التدريس بقسم الأدب العربي جامعة مالانج الحكومية،
أعضاء هيئة وحدة الطلبة بهذا القسم، أبنائي وبناتي الطلبة الأحياء
ويا أيها الحفل الكريم

أحييكم تحية طيبة مباركة من عند الله "السلام عليكم ورحمة الله وبركاته"
الحمد لله الذي جعل العربية لغة القرآن، و جعل نبيه محمدا صلى الله عليه وسلم
صاحب الفصاحة والبلاغة والبيان. قال الله تعالى: ﴿ إِنَّا أَنْزَلْنَاهُ قُرْآنًا عَرَبِيًّا لَعَلَّكُمْ
تَعْقِلُونَ ﴾ وقال سيدنا عمر بن الخطاب: "تعلموا العربية فإنها تزيد في المروءة،
تعلموا فإنها تزيد في العقل" وتعلموا العربية فإنها من الدين"، وقال الثعالبي إمام
اللغة: من أحب الله تعالى أحب رسوله محمداً صلى الله عليه وسلم، ومن أحبَّ
الرسول العربي أحبَّ العرب، ومن أحبَّ العرب أحبَّ العربية. أما بعد
فيا أيها السادة الأماجد

يطيب لنا في هذه الفرصة السعيدة أن نشكر الله تعالى على نعمه الكثيرة وعلى
توفيجه لنا بانعقاد "المهرجان العربي الخامس عشر". والصلاة والسلام على سيدنا
وحبيبنا وقره أعيننا محمد صلى الله عليه وسلم الذي قد أخرجنا من الظلمات إلى
النور وهدانا إلى صراط العزيز الحميد.

أيها السادة الأفاضل، وأيها الطلبة الأحياء، الحمد لله الذي وفقنا إلى انعقاد
"المهرجان العربي الخامس عشر" الذي لا تقتصر فائدته على ترقية كفاءة الطلبة في
التعبير، وتشجيعهم على الإقبال على اللغة العربية والإلقاء بها، وإنما إتاحة فرصة
للمسابقة والمنافسة على المستوى المحلي، والإقليمي، والدولي. لقد وفقنا الله في
قسم الأدب العربي لعقد الندوة الدولية الافتراضية عن تعليم اللغة العربية في العام
الماضي. وعقد ندوة دولية افتراضية في هذا العام بالشراكة مع القسم العربي جامعة



راجشاهي بعلاديش تحت عنوان "التعليم الإلكتروني للغة العربية وأدائها في عصر كوفيد ١٩: التحديات والتوقعات" ونسبي هذا البرنامج بـ:

INCAFA (International Conference in Arabic Festival)

وذلك في يوم السبت، 5 يونيو 2021

تشرف قسم الأدب العربي بجامعة مالانج الحكومية بمشاركة كوكبة نيرة من الأساتذة الأجلاء الذين تحدثوا في جلسات الندوة.

المتحدثون في الجلسة الرئيسية:

● أ.د. حسن يوسف (عميد معهد الدراسات الأفروآسيوية جامعة قناة

السويس ومدير مركز البحوث والدراسات الإندونيسية - مصر)

● أ.د. محمد نظام الدين (رئيس القسم العربي، جامعة راجشاهي - بنغلاديش)

● أ.د. محمد عبد الرحمن يونس (نائب رئيس جامعة ابن رشد - هولندا)

● أ.د. يوسف حنفي (النائب الثالث لعميد كلية الآداب جامعة مالانج

الحكومية - إندونيسيا)

أما المتحدثون في الجلسة الموازية فهم:

● د. عبد الحق بلعابد - جامعة قطر

● د. مها صلاح بشرى محمد عثمان - جامعة أم درمان الأهلية - السودان

● د. بن علي راس الماء - جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف - الجزائر

● د. ماجد قائد قاسم - جامعة أبين - اليمن

● د. عبد الرحمن أكتوف - جامعة الجزائر

● د. منير الزمان - جامعة راجشاهي بنغلاديش

● د. محمد واهب دريادي - جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا

● د. ليلى مزية - جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا

● د. ابن شمس الهدى - جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا

● د. عتيق حكماواتي - خريجة في جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا

● د. محمد عارف ويدودو - خريج في جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا

- فخر الرازي - طالب ماجستير جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا
 - نورية الهداية - طالبة ماجستير جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا
 - رازي زمراني - طالب بكالوريوس جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا
 - أريا وحيو فراتاما - طالب بكالوريوس جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا
 - محمد أحسن طريق - طالب بكالوريوس جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا
- إلى جانب هذا فهناك مقالات داعمة لهذا البرنامج الدولي المجاني. وكل هذا يوضح اهتمام القسم بتعليم اللغة العربية، وخدمة محبيها.

