

إدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسة

الاستاذة: جفال خديجة

جامعة زيان عاشور بالجلفة

ملخص :

يتناول هذا المقال بالدراسة والتحليل موضوعا من أهم المواضيع الحيوية والمؤثرة في حياة المنظمات اليوم، ذلك من خلال ما تتصف به عناصره بالديناميكية والتطور، سواء تعلق الأمر بالمعرفة في حد ذاتها أو إدارتها كأهم تحدٍ من التحديات التي تواجه المنظمة اليوم. على هذا الأساس تضمن هذا البحث التفصيل في نقطتين أساسيتين:

أولا : المعرفة، مفهومها وتصنيفها وأهمية ..

ثانيا : إدارة المعرفة وأهميتها بالنسبة للمؤسسة

وقد خلصنا في نهاية هذا البحث إلى بعض النتائج والإقتراحات على المستوى الجزئي والكلبي للاستفادة قدر الإمكان من إدارة المعرفة.

مقدمة :

يشهد العالم المعاصر تغيرات سريعة سواء على الصعيد الاقتصادي التجاري أو على الصعيد التكنولوجي والمعرفي، فالتطور السريع والمذهل الذي تعرفه تكنولوجيا المعلومات كان له دور بارز في التحول الاقتصادي والنمو الاجتماعي، كما اعتبرت موردا ثريا لكثير من الدول، وتكلفة عالية لدول أخرى .

وفي عصرنا الحاضر ازدادت أهمية التكنولوجيا العالية، لما تحدثه من تحول سريع نحو عنصر آخر أكثر أهمية وهو العنصر البشري، لتصبح معه وسيلة تساعد على إدارة معرفته. ولقد أدركت المنظمات أن المعرفة هي الأصل غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن أغلب هذه المنظمات تمتلك المعرفة إلا أنها لا تحسن استعمالها، و المعرفة بدون فعل الإدارة ليست ذات نفع، لكون المعرفة في معظمها ضمنية، وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها وإلى توزيعها وإيصالها، ومن ثم استعمالها وتمثيلها بصورة منطقية لإظهار التكنولوجيا دلالتها وغاياتها، وهنا يأتي دور الإدارة في المعرفة.

ومنه تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى عنصرين أساسيين، يتضمن العنصر الأول ماهية المعرفة، ويتطرق العنصر الثاني إلى أساسيات إدارة المعرفة وكذا أهميتها.

أولا : ماهية المعرفة

في بداية هذا البحث، ارتأينا أن نفرق بين البيانات والمعلومات و المعرفة، الشيء الذي من شأنه أن يعطي فكرة واضحة عن مصطلح المعرفة: القديم المتجدد، القديم من ناحية النشأة و الظهور، و المتجدد من ناحية الفهم والممارسة، خاصة في ظل التطورات الحديثة في الفكر الإداري، و كذا التطورات المتسارعة، في ميدان المعلومات والاتصالات.

1- من البيانات إلى المعرفة :

يعتبر التمييز بين البيانات و المعلومات و المعرفة، الخطوة الأولى، و الأكثر أهمية، في سبيل الاستفادة من إدارة المعرفة، فلا بد للمنظمة أن تعرف ما هو الشيء الذي سوف تديره، و الخلط بين هذه المفاهيم كبير و وارد دائما، وهو السبب الرئيس في فشل الكثير من برامج إدارة المعرفة.

فالمعرفة و المعلومات و البيانات ليست مفاهيم متماثلة، و الخلط فيما بينها جعل الكثير من المنظمات، تستثمر أموالا كبيرة في تقنيات إدارة المعرفة، دون الوصول إلى نتائج مهمة عمليا¹. و بالتالي، فإن التمييز بين هذه المفاهيم الثلاثة، يعد من المسائل الهامة في النجاح أو الفشل التنظيمي للمنظمة، كما أن التحديد الدقيق لأي منها، هو من الأمور الضرورية لنجاح عمل إدارة المعرفة.

أ- البيانات :

يكاد يجمع أهم الباحثين في مجال المعلومات على أن البيانات أو المعطيات هي: تلك الحقائق والأرقام والحروف والكلمات والإشارات، التي تعبّر عن فكرة ما، أو حدث معين، أو موقف محدد، إذ أنّ هذه المعطيات تعتبر العنصر الخام لمدخلات أي نظام، فهي موجودة و مرتبطة في كثير من ميادين الحياة و العلوم، كالطب، والكيمياء، والهندسة، وكذلك إدارة الأعمال في المنظمة الإنتاجية و التجارية.

على سبيل المثال، نجد المعطيات تتمثل في أرقام المخزون، التي تنتج عن عمليات التخزين في المنظمة، و في أرقام الإنتاج المخططة و الفعلية، و عدد العمّال في المنظمة، و رقم المبيعات المحقّق و المخطّط له.

فالمعطيات إذا، ما هي إلا انعكاس وصفي لعمليات المنظمة التفصيلية، و بالتالي فهي تعتبر المادّة الخام الرئيسيّة لإنتاج المعلومات المطلوبة.

و حتّى تكون هذه المعلومات جيّدة يجب أن تتوافر في البيانات بعض الخصائص^{CCCV}:

- يجب أن تكون البيانات على درجة كبيرة من الدقّة، و خالية من الأخطاء.
- يجب أن تكون البيانات ممثلة لواقع الأشياء، حتّى تعبّر عن حقيقة الأمور.
- يجب أن تكون البيانات شاملة دون تفصيل زائد، و دون إيجاز يضيّع معناها.
- يجب أن تكون البيانات متناسقة فيما بينها، دون تعارض أو تناقض.
- يجب أن تكون البيانات مناسبة زمنيا للاستخدام.

