

المحاضرة السابعة: إدارة المعرفة

الجدارة: التعرف على إدارة المعرفة كحقل يعنى بالتعامل مع المعرفة.

الأهداف:

1- استعراض أهم مميزات هذا النمط الإداري الحديث.

2- تسليط الضوء على عمليات إدارة المعرفة.

3- التفريق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات.

لقد زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بضرورة البحث في الأساليب والتقنيات التي يمكن من خلالها الحفاظ على المعرفة كأحد الموارد المهمة التي تقوم عليها المنظمات المعاصرة وذلك لأجل الاستفادة القصوى من هذا المورد، يحدث هذا بعد تجاوز إشكالية عدم القدرة على قياس المعرفة تحقيقاً للمبدأ القائل: "ما لا يمكن قياسه يصعب إدارته" فقد تمن المختصين بمجال إدارة المعرفة بوضع طرق القياس الممكنة وعليه أصبحت إدارة المعرفة تحصيل حاصل. هذا وتعد إدارة المعرفة أحد النواتج التي بصم عليها التحول في اتجاه مجتمع المعرفة الذي بات يعتمد بصورة كبيرة على المعرفة باعتبارها موردا لا ترفاً فكرياً

أولاً: ماهية إدارة المعرفة:

هناك كم كبير من التعاريف التي قدمت لإدارة المعرفة رغم حداثة الاهتمام بها نسبياً، حيث اختلفت هذه التعاريف بين تلك التي قدمها متخصصين ومفكرين وبين أخرى قدمتها الهيئات والمنظمات الدولية المهتمة بالموضوع، ونحن سنحاول أن نتطرق إلى أهم هذه التعاريف كالتالي:

ويعد مصطلح إدارة المعرفة من المصطلحات الخاصة بعلم الإدارة الحديثة، وقد لاقى هذا المصطلح رواجاً في المؤسسات المعاصرة. وهو يعني المعالجة المنهجية للمعلومات المطلوبة لأية مؤسسة لكي تحوز النجاح، فالإدارة الناجحة هي التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد من معارف كامنة في عقولهم، إضافة إلى المعارف التي جمعت من المصادر المدونة وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها بغية رفع مستوى الأداء في المؤسسة، وبتث ثقافة المشاركة في المعرفة والتعاون في جمعها وتبادلها. (محمد بن محمد السالم: 2010، 71).

ويعرفها "سكايرم" وهو أحد من تناولوا مفهوم إدارة المعرفة على أساس أنها: "الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وتحديد مكانها، وجمعها والحصول عليها وتنظيمها ونشرها واستخدامها والتعلم من خلالها وتطبيقها واستغلالها وحمايتها وأخيراً تقييمها، وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة متداولة يمكن التشارك فيها بشكل جلي من خلال المنظمة." (حسن عبد الرحمن الشيمي: 2009، 82).

ترى الأمم المتحدة بأنه يمكن تعريف إدارة المعارف على أنها: "عمليات منهجية أو مجموعة ممارسات تستخدمها المؤسسات في تحديد وتسجيل وتخزين وإنشاء وتأمين وتمثيل وتوزيع المعارف لأغراض الاستخدام والتوعية والتعلم في

سائر أجزاء المؤسسة. وترتبط برامج إدارة المعارف عادة بأهداف المؤسسة ويقصد بها إحراز نتائج محددة مثل الأسرار المشتركة، أو الأداء المحسن، أو الميزة التنافسية أو بلوغ مستويات ابتكار أعلى. " (الأمم المتحدة: 2007، 6).

ثانياً: أهداف إدارة المعرفة:

تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تصب في صالح التنظيمات فهي تهدف إلى:

- 1- أسر المعرفة من مصادرها وجزئها وإعادة استعمالها.
- 2- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع حلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- 3- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد من المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- 4- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- 5- إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
- 6- بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
- 7- التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة.
- 8- تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد المبني على المعرفة.
- 9- تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.
- 10- خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة العملية وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج. (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 61).

ثالثاً: متطلبات إدارة المعرفة:

إن تطبيق إدارة المعرفة ليس بالأمر العبثي على اعتبار ضرورة وجود أرضية صلبة تقوم عليها، فلا بد من وجود مجموعة من المتطلبات حتى نصل إلى مرحلة تطبيقها، ويجب التذكير بالتفاوت الموجود بين الأدبيات المهمة بالموضوع حول هذه المتطلبات وعلى العموم يمكن الوقوف عند ما تجمع عليه العديد من المراجع بخصوص الموضوع حيث تركز على المتطلبات التالية:

- 1- توفير البنية التحتية المتمثلة في التكنولوجيا: فلا تقوم دعائم إدارة المعرفة دون توفر هذه البنية المتمثلة أساساً في الحواسيب والبرمجيات المختلفة الخاصة بذلك على غرار محركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة، وهذا الأمر يرتبط بطريقة أو بأخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات.