حضرات السيدات والسادة، يسعدني أن أتوجه إليكم بخالص الشكر والتقدير على حضوركم معنا ومشاركاتكم هذا اللقاء المبارك الذي من نتائجه كتاب الندوة الذي بين أيديكم. ونقدم بجزيل الشكر والتقدير للمنسقين على الجهود في إنجاح هذا البرنامج. كما لا أنسى أن أشكر جميع أعضاء هيئة التحكيم والمتحدثين في الندوة وجميع الحضور الكريم من أنحاء العالم الذين لا يقل عددهم عن 750 مشارك من 35 بلدا. وهم أساتذة الجامعات والدكاترة وطلبة الماجستير وبكالوريوس. فهذا شرف لنا جدا وشكرا جزيلاً لحضوركم في Universitas Negeri Malang جامعة مالانج الحكومية إندونيسيا فحياكم الله وبياكم، وأتمنى لكم دوام التوفيق والنجاح.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

مالانج، 5 يونيو 2021

مع كل الاحترام والتقدير،

رئيسة قسم الأدب العربي

هنىء مَحَلِيَّة الصبحة



DAFTAR ISI

Hlm

Dewan Editor.....	i
Sambutan Ketua Panitia.....	ii
Sambutan Ketua Jurusan	v

العنوان والمتحدثون

المتحدثون في الجلسة الرئيسية

أثر البيئة التقنية التعليمية لتعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها في ظل جائحة كورونا (أ.د. حسن عبد العليم عبد الجواد يوسف)	1
أهم الأسباب التي تدفع الطلاب الصينيين والتايوانيين إلى دراسة اللغة العربية ؟ (أ.د. محمد عبد الرحمن يونس).....	61-72

المتحدثون في الجلسة المتوازية

التعليم اضطراب وتحديات في زمن كورونا كوفيد-19 (السودان نموذج) (دكتورة مها صلاح بشرى محمد عثمان).....	73-89
دور التعليم الإلكتروني أثناء جائحة كورونا-19 في رقمنة مواد الأدب العربي في الجامعة (د. ماجد قائد).....	90-103
التحديات التي تواجه طلبة الدراسات العليا في التعليم الإلكتروني (د. عبد الرحمن أكتوف).....	104-122
بيئة تعليم مهارتي الاستماع والكلام عن بعد عبر واتساب بجامعة سونان درجات الإسلامية (د. عارف ويدودو).....	123-148



- استراتيجية "التعليم المريح" في تعلّم اللغة العربية أثناء جائحة كوفيد 19
(فخرالرازي).....149-163
- تدوين الفيديو (Vlogging) لتعليم مهارة الكلام في ظلّ جائحة كوفيد19 بالمدرسة الدينية
"الهداية" مالانج
(نورية الهداية).....164-176
- تطوير كتاب فن المناظرة العربية على أساس مناظرات قطر لترقية كفاءة الطلبة في مهارة
الكلام
(محمد رازي زمراني).....177-193
- تطوير الكتاب التفاعلي بنهج فلكلور مماجاه كوسائط التعليم الإلكتروني في اللغة
العربية بسومناب أثناء الجائحة
(محمد أحسن طريق).....194-204
- تطبيق طريقة مناظرة قطر افتراضية لترقية كفاءة الكلام في مجموعة "منابر" خلال
عصر كوفيد-19
(أريا وحيو فراتاما).....
- دور إدارة المعرفة في المنظمات التربوية للوصول إلى التميز والريادة
(د. هبة توفيق أبو عيادة).....205-225
- الألعاب اللغوية باستخدام الوسيلة كاهوت (*Kahoot*) في تعليم اللغة العربية
(د. صالح العتيق حكمواتي).....226-241
- القراءة الناقدة على النصوص العربية للطلبة الإندونيسيين: خبرة بجامعة مالانج
الحكومية
(د. ليلي مزية).....242-255



دور إدارة المعرفة في المنظمات التربوية للوصول إلى التميز والريادة

256-271(د. هبة توفيق أبو عيادة)

**Reinterpretation Of Insyah' Language Style In The Shahih al-Bukhari
Perspective**

294-272(د. عبد الباسط)