ب- المعلومات :

مما لا شك فيه أنه في الوقت الحاضر، لا غنى عن المعلومات لكل نواحي النشاط الإنساني، و يتضح لنا و نحن في بداية القرن الواحد و العشرين، الدور المتزايد الذي تلعبه المعلومات في الحياة الاقتصادية، و الاجتماعية، و الثقافية، و السياسية للدول المختلفة، وذلك بصرف النظر عن حجم الدولة، أو مستوى التنمية الاقتصادية بها^{cccvi}.

و من أهم التعريفات التي أعطيت للمعلومات نذكر ما يلي :

" المعلومات عبارة عن بيانات، وضعت في محتوى ذي معنى و دلالة لمتلقيها، بحيث يُخصص لها قيمة، لأنه يتأثر بها، و لأنها تحقق له منفعة. أو هي بيانات تم تشغيلها ومعالجتها بطريقة ما، أو تم تقديمها بطريقة ذات معنى ودلالة أكثر لمتلقيها، وتساعد على اتخاذ قرار ما."^{cccvii}

" تعتبر المعلومات منتجات و مخرجات للمعطيات التي يتم تشغيلها و معالجتها. وتشير المعلومات إلى ناتج تشغيل البيانات، التي تصف أحداث العمليات التي تقع في المنظمة، وإخراجها في شكل له معنى للمستفيد، و بما يتفق مع احتياجاته و الفائدة المنتظرة من هذه المعلومات."^{cccviii}

و يعرفها D. Mac carty كما يلي : " المعلومة في المنظمة هي التجميع، التشكيل والنشر على شكل معلومات تقنية، اقتصادية، و اجتماعية، ضرورية كانت أو غير ضرورية، مع إعلام الموظفين بها، كي يتسنى لكل فرد من أفراد المنظمة الإطلاع على أحوالها، حتى يتمكن من اتخاذ المواقف المناسبة و الاحتياط للمستقبل."^{cccix}

وحتى يمكن للمنظمة أن تستفيد من هذه المعلومات، فإنه يجب أن تتوفر فيها الخصائص التالية^{cccix} :

- **الدقة** : وهي تعني، مدى صحة المعلومات المتوفرة لدى المنظمة، خلال فترة زمنية معينة، نسبة إلى مجموع المعلومات الكلية، فهي تصف الواقع تماما، أي أنها صحيحة تماما، و بالتالي ينتج عنها توجيه الأعمال، و صنع القرارات في اتجاهات صحيحة.

- **التوقيت المناسب** : يجب تنظيم العمل في مختلف مصالح المنظمة، بطريقة تسمح بتحصيل و معالجة المعطيات في أقرب وقت ممكن، لكي لا تفقد المعلومات حداثتها، ونفعها لدى مختلف مستويات القرار، فالحاسوب جعل من الممكن الحصول على المطلوب من المعلومات في أي وقت بأقل التكاليف، و في حالة ما إذا وصلت المعلومات متأخرة إلى المستفيد منها عن موعد الحاجة إليها، فإنها سوف تفقد قيمتها، وبالتالي تمثل ضياعا للمال، والوقت، و الجهد الذي أنفق في إنتاجها و تحصيلها.

- **التكامل** : قد تكون المعلومات دقيقة وحديثة، و لكنها غير مجدية في اتخاذ القرار السليم، إذ أنها لا تتصف بالتكامل فيما بينها، فالمقرر لا يستطيع أن يستند في قراراته إلى معلومات مبعثرة، مشتتة و غير مترابطة.

- **التركيز** : يتطلب اتخاذ القرارات الناجحة، نوعا من المعلومات التي تركز على توضيح نقاط معينة، يحتاجها المقرر لفهم المسار العام للمشكلة أو القضية المطروحة، و قد تضع المعلومات المفيدة وسط الحجم الهائل للمعلومات، التي تحويها مختلف التقارير التي تعتمد نوعا من التفصيل، لذا يتعين تلخيص و تركيز المعلومات، في جداول ورسوم بيانية، توضح الاتجاهات العامة، وفقا للخطة الموضوعية للنشاطات المختلفة التي تقوم بها المنظمة.

- **الدلالة** : المعلومات التي تتصف بالدلالة، هي التي تنفع المنظمة، و تمكن المقرر من معرفة كل الظروف التي تساعد في اتخاذ القرارات، لذلك يجب عليه تجنب المعلومات القديمة، التي فقدت دلالتها في الحاضر و لا تنفع المنظمة حاليا.

- **ارتباط المعلومات بالاحتياجات (الملاءمة)** : إن إنتاج معلومات بجودة عالية، يتطلب إجراء عمليات عديدة، تحتاج إلى كثير من الجهد و الوقت و المال، و لذلك فإن المعلومات، لا بد أن ترتبط بشكل كبير باحتياجات المستفيدين منها، سواء أكانوا مديرين أو منفذين عاديين في المنظمة، و يعتبر ذلك أمرا ضروريا لكي تزداد درجة العلاقة بين المعلومات، باعتبارها مدخلات، و بين مجالات استخدامها في عمليات التشغيل اليومي لأعمال المنظمة، و العمليات، و المسؤوليات الأساسية للمدير أو المقرر.

و يضيف بعض الباحثين خصائص أخرى يجب أن تتوفر في المعلومات :

- **النفاذ^{cccx}** : و يقصد به إمكانية الوصول بسهولة و سرعة إلى المعلومات، وهي تشير أيضا إلى الزمن اللازم لاستجابة نظام المعلومات لتقديم خدمات المعلومات. و تقاس جودة النفاذ، بقدر ما يحققه النظام من سرعة الوصول إلى المعلومة، و كذلك حجم ما يقدمه من المعلومات، إلى جانب سهولة استخدام النظام.

