خامساً : توزيع المعرفة :

المعرفة بوصفها موجوداً تزداد بالاستخدام والمشاركة، وبتبادل الافكاروالخبرات والمهارات بين الاشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم ، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة.

وسنتناول ضمن هذه العملية تلك العمليات التي تشمل مصطلحات: التوزيع والنشر (Distributing) . المشاركة (Sharing) . ، التدفق (Flow) .، النقل (Transferred) ، التحريك (Moving) .

1- شروط نقل وتوزيع المعرفة :

يجب أن تكون هناك وسيلة لنقل المعرفة وهذه الوسيلة قد تكون شخصاً وقد تكون شيئاً آخر.

يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماماً لهذه المعرفة وفحواها وقادرة أيضاً على نقلها.

يجب أن تكون لدى الوسيلة الحافز للقيام بذلك.

يجب ألا تكون هناك معوقات تحول دون هذا النقل المعرفي.

ولجأت منظمة (HP) إلى السماح لانتقال المستخدمين لديها بين الاقسام لاتاحة المجال لنشر المعرفة غير الرسمية في ارجاء المنظمة .

ويشار بهذا الصدد إلى:

* دور مجموعات الممارسة التي تأخذ على عاتقها المشاركة بالمعرفة .
* نموذج الوكيل التقني والذي يقوم بنقل وتوزيع المعرفة عبر الصناعات.

- **2- عوامل تدفق وانتقال المعرفة**
- أشارت نتائج دراسة (Gupta & Govindarajan, 2000) إلى ان تدفق وانتقال المعرفة يتوقف على توافر عدة عوامل هي: قيمة المعرفة لدى المصدر، الاستعداد والدافعية لوحدة الهدف . القدرة والسعة الامتصاصية لوحدة الهدف، كفاءة ونوعية قناة الاتصال.
- ويؤكد خبراء إدارة المعرفة ذوي الخلفية التعليمية على ان التدريب يعزز معرفة المستخدمين ، اما الآخرون المهتمون في العلاقات المتبادلة بين الاشخاص فيروجون لأساليب المشاركة بالمعرفة بين الفرق ومجموعات العمل.

عند تناول موضوع المشاركة بالمعرفة يجب الانتباه إلى ثلاث نقاط مهمة:-

- الأولى ان المشاركة بالمعرفة تحتم التحول من العمل الفردي إلى الجماعي.
- الثانية اختلاف اسلوب وطبيعة المشاركة تبعاً لنوع المعرفة.
- الثالثة ان المشاركة بالمعرفة تختلف عن المشاركة بالمعلومات لان الاخيرة لاتتضمن عنصر التفكير.

ومما ورد اعلاه فأن أساليب التدريب والحوار تلائم توزيع المعرفة الضمنية اما المعرفة الظاهرة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، والمهم في التوزيع هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت الملائم.

- **سادساً : تطبيق المعرفة :**
- ان الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة ، لذا تعد من ابرز عملياتها.

ا- عمليات ادارة المعرفة : تشير هذه العملية إلى مصطلحات:

- الاستعمال (Use) .
- اعادة الاستعمال (Reuse) .
- الاستفادة (Utilization) .
- التطبيق (Application) .

- ان الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب ، ودون ان تفقد استثمار فرصة توافرها لتحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة.
- تطبيق المعرفة يسمح بعمليات التعلم الفردي الجماعي الجديدة والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة ومن هنا جاءت تسمية عمليات إدارة المعرفة بالحلقة المغلقة-(Closed Cycle).
- يجب ان توظف المعرفة في حل المشكلات التي تواجهها المنظمة وان تتلائم معها، فضلا" عن ان تطبيق المعرفة يجب ان يستهدف تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف.
- وبهذا الصدد يشار إلى ضرورة ترابط إستراتيجية إدارة المعرفة مع استراتيجية المنظمة الرئيسة.

شروط وغايات تطبيق المعرفة

١- يجب ان يكون تطبيق المعرفة مستهدفاً لمناطق الأهمية الاستراتيجية في المنظمة.

٢- ان تكون لها قيمة كبيرة لصالح العمل، فأذا كانت خدمة الزبون ذات أهميـــــــــــة استراتيجية فهي المرشحة الأولى لتطبيق المعرفة.