دور إدارة المعرفة في المنظمات التربوية للوصول إلى التميز والريادة

د. هبة توفيق أبو عيادة

دكتوراه قيادة تربوية

الجامعة الأردنية

ملخص البحث

تعتبر تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات الحديثة عبر التكنولوجيا السبيل الأهم للوصول إلى التميز والريادة في الثورة الرقمية خصوصًا التغير الجذري خلال جائحة كوفيد-9، وتوجه المنظمات التربوية إلى أسرار المعرفة والحصول عليها ونشرها على كافة المستويات الإدارية فيها، وتطوير سعيها نحو الاستثمار في امتلاك معرفة جديدة، وتوظيف المعرفة التي تمتلكها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، وتعزيزها للممارسات الأفضل سيؤدي إلى وصولها إلى مرحلة التميز. إن الوصول إلى مرحلة التميز يستلزم وجود ما يسمى (بتقافة التميز) وأن يكون هادفًا ذات رؤية ورسالة منظمة، وأن يكون هناك إطار للإبداع والتعلم المستمرين، وأن يتم ممارسة عمليات التحسين والتطوير على نحو دائم.

مقدمة

يعدّ التميّز نظامًا متكاملًا، يهدف إلى رفع مستويات الأداء والإنجاز إلى أعلى المستويات المنشودة لترقى إلى المستوى الأفضل، والتمييز لا يأتي صدفة؛ بل يتحقق التميّز في مجمل جهود متكاملة مخططة ومنظمة من حيث المدخلات، والعمليات، والمخرجات، وعلى كافة المستويات المنشودة. كما أنه لا يكفي تحقيق مستوى معين من التميّز؛ بل الأهم هو الإحتفاظ بهذا المستوى والإرتقاء به.



قدّ عرفت عقل (13, 2005) التميّز بأنه: "الجودة في تقديم الخدمات المطلوبة بفعالية، والرقي لمستوى توقعات ورغبات المستفيدين، وتحقيق رضاهم التام حاضرًا، أو مستقبلاً، وذلك من خلال التحسين، والتطوير المستمر والالتزام بمتطلبات ومعايير الأداء. وقدّ عرفه همشري (109، 2013) التميّز بأنه: "مفهوم إداري حديث ومتكامل ويعني الكدّ في سبيل بلوغ أرفع ما يمكن أن يبلغه الفرد مقارنة بالمنظمات الأخرى".

فقد أشار حجازي (2005) لخمسة معايير لتقييم ثقافة التميز في المنظمات هي:



الشكل (1): معايير لتقييم ثقافة التميز في المنظمات

وأضاف همشري (2013) إلى هذه المعايير معايير أخرى، مثل: التوجه بالنتائج، والتوجه بالزبون، والتعلم، والتفكير النظمي، والتخطيط الاستراتيجي، والإبداع والابتكار.

مباحث

ويعد مفهوم الريادة عملية إنشاء جديدة أو تطوير أعمال قائمة مع إيجاد فرص جديدة ذات قيمة تجارية. ويؤكد الأدب المنشور أن المنظمات التي نجحت في تخطيط برامج إدارة المعرفة وتطبيقها، وعملت على الحصول على المعرفة وتخزينها وتوزيعها ونشرها وتطبيقها في منظمات ذات بيئات حاضنة للإبداع وتتصف بالريادة وهي اليوم رموز الصناعات الجديدة في اقتصاد المعرفة (همشري، 2013).

وتعد البيئة التنظيمية للمؤسسات التربوية كالجامعات والكليات من أكثر البيئات مناسبة لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة، بل تكاد تكون الأكثر احتياجًا لتطبيق هذا المفهوم مقارنة بغيرها من المنظمات وذلك انطلاقًا من الدور المناط بها في المجتمع، إذ إن الجامعات والكليات بمختلف أنواعها وأنماطها هي المسؤولة عن إعداد وتهيئة الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة، والتي تعد العنصر الحيوي لجميع عمليات التنمية المجتمعية الشاملة، مما يستلزم ضرورة الاهتمام بتبني المفاهيم والأساليب والممارسات الإدارية الحديثة التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء (التعليمي، البحثي، الابتكاري)، ويؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة مخرجاتها (أبو خضير، 2009).

وفي ل جائزة كوفيد 19 أصبح العباء على المؤسسات التربوية أكبر، نظرًا لإغلاق كافة المؤسسات والانتقال من القاعات الدراسية إلى قاعات افتراضية تفتقر إلى روح التجربة والصدقة إلى شاشات إلكترونية.



وقد أوضحت دراسة (kidwell and other,2000:28) أن إيجاد المعرفة وابتكارها واكتشافها ونشرها وتداولها هو السبب الرئيس في وجود وإنشاء الجامعات والكليات، وذلك يؤكد على أهمية بل حتمية تبنيها لإدارة المعرفة باعتبارها مداخل للتحسين والتطوير التي تسهم بشكل فاعل في تحقيق أهدافها ورسالتها التي وجدت من أجلها.

