

## إدارة المعرفة

## 1- مفاهيم حول المعرفة:

حتى نصل إلى المعرفة لابد أن نمر بمرحلتين قبلها وهي:

. البيانات: " هي المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات، والتي تأخذ شكل أرقام، أو رموز، أو عبارات، أو جمل لأمعنى لها ألا إذا ثم معالجتها وارتبطت مع بعضها البعض بشكل منطقي مفهوم للتحويل إلى معلومة أو معلومات، ويكون ذلك عادة عن طريق البرمجيات والأساليب الفنية المستخدمة عادة في الحواسيب".

. المعلومات: هي عبارة عن بيانات تمت معالجتها بغرض تحقيق هدف معين، يقود إلى اتخاذ القرار".

- المعرفة: تعرف على أنها مزيج من الخبرات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة".  
وتعرف أيضا: "هي معلومات تمت معالجتها وهي خلاصة تجميع وترتيب المعلومات بشأن موضوع معين في مرحلة معينة، وهي أكثر قيمة وفائدة، وبها يتم اتخاذ القرار".

## 2- خصائص المعرفة:

إن المعرفة باعتبارها عنصر معنوي ليس ملموسة كالأشياء الأخرى فهي تتميز بمجموعة من الخصائص منها:

- القابلية للنقل: إن هذه الخاصية في المعرفة ظاهرة للعيان، فالفرد في عمله على سبيل المثال قد يجرب أسلوبا معيناً في تنفيذ مهمة ما فإذا نجح في ذلك فإنه يفكر تلقائياً في إمكانية نقل المعرفة إلى مهمة أخرى، والمنظمات تقوم بالشيء نفسه إذ تحاول تعميم تجاربها الناجحة ونقل المعرفة البناءة بين مواقعها أو فروعها أو أقسامها
- التجديد والاستمرارية فالمعرفة تتراكم وتتفاعل مع معطيات معرفية جديدة التي نشأ بالإبداع وابتكار معرفة جديدة وهذه بدورها تتفاعل مع المعطيات والأحداث وهذا ما يعطيها خاصية الاستمرارية والتجدد؛
- إمكانية الزوال إن قيمة المعرفة وأهميتها ليست ثابتة مع الزمن بل هي عرضة للتغير، فالمنظمة التي تعمل وتنافس في بيئة مفتوحة والسباق بين المتنافسين في مجال امتلاك التقنيات الجديدة واختراع تقنيات إضافية يمكن أن تنهي قيمة ما تمتلكها منظمة أعمال ما وتحقق من خلالها ميزة تنافسية عالية وربحية كبيرة؛
- إمكانية الامتلاك: يمكن أن يمتلكها أي فرد من خلال التعلم، فهي ليست محصورة أو مقتصرة على جهة معينة دون غيرها؛
- إمكانية التخزين كانت المعرفة ومازالت تخزن في الورق، ولكن التركيز في الوقت الحالي لتخزين المعرفة ينصب على الأجهزة الإلكترونية كالحواسيب وغيرها.
- إمكانية تصنيف المعرفة: وذلك حسب مجالات متعددة كما مر سابقاً مثل المعرفة الضمنية، والظاهرة والإجرائية.
- إمكانية الاستهلاك بالاستخدام: فهي على العكس تتطور و تتولد بالاستخدام عكس ذلك تموت.
- إمكانية تقاسم المعرفة والخبرات العلمية: وتشير أيضا غنى إمكانيات تنشر المعرفة و الانتقال عبر العالم إذا توافرت الوسائل و السبل اللازمة لذلك.
- .... الخ.

## 3- أنواع المعرفة:

لقد صنفت المعرفة إلى عدة أصناف ولكن يوجد تصنيفين هما الأكثر استخداماً وهما:

➤ المعرفة الصريحة:

هي المعرفة الرسمية، القياسية، المرمزة، النظامية، الصلبة، المعبر عنها كميًا، والقابلة للنقل والتعليم وتسمى أيضا المعرفة المتسربة لإمكانية تسربها إلى خارج الشركة نجدها في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانونيا كما في براءات اختراع، حقوق النشر،..... الخ، كما نجدها في منتجات المؤسسة وخدماته  
➤ المعرفة الضمنية:

تتعلق بالمهارات داخل عقل وقلب كل فرد والتي يصعب نقلها أو تحويلها للآخرين، وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدراكية.