- **عدم التحيز^{cccxii}** : و يقصد به عدم تغيير محتوى المعلومات، بهدف التأثير على المستخدمين في اتجاه معين، بما يتفق مع تطلعات الجهة التي أعدت المعلومات، و عندما تكون المعلومات متحيزة تنخفض قيمتها و فائدتها، لأنها تتضمن معلومات غير صحيحة نسبيا، بسبب تغيير محتواها.

ج- المعرفة :

هناك فرق كبير بين البيانات و المعلومات و المعرفة، إذ أن هذا الترتيب يمثل ترقية البيانات و تقدّمها إلى معلومات و المعلومات إلى معرفة.

فإذا كانت المعلومات هي نتاج تصنيع البيانات (المعطيات)، فإنّ المعرفة هي نتاج تصنيع المعلومات، إذ أن المعرفة هي حصيلة ما يمتلكه فرد أو منظمة أو مجتمع من معلومات وعلم و ثقافة في مجال معيّن، و في وقت معيّن، بتعبير آخر، المعرفة هي حصيلة لامتزاج ثلاثة عناصر هي: المعلومات، الخبرة و الحكمة البشرية، و على هذا الأساس فإن المعرفة الإنسانية أصبحت من أهم الموارد، شأنها شأن الموارد المادية، وبالتالي ينبغي ألا تبقى مبعثرة بين ثنايا الوثائق و التقارير، أو في أذهان ذوي الخبرة، فتفنى بفنائهم، بل بات من الضروري، التفكير في وسائل تصون المعرفة و تنمّيها^{cccxi}

إنّ هذا الشعور بأهمية المعرفة، أخرج إلى الوجود مفهومًا جديدًا، يدعى إدارة المعرفة، ونظما متطورة حديثة، تسمى بالنظم المبنية على المعرفة، أو نظم قواعد المعرفة، التي سنتحدث عنها و عن المعرفة بالتفصيل اللازم في الأجزاء اللاحقة من هذا البحث.

2- مفهوم المعرفة و نظرياتها :

أ- مفهوم المعرفة :

يقصد بالمعرفة لغة "إدراك وفهم الشيء على ما هو عليه".^{cccxi} أو "مجموع المعارف أو العلوم المكتسبة".^{cccxi}

أما اصطلاحًا، فيمكن أن نورد التعريفات التالية لبعض الباحثين في علوم الإدارة والتنظيم:

- " المعرفة رأس مال فكري و قيمة مضافة، و لا تعد كذلك إلا إذا اكتشفت واستثمرت من المنظمة، و تم تحويلها إلى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق".^{cccxi}

- " و قد عرفها الباحث بيتر دروكر، بأنها ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة، أو إيجاد شيء محدد، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية".^{cccxi}

- " إن المعرفة هي الأصل الجديد وهي أحدث عوامل الإنتاج التي يُعترف بيه كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة".^{cccxi}

- " المعرفة تعني الإضافة العلمية و الثقافية من مصدر أو أكثر، حيث تؤدي هذه المعرفة إلى اتساع إدراك الإنسان، لتجعله قادرا على معالجة أية مشكلة تواجهه في مجالات المعرفة التي تعلمها، كما يمكن أن نحدد المعرفة، على أنها عمليات استخلاص و استنتاج، يمكن الحصول عليها من عدة مصادر. " ^{cccxi}

- " المعرفة هي منتج التفسير والترجمة والتحليل الإنساني، وهي موجود معنوي غير ملموس، لكن لنا قدرة قياسه، وهو يخلق الثروة للمنظمة. " ^{cccxx}

- " وعرفت على مستوى الأفراد بأنها مزيج من الخبرات والقيم والمعلومات... التي تشكل قاعدة لتقييم وتحليل ودمج الخبرات والمعلومات، من خلال تولدها وابتكارها لدى العلماء، أما على مستوى المنظمات فهي : تلك المعلومات المدونة في الوثائق والمستندات والملفات ومخازن المعلومات، ومختلف الأعمال والسياسات والمناهج والإستراتيجيات والتطبيقات، لإنجاز مهام ووظائف المنظمة. " ^{cccxxi}

- " المعرفة هي مصطلح يستخدم لوصف أي مَنّا للحقيقة، و هي مجموعة من النماذج التي تضم خصائص متعددة، وسلوكيات ضمن نطاق محدد، ويمكن للمعرفة أن تسجل في أدمغة الأفراد، أو خزنها في وثائق، أو في منتجات، أو عمليات. " ^{cccxxii}

- " المعرفة هي الحالة المعرفية الأعلى من الإحاطة أو الإدراك. و تتضمن المعرفة المشاركة و الفهم النشط، فضلا عن مقدرة عن الارتفاع بمستوى الفهم، فالمعرفة هي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات و الخبرة و المدركات الحسية والقدرة على الحكم. و يرى البعض أن المعلومات لا تتحول إلى معرفة إلا إذا قام الإنسان بفهمها واستيعابها و هضمها، ثم استخدامها استخداما مفيدا في عمل ما. " ^{cccxxiii}

- " المعرفة هي تجميع للأحداث و الخبرات و التجارب حول أعمال المنظمة، التي تساعد على التصرف بعقلانية، وإعداد الخطط المستقبلية اتجاه ما يحيط بها من ظروف متغيرة، وتعد المعرفة مرحلة متطورة عن المعلومات، فهي أكثر من مجرد تجميع المعلومات، إنها نتيجة تفكير العقل، وبالتالي فهي تعتمد على الفرد و قدراته العقلية، و على أفكاره وإدراكه وفطنته، وهي تتجاوز البيانات و المعلومات في قيمتها، حيث أنها معلومات أعمل فيها التفكير، والاستنتاج والمنطق، و العنصر الأهم وهو الخبرة، مضافا إليها الظروف البيئية المحيطة، وهي في حقيقة الأمر نتاج التعلم التنظيمي. " ^{cccxxiv}