كما حددت دراسة (Mikulecka and Mikulecky) المشار إليها في (الزطمة،2011) عدة مبررات لاعتبار بيئة الجامعات والكليات بطبيعتها والدور المناط بها، من أنسب البيئات لتطبيق مبادئ وطرق إدارة المعرفة وهي كالتالي:

- تمتلك الجامعات والكليات عادة بنية تحتية ومعلوماتية حديثة.
- إن مشاركة المعرفة مع الآخرين يعد أمرًا طبيعيًا جدًا بين أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين الطلاب بصفة عامة.
- إن أحد المتطلبات الطبيعية التي يسعى الطلاب للوصول إليها من خلال التحاقهم بالجامعات والكليات هو الحصول على المعرفة من مصادر يسهل الوصول إليها بأسرع ما يمكن.
- يتوافر في هذه المؤسسات عادة مناخًا تنظيميًا يتسم بالثقة، فلا يتردد أي عضو من نشر وتوزيع ما لديه من معرفة.
- في ظل التشابه الكبير بين الجامعات والكليات الحديثة ومنظمات قطاع الأعمال في العصر الحالي، وذلك من ناحية توجه هذه المؤسسات نحو تقديم العديد من الأنشطة والخدمات التعليمية والبحثية والاستشارية لقاء مقابل مادي، فإن أي أسلوب أو طريقة قد تمنح الجامعة ميزة تنافسية وقدرة أفضل في الأداء قد تكون مثار اهتمام



لتلك المؤسسات، وإدارة المعرفة تعد أحد التقنيات الإدارية الحديثة والرائدة في هذا الاتجاه.

أشارت العديد من الدراسات مثل دراسة (الرفاعي وياسين، 2004) وغيرها من الدراسات والتي أجريت حول مبادرات إدارة المعرفة إلى أن المنظمات التي اعتمدت مثل هذه المبادرات قد حققت مجموعة من الفوائد، يمكن توضيحها فيما يلي:

- **تحسين عملية اتخاذ القرارات:** إذ تتخذ القرارات بشكل أسرع خاصة في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا وباستخدام موارد أقل، وبشكل أفضل كما لو أنها اتخذت من قبل المستويات الإدارية العليا.
- **تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بطريقة أفضل:** إذ أنه ليس هناك حاجة ماسة لشرح وتوضيح تلك القرارات، ولأن حلقات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة تكون أقصر.
- **يصبح الموظفون أكثر قدرة على المعرفة** فيما يتعلق بوظائفهم والوظائف الأخرى القريبة من وظائفهم: ونتيجة لذلك يصبح هؤلاء الموظفين قادرين على طرح مبادرات لإجراء تحسينات أفضل إضافة إلى تعلم إجراءات جديدة أسرع وأكثر فاعلية تتعلق بالعمليات المساعدة في تحسين العمل بخبرة وعقلانية.
- **يصبح الموظفون أكثر وعياً** فيما يتعلق بعمليات التشغيل: ومحتوى وطبيعة المنتجات والخدمات وحاجات العملاء والزبائن، وسياسات الشركة وإجراءاتها، وبالتالي يصبحون قادرين على إنجاز أعمالهم بجودة أفضل، ويعملون على تصحيح الأخطاء دون الحاجة إلى تدخل المشرفين.
- **يصبح الموظفون أكثر وعياً** لما يحدث في بيئة العمل: وبالتالي فإنهم يتفهمون ما يحدث بشكل أفضل، كما وتنخفض نسب الغياب والدوران الوظيفي.



- يصبح الموظفون أكثر قدرة على التعاون فيما بينهم بصورة أفضل: إذ يصبح لديهم فهم أكبر حول كيفية اعتماد كل منهم على الآخر، وكيف يتم كل منهم بمعرفته المعرفة التي لدى الآخرين.
- تصبح قدرة المؤسسة على إرضاء الزبائن أفضل: من خلال تقديم منتجات وخدمات واستجابات ذات نوعية أعلى.
- العمل على تحسين العمليات الداخلية الأمر الذي يؤدي إلى خفض التكاليف.
- العمل على تحسين الإبداع داخل المنظمة، والذي يعتبر العنصر الأساسي للمنافسة الآخذة بالازدياد والإبداع لا يقتصر فقط على توليد منتجات وخدمات جديدة، ولكنه يُعنى أيضاً رؤية الأشياء القيمة بمنظور جديد (حجازي، 2005، ص:35).