2- توفر الموارد البشرية اللازمة: وهي من أهم دعائم قيام إدارة المعرفة وتحقيق الأهداف الموجودة منها، ويطلق على هؤلاء الأفراد العاملين بالمنظمة بأفراد المعرفة الذين يتحملون مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها إضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة لذات العلاقة. (ربحي مصطفى عليان: 2008، 168).

وعلى العموم ستكون لنا وقفة بنوع من التفصيل بخصوص الموارد البشرية العاملة في ظل مجتمع وإدارة المعرفة في الدروس الموالية.

3- الهيكل التنظيمي: تحتاج إدارة المعرفة إلى هيكل تنظيمي مرن يمكن أفراد المعرفة من إطلاق إبداعاتهم والعمل بجرية لاكتشاف وتوليد المعرفة حيث يمكنها التحكم بكيفية الحصول على عليها والتحكم بها وإدارتها وتخزينها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، ويتعلق أيضا بتحديد وتجديد الإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة ومختلف العمليات لإدارة المعرفة بصورة فاعلة. (إبراهيم الخلوف الملكاوي: 2007، 85).

4- الثقافة التنظيمية: تلعب ثقافة المنظمة دور المحفز للتشارك بالمعرفة والتخلص من كل الأسباب التي تحول دون توليد الأفراد للمعرفة وتجعلهم مترددين حول ذلك، وتجعلهم يشاركون فيها ويستخدمونها بما يفيد المنظمة كون أن الثقافة تؤثر في السلوكيات التي تعتبر أساسية من أجل توليد المعرفة والتشارك فيها. (ربحي مصطفى عليان: 2008، 106)

رابعا: عمليات إدارة المعرفة:

هناك مجموعة من العمليات التي تقوم عليها إدارة المعرفة، والتي تستهدف في مجملها التعامل بصورة فعالة مع المعرفة داخل التنظيمات، وتمثل هذه العمليات في:

1- إنتاج المعرفة وتكوينها: وتبدأ هذه العملية عندما يتم التعبير عن فكرة يقدمها الأفراد أو يتقاسمونها مع الآخرين والتي قد تكون محصلة للمعلومات الخارجية كالمناقشات والملاحظات، بعدها يتم تعديل الفكرة عبر الاتصال بالمستويات الأخرى وتناولت معرفتهم الضمنية، وبعد ذلك توسعت الفكرة لتشمل مستويات وجماعات أخرى للتنظيم، في الأخير فإذا ما تم قبولها فإن الفكرة ستصبح داخل بنية التنظيم على أنها خدمات أو إنتاج متطور وجديد أو سياقات عمل جديدة. (Bourdreaux A. & Coullard G. : 1999, 27).

2- اكتساب أو تبني المعرفة: والمقصود باكتساب المعرفة تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة، من مختلف المصادر وتدرج هذه المعرفة بين الضمنية الأخرى الصريحة، ولا يعني اكتساب المعرفة الحصول على معرفة جديدة فقط، بل أيضا القدرة على إبداع المعرفة بما يتيح تطوير أفكار وحلول مبتكرة بإعادة ترتيب ومزج المعارف الصريحة والضمنية من خلال التفاعلات، التي من شأنها تكوين حقائق ومعان جديدة، ويتوقف الحكم على كون المعرفة جديدة قدرتها على حل المشكلات القائمة بشكل أكثر فعالية. (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 61).

3- تخزين واسترجاع المعرفة: تعود هذه العملية إلى الذاكرة التنظيمية المحتوية على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة، وتلك الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، وهذه المعرفة التنظيمية تتراكم مع مرور الزمن بفضل تكنولوجيا المعلومات حيث تلعب هذه الأخيرة دورا مهما في تحسين وتوسيع هذه الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة ومن التكنولوجيا المستخدمة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 43).

4- توزيع المعرفة ونقلها: بخصوص عملية توزيع المعرفة فإن المنظمة يجب أن تقوم بتوزيع المعرفة بشكل كفاء لأجل توليد عائد مقابل التكلفة، حيث نجد أنه من السهل توزيع المعرفة الصريحة عبر استخدام الأدوات الإلكترونية، إلا أنه ما زال هناك تطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد داخل المنظمة من خلال الخبرات التي يحوزونها، وهو ما يشكل أكبر التحديات التي لا زالت تواجه إدارة المعرفة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 44).