ب- نظريات المعرفة :

لقد تمت دراسة المعرفة من خلال نظريات مختلفة، اختلفت باختلاف وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، غير أن المؤكد هو أن نظرية المعرفة في منظمات الأعمال، هي نظرية مادية إلى حد كبير، و ليست غيبية لأنها مبنية على الاستنباط من المحسوسات والمعلومات، و قد كان للمعرفة نظريات و مداخل عدة^{cccxxv} :

ففي القرن التاسع عشر ظهرت نظريتان، أولاهما نظرية الملكات، التي تفترض أن العقل البشري مقسم إلى ملكات، مثل ملكة التفكير و الوجدان و الإرادة، و التي تبرز ما يقوم به العقل، و الثانية هي النظرية الترابطية، التي افترضت أن الإنسان عندما يخلقه الله سبحانه و تعالى، يكون عقله صفحة بيضاء تسجل فيها الخبرات عن طريق الحواس.

و في نفس الفترة تناولت بعض المداخل النفسية و الاجتماعية و السلوكية موضوع المعرفة، فظهرت نظرية الاتساق المعرفي ضمن نظرية التوازن لـ (Heider,1946) ونظريات التطابق المعرفي لـ (Osgood-1958) و نظرية المنطق النفسي لـ (Ableison , Resenbery,1957) و نظرية التنافر لـ (Festinger,1957) و نظرية Ausubel لتعلم المعرفة، و التي تعتمد على التعلم بالمعنى، الذي تتفاعل بموجبه المعرفة الجديدة مع المختزنة في الذاكرة، تفاعلا ديناميكيا يجعل البناء المعرفي يتشكل بصورة جديدة، لخلق بعض الحلول للمشكلات، تدفع بالمتعلم لزيادة معرفته.

كما ظهرت نظرية أخرى تسمى نظرية نظم التكيف المعقدة، و التي ترى أن المنظمات تنظم ذاتها ، و تحاول التكيف فرديا و جماعيا و باستمرار مع الظروف المتغيرة، و تفترض أنها تقوم بتعديل معرفتها، بما يؤدي إلى التغيير في السلوك، و من ثم نظم دائمية لتوليد المعرفة، التي تساعد على أن تصبح إبداعية.

و فسرت نظرية Nonaka-Takeuchi (1995) كيفية تكوين المعرفة، من خلال التفاعل الحركي بين نوعين من المعرفة: الضمنية و الظاهرة، و أشارت إلى أن المعرفة الضمنية تشمل العناصر المعرفية و التقنية، فالعناصر المعرفية تتضمن النماذج العقلية مثل :

- المخططات - النماذج - التوقعات - المعتقدات - وجهات النظر

أما العناصر التقنية فتشمل :

- معرفة كيف - الحرف - المهارات

و يتم اكتساب المعرفة الضمنية و تبادلها وفق مدخل شخص إلى شخص، بآليات الحوار و تبادل القصص ، أما المعرفة الظاهرة فيمكن اكتسابها و اكتشافها من الوثائق ، والتي تشمل معرفة-ماذا و معرفة-حول، و يمكن تبادلها وفق مدخل الوثائق إلى الأشخاص، بآليات التنقيب عن المعرفة في المطبوعات و المكتبة الإلكترونية.

و من بين النظريات الحديثة للمعرفة نظرية النشاط، و التي تعود جذورها إلى علم النفس الروسي، و هي تميل إلى تجنب الانقسام بين التفكير و العمل، والأفراد والمجتمع، واهتمت هذه النظرية باكتشاف العلاقة بين الفعل المادي و العقل، واكتشاف الروابط بين الفكر والسلوك، و افترضت أن جذور كل التقلبات و الصراع في أنظمة النشاط للمعرفة، يمكن إيجادها في الصراعات بين قيمة الاستعمال التي تمتلكها، وقيمة التبادل التي ستكتسبها و كيفية الموازنة بينهما، و طورت هذه النظرية وأضيف إليها، و سميت **بنظرية المنظمات**، بوصفها أنظمة نشاط، و هي نظرية في غاية الأهمية لاستكشاف العمل المعرفي والكفاءات التنظيمية و التعلم التنظيمي.

كما أن أصحاب المدخل الاقتصادي استفادوا من التطورات الحديثة، التي جرت على نظرية المعرفة، من خلال دراسة العلاقة بين المعرفة و النجاح الاقتصادي، وكيف أن المعرفة المتخصصة أصبحت ضرورة ملحة لنجاح الأعمال.

3- أهمية المعرفة و خصائصها في منظمة اليوم :

أ- أهمية المعرفة :

إن أهمية المعرفة لا تبرز في المعرفة بحد ذاتها، و إنما فيما تساهم به من قيمة مضافة للمنظمة، و فيما تؤديه من دور كبير، لتحويلها و اندماجها في الاقتصاد العالمي الجديد الذي بات يعرف اليوم باسم : اقتصاد المعرفة (Knowledge economy).