دور إدارة المعرفة في الوصول إلى مستوى أداء متميز:

أشار الفارس (2010) إلى دور إدارة المعرفة في الوصول إلى مستوى أداء متميز على النحو التالي:

- إن توليد المعرفة الجديدة والمفيدة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها تسهل العمل داخل المنظمة، كما أن وجود فريق متخصص بالنقاط المعرفة والتشجيع على استثمارها، فضلاً عن مشاركة العاملين وتفاعلهم ووجود قيادة فعالة تقود تلك العمليات لإحداث التناسق والتناغم فيما بينها، وهذا يؤدي إلى: تقليل التكاليف الإجمالية للعمل عن طرق تقليل تكاليف الهدر والإنتاج المعيب ومردودات المبيعات وتكاليف سوء التعامل مع التقنيات ووسائل العمل؛ وزيادة العوائد المالية للمنظمة عن طريق إنتاج منتجات متقنة وأخرى مبتكرة وسريعة للبيع.
- إن تحقيق الإنتاجية العالية يدل على الاستخدام الكفء للمدخلات وأن تطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة يؤدي إلى ابتكارات وطرق أكثر فعالية.



- تقود إدارة المعرفة إلى تحقيق الإبداع والابتكار وتقديم أشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين من خلال التدريب والتعلم والحوار.

مبادئ وأسس الريادية

إن تحقيق مبادئ الريادية في الجامعات العربية يساهم بشكل كبير مقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية للريادة العالمية، وبالتالي فإنها تتحول إلى مصادر اقتصادية ذات عوائد عالية لها وللعاملين فيها، ويلخص توفيق ومرسي (2017) مبادئها وهي:



- 1- **الإبداعية:** تشير إلى الجهود المبذولة من قبل الفرد أو الفريق أو المؤسسة لإيجاد الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية وهي درجة الابتكار في النمط المعرفي للفرد والطريقة التي يعالج بها المعلومات وعلى ضوءها يتخذون القرارات لحل المشكلات.
- 2- **الاستباقية:** تشير إلى جهود الريادي في التقاط الفرص الجديدة فهو يراقب الاتجاهات ويعمل على تحديد الحاجات المستقبلية للأفراد الموجودين ويتوقع التغيرات من طلباتهم فضلا عن بروز المشاكل المفاجأة.
- 3- **الاستقلالية:** وتشير إلى الرغبة في العمل بشكل مستقل من أجل نقل أو توصيل الرؤية الريادية، وهي الفعل المستقل من قبل الأفراد وعلى المؤسسة جعل العاملين يشعرون بقدرتهم على التفكير بحرية تامة.



4- **تحمل المخاطر:** وهي الرغبة في الحصول على الفرصة على الرغم من عدم التأكد الذي يحيط بها. يعني العمل بجرأة من دون معرفة النتائج.

5- **التنافسية:** ويتوقف هذا البعد على الجامعة ومدى قدرتها على تطوير الاستراتيجيات الملائمة في مواجهة القوي التنافسية الخمس، والتي تتمثل ب: هيكل المنافس للجامعة وقوة المستفيدين واحتياجاتهم وقوة أصحاب المصالح وضغوطهم. ويمكن تحقيق التنافسية عن طريق إيجاد بعض المسارات لمواجهة هذه القوي التنافسية.

The personal characteristics of الرياديين entrepreneurs

يحتاج الأشخاص الرياديين الى مجموعة من الصفات التي تميزهم عن الآخرين، والتي تجعلهم قادرين على تنفيذ المشاريع بخصال شخصية يتفوقون بها، ومن أهم خصائص الريادي الفعال لخصها السبوع (2020) وهي كالتالي:

1. الرغبة في النجاح: وتمثل هذه النقطة الهدف الاسمي للرياديين الذين يمتلكون درجات أكبر من الحماس والدوافع والرغبة في النجاح والتغلب على المعوقات الإدارية مقارنة بالأشخاص العاديين. كما أشارت بعض الدراسات النفسية ارتباط الحاجة مع مستوي نشاط الريادة.

2. الثقة بالنفس: تساعد الثقة على النجاح في العمل، وعدم الخوف من الانحرافات والاطاء وعدم تكرارها والابداع وإضافة قيم جديدة للمجتمع، ومعالجة المشكلات التي تتعرض الطريق.

3. الدافعية: تأخذ الدافعية شكل من اشكال التحدي والعناد لممارسة الاعمال الصعبة والشاقة والمرهقة دون كلل أو ملل، كما أن لديهم استعداد للعمل لساعات طويلة.