5- تطبيق المعرفة: هناك إسهام كبير للمعرفة بصورة مباشرة في الأداء التنظيمي وذلك عن طريق الاستخدام الأمثل لهذه المعرفة في التعامل مع المشاكل التي تمر بها المنظمة وكذا عند اتخاذ القرارات وأيضا عند تنفيذ المهام، وتعتمد عملية تطبيق المعرفة على درجة ونوعية المعرفة المتاحة وكذا على العمليات المستخدمة في اكتشاف معارف أخرى جديدة وحفظ وتخزين هذه المعارف. (خضر مصباح إسماعيل طيطي: 2010، 105).

6- فحص وتنقيح المعرفة: تتيح عملية التقييم هذه للمعرفة بتحديد توافق معارف المنظمة الجمعية والموزعة على مختلف المستفيدين مع حاجاتهم، ففي حالة ما بين هذا التقييم أن جميع العاملين في المنظمة يملكون نقص بالمهارات الإدارية الأساسية فإن التقييم يكون بمعرفة ما إذا كان جميع العاملين قد اكتسبوا المهارات الأساسية في الإدارة فعلا، وما هو حجم هذه المهارات وكيف حصلوا عليها، كما يجب أن يشمل تقييم معارف المنظمة تقييم مصادر المعرفة ومصداقيتها ودقتها ووسائل بنائها والحفاظة عليها، وطريقة توزيعها. (سليم إبراهيم الحسنية: 2009، 190).

خامسا: الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات:

حينما نصل إلى التفريق بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة نجد أنفسنا مرة أخرى نقف بين وجهتي نظر ترى إحداها بعدم وجود أي فروق بينهما في حين وجهة النظر الثانية ترى بأنها حقلان منفصلان وبالتالي فهناك فرق بين النمطين، وعلى العموم يمكن استعراض وجهتي النظر هاتين على النحو التالي:

وجهة النظر الأولى: والتي يمكن تلمسها في إسهام Bouthillier and Shearer فوجهة النظر هذه تقضي أن إدارة المعلومات وإدارة المعرفة مصطلحات مترادفة في الواقع التطبيقي فهما يقومان على نفس الأدوات والأنظمة التي يستخدمانها، وهذا التماثل والتشابه يجعل أنه ليس من السهل التفريق بينهما ويظهر ذلك من خلال

استخدام نظم مخازن البيانات، والتنقيب عن البيانات في جمع وتخزين وتحليل البيانات واستخراج المعلومات منها. وكذلك استخلاص المعرفة ونشرها في كافة أجزاء المنظمة. (خضير كاظم محمود: 2010، 64).

وجهة النظر الثانية: تقوم وجهة النظر هذه على رأي مخالف للأولى حيث ترى بان يمكن الفصل بينهما وبالتالي هناك نقاط خلاف بينهما وتكمن هذه الفروق في التالي:

- يمكن اعتبار إدارة المعلومات بأنها حقل علمي جديد يهدف لتأمين المداخل التي تتضمن الوصول إلى المعلومات، بينما إدارة المعرفة تعتبر أكثر تقدماً حيث تقوم بتحليل المعلومات والاهتمام بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة وإدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول والمتمثلة في تطوير المعرفة والحفاظ عليها، استخدامها والمشاركة فيها، كما تستخدم إدارة المعرفة تقنية المعلومات المتقدمة للاستفادة من المعلومات واسترجاعها. (إبراهيم الخلوف الملكاوي: 2007، 79).

- إدارة المعلومات تتعلق بالوثائق ورسومات التصميم المسند بالحاسوب والجداول الالكترونية ورموز البرامج. في حين أن إدارة المعرفة من الناحية الأخرى تميز القيمة في الأصالة والابتكار، والقدرة على التكيف والذكاء والتعلم وهي تسعى إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب وتهتم إدارة المعرفة بالتفكير النقدي والابتكار والعلاقات والأنماط والمهارات والتعاون والمشاركة. وهي تدعم وتسد التعلم الفردي وتعلم المجموعات، وتقوي التعاضد بين أفراد المجموعات وتشجع مشاركتهم في الخبرات والنجاحات وحتى الفشل، كما قد تستخدم إدارة المعرفة التكنولوجية لأجل زيادة الاتصال وإن كانت التكنولوجية لا تشكل محور الاهتمام المركزي لإدارة المعرفة. (عماد الصياغ: 2002).

- عملية نقل المعلومات تختلف عن عملية نقل المعرفة، إلا أن الأولى منهما ضرورية وشرط أساسي للثانية. كما أن تجميع المعلومات لا يعني المعرفة بصورة مطلقة. إن إدارة المعلومات تتعامل أساساً مع البيانات بينما تتعامل إدارة المعرفة مع البشر فكراً وإبداعاً وسرعة خاطر وتعلم، كما أنها تسعى إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب. (مدحت محمد أبو النصر: 2012، 74).