#### 4- الفرق بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية:

من بين أهم الفروقات الموجودة بين المعرفة الصريحة والضمنية نذكر ما يلي:

المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
معرفة شخصية	معرفة قائمة على حقائق متاحة للجمهور
يعبر عنها بالخبرة والطرق النوعية والحدسية وقائمة على الاعتقاد الشخصي	يمكن التعبير عنها بالطرق الكمية وتكون مسجلة في الوثائق
غير رسمية ولا يمكن التعبير عنها	رسمية يمكن نطقها بسهولة في شكل قواعد أو ملاحظات
غير قابلة للنقل والتعليم	قابلة للنقل والتعليم

#### 5- مصادر المعرفة:

- المصادر الداخلية: وتعتبر المعرفة الضمنية أحد المصادر الداخلية لاكتساب المعرفة وتشتمل على خبرات الأفراد ومعتقداتهم وذاكراتهم ومذكراتهم. أيضا التعلم بالعمل و بالبحوث وأبراءات الاختراع الداخلية عبر الذكاء والخبرة والمهارة.
- المصادر الخارجية: هي المصادر التي تظهر في البيئة المحيطة بالمؤسسة، و التي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى ال رائدة في الميدان مثل >> الاقتداء أمام مؤسسات أخرى، المشاركة في المؤتمرات، الخبراء، الصحف و المجالات، مشاهدة التلفاز وأفلام الفيديو، وأيضا يمكن أن يمثل كل من الزبائن، المنافسون، الموردون للمعرفة الخارجية.

#### 6- تعريف إدارة المعرفة:

استخدام المعرفة والكفاءات والخبرات المجمعمة المتاحة داخليا وخارجيا أمام المنظمة كلما تطلب الأمر ذلك فهي تتضمن توليد المعرفة وانتزاعها، ونقلها بشكل نظمي، بالإضافة إلى التعلم من أجل استخدام المعرفة وتحقيق الفائدة للمنظمة، يشير هذا التعريف إلى أن إدارة المعرفة عبارة عن نشاطات ذات صلة بالمعرفة.

#### 7- أهمية إدارة المعرفة:

وتبرز أهمية إدارة المعرفة في:

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها؛

- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة؛
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لتوليد معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم .
- **8- أهداف إدارة المعرفة:** تكمن أهداف إدارة المعرفة في:
  - تزويد المنظمة بالدعم المعرفي الكافي لبناء بنية تحتية قوية تحقق للمنظمة أهدافها؛
  - القدرة على توفير المعرفة الكافية والضرورية لتحقيق عملية توجيه وقيادة فاعلة؛
  - القدرة على تحويل العمليات المعرفية لتساهم بصورة في التحسين والتطوير وتقديم منتجات وخدمات جديدة؛
  - القدرة على تحديد المعرفة اللازمة لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها وتحقيق ميزة تنافسية قادرة على العمل بنجاح في البيئة التنافسية؛

#### وهناك أهداف أخرى تتمثل في:

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية؛
- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة؛
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية؛
- زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكبر.

#### **9- عمليات إدارة المعرفة:**

إن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل تناوبي وتتكامل فيما بينها، إذ تعتمد كل عملية على الأخرى وتتكامل معها وتدعمها، وهذه العمليات هي:

- ✓ **تشخيص المعرفة:** وهي عملية التعرف على المعرفة الموجودة داخل المؤسسة عن الزبائن، السوق أو المنتج، وهي أول خطوة لإدارة المعرفة، ثم تليها خطوة البحث عن مكان وجودها، هل هي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات ولتحقيق الخطوة الثانية (ابتكار المعرفة)، لا بد من الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة، وموجودات المعرفة المطلوبة لها.
- ✓ **توليد المعرفة:** توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة عند الكتاب، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة مثل ممارسة الاستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الفضلى وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها.
- ✓ **تخزين المعرفة:** إن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية Organisation Memory والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الانسانية المخزنة في النظم الخبيرة Expert Systèmes ، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل.
- ✓ **توزيع المعرفة:** تزداد المعرفة بالاستخدام والمشاركة، وتنمو وتتعاظم لدى الأفراد بتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بينهم، لذا سعت المؤسسات إلى تشجيع المشاركة بالمعرفة، وتوزيع المعرفة هو عملية نقل المعرفة إلى الأفراد الذين

يحتاجونها في الوقت المناسب، وذلك من خلال إيجاد وسائل اتصال جيدة، وثقافة تشجيع على نشر المعرفة ضمن حدود المؤسسة، وبناء فرق العمل التي تعمل معا، كما أنها تمثل المشاركة بالمعارف المتوافرة، وبخاصة المعارف الضمنية المتوافرة في عقول العارفين بها، ويعتبر توفير المعرفة المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب، جوهر عملية التوزيع، حيث يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية نشر المعرفة وتوزيعها، كما تشمل عملية التوزيع أيضا نقل الخبرات المعرفية إلى العاملين الجدد، عن طريق التدريب وتقنيات تقديم النصح والإرشاد. ✓ تطبيق المعرفة: هي الممارسة والاستخدام والاستفادة من المعرفة في الواقع،

والادارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب، ويسمح تطبيق المعرفة بعمليات التعلم الفردي والجماعي الجديدة، والتي تؤدي إلى ابداع معرفة جديدة، وقد استخدمت العديد من الاساليب لتطبيق المعرفة منها: الفرق الداخلية متعددة الخبرات، مبادرات العمل، التدريب الجماعي من قبل الخبراء، يجب أن توظف المعرفة في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة، إضافة إلى أن تطبيق المعرفة في المؤسسة يجب أن يستهدف تحقيقا لأهدافها التي تضمن لها البقاء والنمو.