4. الالتزام والانضباط: يتعلم الرياديون من أخطائهم ويلتزمون بأهدافهم ولا يتخلون عن تخطيط أنشطتهم المختلفة، فنجاح الأعمال عندهم يعتمد على مدى التزامهم ومثابرتهم في العمل.

5. المنهجية والتنظيم: يتميز الرياديون وأصحاب الأعمال بقدرتهم على ترتيب وتنظيم أوقاتهم بشكل جيد، فهم يرون الصورة بحجمها أكبر، وفي الوقت نفسه يعرفون جميع التفاصيل الدقيقة، فهم أصحاب منهجية وتنظيم مستمر لمواجهة الصعوبات والمشكلات في العمل.

6. الاستعداد والميل نحو المخاطرة: يتمتع الريادي الناجح بالشجاعة والمخاطرة المحسوبة، حيث يقوم على العمل الدؤوب والمتواصل وانتهاز الفرص واجتياز التهديدات، وله قدرة عالية على حساب المخاطرة المتوقع حدوثها والمواجهة النفسية والاقتصادية واتخاذ القرار المناسب.

فنتنتج الى أن وجوب الاهتمام به باختيار العاملين في الجامعات العربية على أسس وخصال شخصية جيدة أمر في بالغ الأهمية، لما له دور في تفعيل القيادة الريادية بواسطة علميات التأثير في أفكار ومشاعر الآخرين أو في سلوكهم حتى يتنسى للجامعة توسيع مجالاتها من خلال الابداع والابتكار والاختراعات.

تتضمن القيادة الريادية تنظيم وتحفيز مجموعة من الناس لتحقيق هدف مشترك من خلال الابتكار، وتحسين المخاطر، والاستفادة من الفرص، وإدارة البيئة التنظيمية الديناميكية. تركز عقلية الشركات التقليدية على الأنظمة والعمليات، في حين أن أسلوب ريادة الأعمال أكثر توجهاً نحو المخاطر. فيما يلي بعض خصائص القيادة الريادية المشتركة، كما أوضحها (Yscouts,2020) وهي: -

1. مهارات الاتصال القائد قادر على التعبير بوضوح عن أفكارهم، وخطة تحقيق الأهداف المشتركة. يشجعون التواصل بين الأقسام وعبر المستويات. يتجنبون الغموض والتعميمات، وهم قادرون على تجنب الصراع وسوء الفهم بسبب ضعف الاتصال.
2. الرؤية إن القائد الريادي الناجح لديه رؤية واضحة. إنه يعرف بالضبط أين يريد أن يذهب وكيف يصل إلى هناك. ينقلون رؤيتهم إلى الفريق ويعملون معهم لجعل الرؤية حقيقة
3. يدرك القائد الريادي أهمية المبادرة والتفاعل، ويبدلون قصارى جهدهم لتقديم كل الدعم الذي يحتاجه الفريق لتحقيق أهدافهم. عادة لا يعاقب القائد الموظفين عندما يأخذون مخاطرة محسوبة غير صحيحة. بدلاً من ذلك، يجلسون مع الموظفين لتحليل الخطأ الذي حدث ويعملون معهم لتصحيح الأخطاء.
4. الإيمان بالذات القائد لديه إيمان كبير في نفسه ولديه ثقة اكتسبها من سنوات من التجربة، وفي بعض الأحيان الفشل، والتعلم. إنهم يدركون نقاط القوة والضعف لديهم، ويظهرون مهاراتهم بدون غطرسة. القائد الريادي واثق من نفسه.
5. سهم النجاح عندما ينجح الفريق أو المنظمة في شيء ما، لا يزعج القائد الأضواء أو يأخذ كل الفضل. يعترفون بمساهمة الآخرين ويشاركونهم الأوسمة.
6. المشاركة: لن تجد قائد ريادي متعاونًا في المكتب. يحب القادة قضاء الوقت بين الموظفين، والتجول في المصنع أو القسم، والتفاعل مع الجميع، ورؤيتهم يقومون بعملهم. عادة ما يستغرق هذا القائد بعض الوقت للمحادثة غير الرسمية مع الموظفين، وفهم عملهم والتحديات الشخصية.



7. خلق جو موات للنمو مع الفهم العميق لأهمية مساهمة الآخرين في النجاح التنظيمي، يخلق القائد الريادي جوًا يشجع الجميع على مشاركة الأفكار والنمو والازدهار. إنهم يبحثون بنشاط عن آراء الآخرين، ويشجعونهم على التوصل إلى حلول للمشاكل التي يواجهونها. كما يقدم قائد ريادة الأعمال ردود فعل إيجابية عندما يتقدم الموظفون برأي.