كما أن المعرفة تكتسب أهميتها الجوهرية من خلال ربطها بمفهوم " الميزة التنافسية "، الشيء الذي تبحث عنه كل منظمات اليوم، و الذي لا يمكنها أن تحققه إلا إذا أحسنت استغلال مواردها الداخلية و التي تعد المعرفة أحد عناصرها الأساسية.^{cccxxvi}

و المعرفة بمفهومها الواسع تعد مصدرا تنظيميا أساسيا، يركز على الكفاءات الفردية، إذ أن المعرفة ذات صفة شخصية، و الكفاءات الفردية هي التي تحوز بشكل دائم على المعرفة و على قدرة فهمها وترجمتها، كما أن اعتبار

المعرفة و القدرة على التعلم ومعالجة المعلومات، موارد تساهم في خلق القيمة لا يعد أمراً جديداً، بل هو صيانة واستخدام، وتطوير تلك الموارد الإستراتيجية بما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية مستدامة^{cccxxvii}.

وفي هذا الإطار يمكن تأكيد أن استخدام المعرفة المتولدة والمتجددة، من شأنه أن يقلل من تكاليف المنظمة، ويرفع من سرعة طرح منتجاتها في الأسواق وذلك على اعتبار أن^{cccxxviii}:

- الإنتاج الكبير، والحقق بفضل المعرفة، يصل إلى الأسواق قبل غيره مما يجعله يحصد العوائد المبكرة.

- الاختراق المبكر للأسواق يحقق بالتالي ميزة تنافسية للمنظمة.

- تميز منتجات المنظمات المعتمدة على المعرفة عن غيرها بجملة خصائص، تتمثل في كونها ذات قيمة ومنفعة للعملاء، وتمكنهم بحكم طبيعتها من اتخاذ القرار بشكل سريع، فضلاً عما تتيحه لها من إمكانية زيادة قدراتها ومهاراتها، لاستخدامها للمنتجات المتخصصة، بالإضافة إلى كون هذه الأخيرة تتميز بدورة حياة قصيرة.

و يمكن إبراز أهمية المعرفة في نقاط محددة كما يلي^{cccxxix}:

1- أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات، من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصميم والهيكل تكون أكثر مرونة.

2- أتاحت المعرفة المجال للمنظمة، للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاً، و حفزت الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها و جماعاتها.

3- أسهمت المعرفة في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، و لتواجه التعقيد المتزايد فيها.

4- يمكن للمنظمات أن تستفيد من المعرفة ذاتها، كمنتوج نهائي عبر بيعها و المتاجرة بها، و استخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة.

5- ترشد المعرفة الإدارية مديري المنظمات إلى كيفية إدارة منظماتهم.

6- تعد المعرفة البشرية المصدر الأساس للقيمة.

7- حركت المعرفة الأساس الحقيقي لكيفية خلق المنظمة، و تطورها، و نضجها، وإعادة تشكيلها ثانية.

8- المعرفة أصبحت الأساس لخلق الميزة التنافسية و إدامتها.

ب- خصائص المعرفة :

ذكر الباحثون عدة خصائص تميز المعرفة عن الأنشطة الأخرى، كل حسب مدخل تفكيره و وجهة نظره، نذكر أهم هذه الخصائص فيما يلي :

للمعرفة خمس خصائص، تتميز بها عن سائر مظاهر النشاط الفكري والإنساني^{CCCCXX}:

- التراكمية : فالمعرفة تظل صحيحة و تنافسية في اللحظة الراهنة، لكن ليست بالضرورة تبقى كذلك في مرحلة قادمة، و هذا يعني أن المعرفة متغيرة، و لكن بصيغة إضافة المعرفة الجديدة إلى المعرفة القديمة.

- التنظيم : المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها، و انتقاء الجزء المقصود منها.

- البحث عن الأسباب : التسبيب و التعليل يهدفان إلى إشباع رغبة الإنسان إلى البحث، والتعليل لكل شيء، و إلى معرفة أسباب الظواهر، لأن ذلك يمكن من التحكم فيها على نحو أفضل.

- الشمولية و اليقين : شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحثها فحسب، بل على العقول التي تتلقاها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها، و هي قابلة إلى أن تنقل إلى كل الناس، و اليقينية لا تعني أن المعرفة ثابتة ، بل تعني الاعتماد على أدلة مقنعة ودامغة، لكنها لا تعني أنها تعلو على التغيير.

- الدقة و التجريد : الدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضياً، إذ أن المعرفة تتميز باللاملموسية القياسية، حيث أنها كمنتوج غير ملموس مادياً بدرجة كافية، يحد من المتاجرة بها كسلعة، و لكنها قياسية بدرجة كافية تسمح التنافس بها على نطاق واسع، و هذه اللاملموسية القياسية، هي محور اهتمام المنظمات المعتمدة على المعرفة اليوم.

و قد قدم باحث آخر الخصائص التالية للمعرفة^{CCCCXXi}:

- المعرفة عبارة عن خبرات.

- المعرفة تحتاج إلى التطوير و الإطلاع على الخبرات الجديدة كي تنمو.

- تبحث عن الجماعة.

- تنتقل باللغة.

- ظاهرة اجتماعية.

- تحتاج للتنظيم.

ثانيا : إدارة المعرفة و أهميتها :

1- مفهوم إدارة المعرفة :

لا يمكن القول بأن هناك تعريفا واحدا شاملا وواسعا متفقاً عليه لإدارة المعرفة، إذ أن هناك اختلافات كثيرة حول تحديد مفهوم واحد محدد لهذا المصطلح الجديد. وهناك الكثير من الباحثين الذين ينظرون إلى هذا المصطلح على أنه يعبر عن حقل جديد لا يزال في مرحلة التطور والاكتشاف الذاتي. ويؤكد هؤلاء الباحثون على أن إدارة المعرفة تتجاوز وتفوق كونها مجرد معلومات أو بيانات.