٣- ان تطبيق المعرفة هي غاية إدارة المعرفة وهي تعني استثمار المعرفة، فالحصول عليها وخزنها والمشاركة فيها لا تعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ.

فالمعرفة التي لا تعكس في التنفيذ تعد مجرد كلفة، وان نجاح أي منظمة في برامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً لما متوفر لديها ، فالفجوة بين ما تعرفه وما نفذته من ما تعرفه يعد احد اهم معايير التقييم في هذا المجال. وكي تستطيع المنظمات تنفيذ ما تعرفه عليها ان تحدد النموذج، فنماذج إدارة المعرفة هي التي ترشد الادارات إلى كيفية استثمار المعرفة وتحويلها إلى التنفيذ.

- **سابعاً : تنظيم المعرفة :**

هذه العملية تشير إلى تلك العمليات التي تهدف إلى:-

- **- تصنيف المعرفة (Classifying) .**
- **- فهرسة أو تبويب (Indexing) .**
- **- رسم (Mapping) .**
- **وقد أكد الكثير من الباحثين على أهمية تنظيم المعرفة وتصنيفها لأن مدى الاستفادة من المعرفة غير المنظمة سيكون ضعيف إن لم يكن معدوم.**

١- تصنيف المعرفة : فهم واستخدام مفهوم التصنيف المتعدد الأبعاد للمعرفة يكمن في صلب عملية ادارة المعرفة وان تنظيم المعرفة عملية في غاية الأهمية ذلك ان الأشخاص الذين يستعيدون معرفة غير منظمة غالباً لا يخلق لهم الوضوح الكافي مما تؤدي إلى ضعف مساهمتهم في القدرات الابداعية للمنظمة.

- **ان الأفراد العاملين بحاجة إلى معرفة كيف يتم تصنيف وتنظيم المعرفة ويحتاج إلى أن يكونوا قادرين على تحليلها واستعمالها.**

وتتطلب إدارة المعرفة الكفوءة مخطط تصنيفي يتم من خلاله إيجاد العناصر الأساسية للمعرفة .

٢- تبويب المعرفة : يشير إلى وضع المعرفة في قواعد معرفية (اذا- فان) تحتوي على معرفة تستخدمها الأنظمة الخبيرة في صياغة القرارات .

٣- رسم المعرفة: يشيرإلى الأسلوب الذي اقترحه عدد من الباحثين لمعالجة تلك المعرفة التي يصعب ترميزها أو وضعها في قواعد وكلمات ، ومن أساليب الرسم الشائعة في ادارة المعرفة الضمنية استعمال الخرائط المعرفية علماً ان هذه الخرائط تشير إلى المعرفة ولا تحتويها .

- وتقود هذه الخرائط إلى الأشخاص الذين يحملون هذه المعرفة ومع ذلك تستخدم أيضاً في المعرفة الظاهرة من خلال ارشادها المستفيدين إلى محل الوثائق والقواعد المعرفية ومن التقنيات والأنظمة المعتمدة على التكنولوجيا والشائعة الاستخدام في مجال نشر خرائط المعرفة ملاحظات لوتس (Lotus Notes) .

ان رسم المعرفة الموجودة والمتوافرة بصيغة خبرات ومهارات في ضوء ملاءمتها

٤- اساليب تنظيم المعرفة:

أ - أسلوب نمذجة العمليات)كأسلوب لتنظيم المعرفة وتعتمد النمذجة على رسم التدفق المعرفي والتي تبدأ بوضع عنوان متميز لكل تدفق يبقى ثابتاً من مستوى لآخر ثم بيان كيفية التخلص من السجلات المحذوفة وأخيراً تحديد أسلوب وحدة التوثيق .

ب- خلال التسعينات من القرن الماضي تحول الاتجاه من نمذجة العمليات إلى دمج العمليات والبيانات في موضوع يسمى نمذجة الموضوع الذي يشمل كل أنشطة دورة حياة النظام : تخطيط ، تحليل ، تصميم ، تنفيذ ، استخدام.

ثامناً ـ استرجاع المعرفة :

تلك العمليات التي تهدف إلى البحث (Searching) والوصول (Accessing) بكل يسر وسهولة وبأقصر وقت إلى المعرفة بقصد استعادتها وتطبيقها في حل مشكلات العمل أو تحسين عمليات الأعمال .