8. الصدق: هو أهم صفة للقائد الاستثنائي. إن قادة المشاريع الصادقين قادرين على كسب ثقة موظفيهم بسرعة. يحترم الناس القادة ليصبحوا صادقين، ومن المرجح أن يقبلوا ردود فعل إيجابية أو سلبية ويعملون بجد أيضًا.

9. المثابرة: عندما تصبح الأمور صعبة، يثابر زعيم رواد الأعمال. رجال الأعمال الحقيقيون ببساطة لا يستقيلون، يستمرون حتى يجدوا ما يبحثون عنه.

10. التعلم: لا يستثمر القائد بشكل ملحوظ في تعلم وتحديث معرفته فحسب، بل يخلق أيضًا بيئة تعليمية في المؤسسة يشجع الآخرين على تحسين معرفتهم وتوسيع خبرتهم ومعالجة التحديات المتعددة. يشجعون الموظفين على التفكير خارج الصندوق والتوصل إلى حلول مبتكرة للمشاكل.

ان المؤسسات التربوية التقليدية تسعى إلى البحث عن توافق مخرجاتها مع متطلبات التوظيف في متطلبات المجتمع وحاجاته، في حين أن الجامعة الريادية تبني وتصمم مناهجها وتخصصاتها لتخريج طلبة قادرين على خلق فرص العمل في السوق. والتركيز على مبادئ خلق فرص العمل وثقافة العمل الحر في بناء الأجيال القادمة. ومن أهم المتطلبات الخمسة لبناء الجامعة الريادية كما أشار إليها الشميمري (2010) وهي:



أولاً: أن تتمحور مناهج وطرق التدريس حول استثمار الأبحاث والأفكار والمخترعات لتمكن المؤسسات التربوية من أن تسهم في التنافسية العالمية للدولة. وتُعد خريجها إلى حياة عملية أكثر تعقيداً وأقل استقراراً تتوافق مع طبيعة الوظيفة المؤقتة، وعقد العمل المبني على الجدارة، والتنقل الدولي، والتواصل الثقافي، والانتماء للشركات متعددة الجنسيات، والاعتماد الأعظم على توظيف الذات. وبهذا المعنى تتحول الشهادة الجامعية من كونها وثيقة التوظيف المستديم إلى كونها مجرد بطاقة دخول إلى عالم العمل .

14

ثانياً: الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين. فالمناداة بالشراكة مع أصحاب المصالح المحيطين بالجامعة مطلب قديم تسعى كثير من الجامعات إلى الحرص على تطبيق بعض ملامحه. لكن المطلوب هو الشراكة المتوازنة التي تتيح للجامعة الاستفادة والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي والتي يأتي على رأسها الخريجون الذين يعتبرون أصولاً استثمارية ضخمة حين تحسن الجامعة التواصل معهم بمفهوم التمحور حول العميل. هذا إضافة إلى أهمية التركيز على شراكة المنشآت الصغيرة، ورواد الأعمال، والجمعيات غير الهادفة للربح، والتوسع في إنشاء المشاريع المشتركة، والمنشآت الصغيرة المعززة لبناء ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع المحلي. إن التركيز فقط على التواصل مع الشركات الكبرى ربما تحقق معه المشاريع الكبيرة لكن نشر الثقافة المستديمة لريادة الأعمال يحتاج إلى عدم إغفال المنشآت الصغرى. كما أن الحصول على التمويل للمشاريع من خلال الشركات الكبرى هو إنجاز بلا شك سيسهم في دعم المشاريع الريادية، لكن بناء ثقافة المنظمة والسلوك التنظيمي للجامعة يتطلب التركيز على المجتمع المحيط والرواد المحليين .



ثالثاً: نقل التقنية والمعرفة ويتم ذلك بالتواصل الوثيق مع الجامعات الغربية والشرقية المتقدمة في مجالات ريادة الأعمال. ومن وسائل نقل التقنية إقامة الواحات العلمية، ومراكز الابتكار وبرامج الملكية الفكرية والحاضنات الافتراضية والحقيقة متنوعة الأغراض والأحجام. تلك الحاضنات التي يمتد دورها من تشجيع الأعمال الحرة الصغيرة داخل الجامعة مروراً بتقديم الخدمات الاستشارية والتجهيزات المكتبية وحتى استضافة المشاريع ورعايتها حتى تتخرج من الجامعة.