غير أنه يمكن اعتبار الفترة الممتدة من بداية الثمانينات و إلى بداية التسعينات من القرن الماضي، مرحلة الاهتمام و التوجه نحو إدارة المعرفة، إلا أن البدايات الحقيقية لإدارة المعرفة بمفهومها الحديث هي منتصف التسعينات، و التي تسمى مرحلة النضج والاعتراف، وتحديدًا بعد تنفيذ البرامج الناجحة لمبادرة إدارة المعرفة، في شركة Skandia السويدية، التي تعتبر من الرواد في هذا المجال، و في شركة هوليث باكارد الأمريكية، و مصرف أمير يال الكندي، وغيرها من التطبيقات الناجحة.^{cccxixii}

على هذا الأساس، وفي ظل مداخل التفكير المختلفة، و وجهات النظر المتباينة للباحثين، فإنه من الصعب إعطاء مفهوم موحد جامع و شامل لهذا المصطلح، و بالتالي فإنه تم التطرق إلى أهم التعريفات المقدمة لإدارة المعرفة، وخصوصًا تلك التي تخدم هدف هذا البحث :

- قدمت المدرسة العليا لإدارة الأعمال في جامعة تكساس في أوستن تعريفاً لإدارة المعرفة، حيث تعرف إدارة المعرفة على أنها : "العمليات النظامية لإيجاد المعلومات، واستحصائها، وتنظيمها، و تنقيتها، و عرضها بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المنظمة في مجال عمله. و تساعد إدارة المعرفة المنظمة في الحصول على الفهم المعمق من خلال

خبراتها الذاتية. كما تساعد بعض فعاليات إدارة المعرفة في تركيز اهتمام المنظمة على استحصال، وخزن، واستخدام المعرفة لأشياء مثل حل المشاكل، و التعلم الديناميكي، و التخطيط الإستراتيجي، وصناعة القرارات. كما أنها تحمي الموارد الذهنية من الاندثار، و تضيف إلى ذكاء المنظمة، و تتيح مرونة أكبر.^{cccxxxiii}

- " إن إدارة المعرفة عبارة عن وظيفة إدارية تتضمن التوجيه، والتنظيم، والتنسيق، ومراقبة الأنشطة، والإجراءات الموجهة لتوزيع واستعمال وخلق وتكوين المعرفة، ضمن حقل المنظمة، وعليه فهي تحتاج إلى وجود تكنولوجيا تساعد على نشر، وتخزين، واستعمال، وتحويل المعارف في المنظمة، وسهولة الوصول إليها عند الحاجة، معرفة مجسدة في شكل رأس مال فكري وتجربة محصلة من طرف الأفراد أو الخبراء في مجال ما، وبالتالي على المنظمة تثمين معارفها، المتمثلة في المعلومات والخبرات الكامنة لدى كفاءاتها ومواردها البشرية، بغية تنمية الإبداع والابتكار، لأن المعرفة أصبحت وسيلة للتغيير والتجديد، وللتكوين والتحفيز الدائم، المتميز والمستمر، من أجل تنمية روح المبادرة والتعاون بين أفراد المنظمة، بهدف تنمية كفاءاتهم بما يحقق ميزة تنافسية مستدامة. " ^{cccxxxiv}

- " إدارة المعرفة هي عملية منظمة لإيجاد و اختيار و تنظيم و فرز و تقديم المعلومات، بطريقة يتم فيها تحسين فهم الموظف للنواحي ذات العلاقة بمجال عمله، وتقع في دائرة اختصاصه، كما تساعد إدارة المعرفة المنظمة على كسب رؤى، و فهم أكثر عمقا للتجارب التي تمر بها، و تساعد أنشطتها المنظمة في تركيز جهودها على : اكتساب، تخزين واستعمال المعرفة في العديد من القضايا التي تهمها مثل : مهارات حل المشكلات، التعلم الديناميكي، التخطيط و اتخاذ القرارات الإستراتيجية، كما أنها تحمي الأصول الثقافية للمنظمة من التدهور. " ^{cccxxxv}

- " إدارة المعرفة هي عملية خلق أو ممارسة، من أجل اكتساب و تخزين ومشاركة واستعمال المعرفة أينما وجدت، و ذلك بغية تحسين التعلم و الأداء في المنظمات. " ^{cccxxxvi}

- " إدارة المعرفة مفهوم حديث، و منهج إداري يعمل على تحويل أصول الأعمال الفكرية للعاملين و الموظفين في المنظمة، إلى قوة إنتاجية أعلى، وقوة تنافسية وقيمة مضافة. وتتطلب إدارة المعرفة في المنظمة حلقات (رابطات) من اتصال المعلومات بالمعلومات، اتصال المعلومات بالأنشطة، اتصال المعلومات بالأشخاص، وذلك لإدراك (بلوغ) مشاركة المعرفة (الضمنية أو الصريحة). " ^{cccxxxvii}

وبتحليل هذه التعريفات، فإنه يمكن استخلاص النقاط التالية :