١ـ مبادئ عملية استرجاع المعرفة

أ ـ ان مدى الاستفادة من المعرفة الذي هو جوهر ادارة المعرفة يرتكز على القدرة على استرجاع ما هو معروف وما جرى تعلمه ووضعه في القواعد المعرفية .

٢ـ استرجاع المعرفة عملية ليست سهلة فهي تعتمد على فاعلية المنظمة في تنظيم وتبويب تلك المعرفة ،

ج- القيمة الحقيقية للمعرفة تتلاشى ان لم توضع في قواعد وخلاصات وترسم في خرائط ومنحنيات وجداول وتبسط لتصبح متاحة للمستفيدين المحتملين ، لأنه بدون ذلك لا يمكن الوصول إليها .

د ـ عملية البحث عن المعرفة ان لم تتاح للمستفيدين تكون مكلفة وليست ذات جدوى

هـ ـ المعرفة التي لا يعاد استرجاعها بقصد الاستخدام تتقادم مع مرور الوقت .

و- ضرورة ان يكون توفر المعرفة في وقتها الصحيح ومقاسها الصحيح وبالطريقة الصحيحة .

٢- أهداف ومبررات استرجاع المعرفةأ

أ- ان استرجاع المعرفة واستعمالها يتضمن أحسن الممارسات في دعم القرارات وحل المشكلات واتمته العمل.

ب - ان جوهر ادارة المعرفة هو في السعي لوضع المعرفة المشتركة للمنظمة تحت تصرف العامل في موقع عمله .

ج - ان الوصول إلى المعرفة يعد المفتاح الأساسي للنجاح في المنظمات.

تاسعاً ـ إدامة المعرفة :

هذا العملية تشير إلى العمليات و التي ترفع من جاهزية المعرفة لكل وقت .

١ ـ عمليات ادامة المعرفة:

أ- تنقيح المعرفة (Knowledge Pruning): تشير الى العمليات التي تجري على المعرفة لجعلها جاهزة للاستخدام وتتضمن حذف بعض الاجزاء غير المتسقة مع المحتوى العام للمعرفة.

ب ـ نمو المعرفة (Knowledge Growing) . لا بد من وضع أطر زمنية مناسبة لتحريك المعرفة إلى درجات : معرفة فاعلة ، خاملة ، أرشيف .

واذ أن المعرفة عرضة للاستنساخ من قبل المنافسين فعلى المنظمات العمل على نمو معرفتها وأن ترفع من قيمتها بشكل مستمر وأن يكون معدل النمو متفوقاً على معدلات النمو لدى المنافسين .

ج- تغذية المعرفة (Knowledge Nourishing): تشير الى عملية إعادة اغناء المعرفة المجردة من القيمة لكي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد . وأن المعرفة تحتاج إلى مراجعة وادامة مستمرين .

* لكن السؤال الذي يمكن أن يثار هنا هو إلى أي مدى يتم الاحتفاظ بها ومن القرارات المهمة لادارة المنظمة هو تحديد ما يجب الاحتفاظ به .

المعرفة المتولدة الجديدة غالباً ما تكون متداخلة لذا يعمل المختصون على تنقيحها قبل تحميلها وخزنها في القواعد المعرفية .

٢- مبررات ادامة المعرفة:

أ- المعرفة تحتاج إلى صلاحية زمنية وتحديث لذا يجب أن يكون نظام ادارة المعرفة متضمناً وسائل التحديث والاضافة وتعديل واعادة تصحيح المعرفة وأن تكون المعرفة قابلة للتجديد .

ب - ضرورات التفكير في كيفية تحديد العلاقة بين القديم والجديد من المعرفة لاسيما وأن قيمتها البعيدة لا تعتمد على قيمتها لحظة توليدها.

ج - المحافظة على المعرفة مهم خاصة في المنظمات التي تعتمد على التوظيف أو الاستخدام بنظام العقود المؤقتة أو الاستشارات الخارجية لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم عند الاستغناء عنهم أو مغادرتهم للمنظمة .

د - المعرفة تختلف عن أي موجود آخر وذلك لطبيعتها المميزة التي جعلت منها تتعاظم بتفاعلها مع معرفة أخرى بمتوالية هندسية بمعنى ان القيمة المتولدة من تفاعل معرفة مع معرفة أخرى هو في الغالب أكبر من حاصل جمع قيمتيهما .