رابعاً: التعليم القائم على الإبداع والابتكار، فالأساليب التقليدية للتعليم القائم على التلقين والحفظ لم تعد تناسب التعليم الإلكتروني فضلاً على أنها عائق كبير أمام بناء الجامعة الريادية. فريادة الأعمال تتطلب تعليماً قائماً على توليد المعرفة وإنتاج الأفكار والتأمل والابتكار، وإطلاق العنان للإبداع المتحرر من النمطية، والتفكير المؤطر، والتدرج المنطقي الرتيب. كما يتطلب التفكير الريادي أن يتمحور الطالب على مفهوم "المنشأة" أثناء الدراسة الجامعية. هذا المفهوم الذي يوجه التفكير والإبداع إلى مكونات وأنشطة ومهارات بناء "المنشأة" ويصبح التعليم التطبيقي المجال الشائع لأساليب التعليم الجامعي. كما أن التعليم الابتكاري القائم على الإبداع والابتكار يتطلب تبني النظام التعليمي متعدد التخصص الذي يتيح للطالب فرصة تعدد التأهيل والاختيار من بين التخصصات المتنوعة مما ينمي سعة الأفق، ورحابة التفكير، وربط الأفكار، ويوجد مناخاً تعليمياً متعدد الأبعاد التخصصية يسهم في الوصول إلى فكرة يمكن تحويلها إلى مشروع منتج .

خامساً: القيادة القادرة على توفير إمكانات معنوية ومادية لرواد الأعمال فوجود قيادة واعية بأهمية الإبداع والابتكار والتوجه نحو الريادة الأعمال والمؤمنة بآليات إعداد جيل المعرفة والتحول نحو الاقتصاد المعرفي هو أحد أهم عناصر بناء الجامعة الريادية.



فنشر ثقافة الريادة والتميز يتطلب وقتاً طويلاً للإعداد والتدريب المستمر، هذه القيادة يجب أن تتميز بإيمان عميق بها، وتبني جاد للريادة، والتخطيط الاستراتيجي لها، وتقييمها ومراجعتها وتقديم الحوافز والمبادرات التي تحفز الطلبة والمعلمين على نهج الريادة والتميز.

استنتاج وتوصية

ان الدول المتقدمة لازالت في مجال تنمية وتطوير الجامعات حتى تحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وعند النظر الى الجامعات العربية نجد أن هناك محاولات لتعزيز السلوك الريادي في الأجيال الحالية والرغبة في تحقيق التميز والابتكار من خلال تطبيق الأفكار الابتكارية التي تسعى للتحسين المستمر عبر المبادرات الريادية. فالريادية العالمية للجامعات يعتمد اعتماد كبير على كفاءة الأشخاص العاملين داخل مؤسساتها في الدخول الى الأسواق العالمية من خلال المشاريع في حاضنات الاعمال لديها منذ نشأة الفكرة المبتكرة وحتى انهاء المشروع نحو العالمية.

ولتأمين الاستثمار الحقيقي للجامعات العربية للانطلاق نحو الريادة العالمية والابداع والابتكار فيجب الاهتمام بالمنظومة الأخلاقية للأفراد في مجتمعنا، لان البناء الأخلاقي للفرد سيكون المرشد القيمي لهم في ضوء الانفتاح للمستجدات العالمية في عصرنا الحالي. وبالتالي فان ضرورة زيادة الوعي والفهم للقيادات الإدارية بجميع إجراءات العمل الروتينية سواء تخطيطية وتنظيمية وارشافية حتى يتسنى لهم اكتشاف المزيد من مواهب الافراد الإبداعية وقدراتهم المهارية والابتكارية والذي بدوره يساهم في تحقيق متطلبات الأساسية للريادة من خلال الخصائص الشخصية للعاملين فيها.



المراجع :

أبو خضير، إيمان(2009)، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات. بحث مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية بمعهد الإدارة العامة،السعودية.

حجازي، هيثم علي(2005)، إدارة المعرفة : مدخل نظري، عمان : الأهلية للنشر والتوزيع.

حجازي، هيثم(2005)، قياس أثر إدراك أبعاد إدارة المعرفة وتوظيفها لدى المنظمات الأردنية. أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

الرفاعي، غالب و ياسين، سعد(2004)، دور إدارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان: دراسة ميدانية. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 26 – 28 / 4 / 2004.

الزطمة، نضال محمد(2011)، إدارة المعرفة وأثرها على تمييز الأداء. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عقل، أمل(2005)، تطوير معايير تميز للمستوى الجامعي في مؤسسات التعليم العالي في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الفارس، سليمان(2010)، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. 26(12)، 7.

همشري، عمر(2013)، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، (ط1)، عمان: دارصفاء للنشر والتوزيع.



Kidwell,Jillinda,Linde,Karen M. Vander,and Johnson,Sandra(2000), "**Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education**".EDUCAUSE QUARTERLY,November,No.4PP.28-33.