- إدارة المعرفة عبارة عن عملية إدارية تنظيمية، تتعامل في بيئة المنظمة، مع كل أوجه المعرفة، سواء كانت ضمنية أو صريحة أو فنية... و يشمل هذا التعامل خلق المعرفة، معالجتها و فرزها، تصنيفها و تخزينها في قواعد المعرفة، من خلال أنظمة وإجراءات معدة لذلك، مما يسهم في تحسين قدرات التعلم والإبداع لدى المنظمة.
- إدارة المعرفة لا تختص فقط بالمعرفة الظاهرة، بل تتعدى أيضا إلى المعرفة الضمنية الكامنة لدى الأفراد.
- تعتبر إدارة المعرفة نظاما هادفا يستجيب للأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
- انطلاقا من المعارف الفردية، تعتبر إدارة المعرفة نظاما يولد المعرفة الجماعية، المؤثرة على الإبداع والتجديد داخل المنظمة.
- لقد فرضت إدارة المعرفة نفسها في واقع المنظمة، كراس مال فكري ذي قيمة اقتصادية، ومصدر استراتيجي لتحسين الميزة التنافسية، وكعامل لاستقرار وبقاء المنظمة في مناخ يتميز بالمنافسة الشديدة، حيث يتم نقل، نشر وإيصال المعلومات، باستعمال التكنولوجيات الجديدة.
- إن إدارة المعرفة، تشجع المديرين على تحديد الأهداف الإستراتيجية، ذات الصلة بالإبداع والتجديد من أجل البقاء، و الانتقال من المعرفة الفردية المبنية على الذكاء، إلى المعرفة الجماعية، من خلال تبادل و تثمين المعرفة، بحيث أنها تسمح بعملية رسمية أو تثمين المعرفة في المنظمة بهدف^{cccxviii}:
- الحفاظ على المعرفة (تحصيلها، ونمذجتها، وتشغيلها)، وإعادة استعمالها.
- التكوين الفعال للمعرفة الفردية، ودمجها في المستوى الجماعي، بالتفاعل مع شبكة العمل واقتسام الخبرة.

2- أهمية إدارة المعرفة :

- هناك عدة أسباب تدعو إلى اهتمام المنظمة بإدارة المعرفة، يتم عرض أهمها فيما يلي:
- تحول المنظمات من منظمات مركزة على رأس المال إلى منظمات مركزة على المعرفة، لأنها تساعد على تحمل التغيرات الجذرية، و تجعلها تطرح الأسئلة الصحيحة التي يتوجب البحث عن إجابات واضحة لها، و بدون هذه المعرفة ربما لن تدرك المنظمة الكيفية التي تتغير بها البيئة التنافسية في القطاع الذي تعمل فيه^{cccxix}.

- القدرة على تحقيق الإنسحاب المنظم كما سماه الباحث P.Drucker ، والذي يتمثل في إعادة تشكيل المنتجات، أو التحول من المشاريع و المنتجات ذات المردودية الأقل إلى تلك ذات المردودية الأعلى، و ذلك من أجل تحقيق أقصى نمو ممكن.
- قيادة التغيير، إذ أن إدارة المعرفة تمكن من توجيه التغيرات التي تحيط بالمنظمة، كظهور توجه اجتماعي جديد مثلاً، يؤثر على تفضيلات العملاء، أو ممارسات إدارية جديدة أو تقنية ناشئة ... ويؤكد P.Drucker أن المنظمة لا تستطيع إدارة التغيير ولكنها تقوده فقط.
- البقاء على المدى الطويل، الذي يعزى إلى قدرة المنظمة على خلق معرفة جديدة واكتسابها ومعالجتها والحفاظة عليها و صيانتها.
- قيادة عملية صنع القرار، فالدعم الفعال لعملية اتخاذ القرار، من خلال توفير المعرفة عن المشاريع الماضية، و حالات الفشل و النجاح، و مختلف الجهود المتوفرة، وتسهيل الوصول إلى المعرفة، يساهم في نجاح تلك العملية.
- تحقيق المشاركة، حيث تتطلب إدارة المعرفة ثقافة غنية، قائمة على المشاركة، التي لا تشترطها أنظمة المعلومات التقليدية، فالمعرفة لا تتعلق بالآلات و الأماكن و أجهزة الحاسب التي تملكها المنظمة فقط، و إنما تتعلق بثقافة المنظمة وتاريخها الطويل وتراكم معارفها بمرور الزمن.
- تتميز المعرفة الضمنية بأنها متنقلة، ففي أغلب الأحيان عندما يترك شخص ما المنظمة، فإن تجاربه و خبراته تغادر معه أيضاً، فهذه المعارف و المهارات والقدرات، ربما تذهب إلى المنافسين و هذا هو الأسوء، فإدارة المعرفة يمكن أن تحمي المنظمة من فقدان تلك القدرات المهمة، عندما يترك الموظفون أعمالهم، من خلال تجميع تلك المعارف في قواعد معرفة.

و تظهر أيضاً أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية :

- المنظمة في حقيقتها ما هي إلا كائن حي، تعيش على المعرفة، تنشأ في إطارها وتتزود من مناهلها ومصادرها المختلفة، وتتطور وتنمو باستخدام الجديد والمتطور منها، وتنتهي حياة المنظمة حين يُمتنع عليها الحصول على الموارد المعرفية اللازمة لاستمرارها.^{cccxl}
- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات، لتخفيض التكاليف و رفع موجوداتها الداخلية، لتوليد الإيرادات الجديدة.
- إدارة المعرفة عملية نظامية، تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة، في اتجاه تحقيق أهدافها.
- تعزز قدرة المنظمة على الإحتفاظ بالأداء التنظيمي، المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، و توثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها و تطبيقها 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 و ممكنة.
- تعد أداة تحفيز للمنظمات، لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جيدة، والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة و الفجوات في توقعاتهم.
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة، من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع و خدمات جديدة.
- تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها، و مواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
- تدعم الجهود للإستفادة من جميع الموجودات الملموسة و غير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.
- تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

خاتمة :

من خلال ماسبق، يظهر أنه يتوجب على المنظمات ضرورة وضع نظام لتسيير واستغلال ومتابعة مختلف التطورات المعرفية، ذلك أن تأثير المعرفة عبر مختلف مصادرها يغدو حاسما على كامل النشاط الاقتصادي، بحيث أصبحت المعرفة وعملية إدارتها الأصل الرئيس لأي نمو إقتصادي، ومنه قد تحول العالم من البحث والتصادم من أجل الموارد المادية إلى البحث والتصادم من أجل السيطرة والتحكم في أكبر قدر ممكن من مصادر المعرفة وتقنياتها وإدارتها وإستغلالها.

إن الأهمية الإستراتيجية لإدارة المعرفة لا تنعكس فقط من خلال تمكنها من خلق القيمة و اكتساب الخصائص والمميزات الواجب توفرها، وإنما أيضا من خلال فعالية وضرورة الاستثمار في ترقية وتنمية الموارد المعرفية والكفاءات، في ظل التحديات المختلفة للعولمة، وبروز ما يعرف باقتصاد المعرفة وما يحققه هذا الاستثمار من اندماج إيجابي، وما يترتب عنه من تموقع يساهم بشكل مستمر في تحسين قدرات المنظمة.

إن أهم مقومات ومستلزمات اقتصاد المعرفة على المستوى الكلي : إلزامية وجود بنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تعزيز فعالية السياق التنظيمي لإنتاج المعرفة، ضرورة التحول إلى الاقتصاد التعليمي، إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده وتخصيص جزء هام منه لتعزيز المعرفة، العمل على خلق وتطوير رأس مال بشري بنوعية عالية، أما على المستوى الجزئي فإن المنظمات مطالبة أن تعيد تشكيل نفسها وهندسة أعمالها لكي تواكب نموذج المنظمة المستندة على المعرفة والتي تقوم بإنتاج ونشر واستخدام المعرفة..

المراجع والهوامش :

- cccv : علي محمد منصور، مبادئ الإدارة : أسس و مفاهيم، مجموعة النيل العربية، 1999، ص.87.
- cccvii : محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات و تكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2000، ص.17
- cccvii : ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص.69
- cccviii - محمد علي شهاب، نظام المعلومات لأغراض الإدارة في المنشآت الصناعية و الخدمية، القاهرة، 1984، ص.28.
- cccix : A.R.François, Manuel de l'organisation de l'entreprise, les éditions d'organisation, Vol 2, Paris, 1988, p.101.
- cccix - أوكيل محمد سعيد و صالح محمد و بوتين محمد و لعالي علاوة، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية : تسيير و اتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، جامعة الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية، مارس 1994، ص.154
- cccxi - عبد المجيد الرفاعي، المعلومات بين النظرية و التطبيق، دار الإعلام، دمشق، 1998، ص-ص 27-29
- cccxi - عبد المجيد الرفاعي، نفس المرجع السابق، ص-ص 27-29
- cccxi - Caldwell French (2001), Knowledge Management Scenario: The Enterprise and Beyond ;Gartener Group.
- cccxiv - المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، بيروت، 2001، ص.500
- cccxi - " petit Larousse illustre ", paris, 2006, p.912
- cccxi - Moody, d.v. , " using knowledge management and the internet to support vidence; based practice, 1999
- cccxi - صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص.9
- cccxi - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص:21
- cccxi - علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص.230
- cccxi - صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص.9

cccxxi- Davenport t. hand and Prusokl, working knowledge, Harvard business school, 1998, p.42

cccxxii- عماد عبد الوهاب الصباغ، علم المعلومات، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص.106

cccxxiii- رضا محمد محمود النجار، إدارة المعرفة في المكتبات، مجلة عالم المعلومات و المكتبات و النشر، دار الشروق، القاهرة، عدد جويلية 2003، ص.147

cccxxiv- فراس خضر شحادة، إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودة الخدمات الطبية : دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2006، ص.48

cccxxv : بتصرف من : صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص.16

cccxxvi- Didier Cazal Et Anne Dietrich, Compétences Et Savoirs : Entre GRH Et Stratégie, Les Cahiers De La Recherche, Claree, Janvier 2003, P.02

cccxxvii- رابح زبيري، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية، الملتقى الوطني الأول : المؤسسات الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22-23 أفريل 2003، جامعة ورقلة، الجزائر، ص.39

cccxxviii- سعد زناد درويش، اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، المؤتمر العلمي الأول لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، 12-14 ماي 2003، ص.6

cccxxix- صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص.13

cccxxx- زكرياء فؤاد، التفكير العلمي، سلسلة كتب المعرفة، الكويت، 1988، ص-ص.17-55

cccxxxi- Allee, V., "knowledge and self-organization", Executive excellence, vol.14, n.1, 1997, p.7

cccxxxii- صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص.33

cccxxxiii- Graduate School of Business, University of Texas at Austin (2005), what is Knowledge Management? [Available at <http://www.bus.utexas.edu/kman/answers.htm#whatkm>]

cccxxxiv - سملاي يحضيه، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، جامعة الجزائر، 2004، ص. 167

cccxxxv - Arthur Anderson, what is Knowledge Management? [Available at <http://www.arches.uga.edu/~justinc/whatis-2.htm>], 2002

cccxxxvi - Jozef Loermans, "Synergizing the learning organization and knowledge management", journal of knowledge management, vol6, n3, 2002, p-p-285-294

cccxxxvii - رضا محمد محمود النجار، إدارة المعرفة في المكتبات، مرجع سبق ذكره، ص. 147
cccxxxviii - J.Louis Ermime, Enjeux Et démarche De Gestion De Connaissance, PUF, Paris, p.25

cccxxxix - Amrit Tiwana, The Knowledge management tôleit, Pentice hall PTR, 1999, p-p.8-10

cccxl - علي السلمي، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2002، ص. 206