

العناصر الأساسية لإدارة المعرفة

يشير الكثير من الباحثين إلى أن العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي: (الاستراتيجية ، الأشخاص ، التكنولوجيا ، العملية) فالمنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية وباشتراك العناصر الأربعة تتحول تلك المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج سلع وخدمات. إن تفاعل العناصر الأربعة يحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها.

أولاً: الاستراتيجية: تعرف الاستراتيجية على أنها أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية والذي يأخذ بالحسبان نقاط القوة والضعف الداخلية للمشروع سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع.

١- مجالي استراتيجية ادارة المعرفة : ينظر إلى الاستراتيجية على مستويين:

أ- المجال الأول: يبحث في الأساليب والادوار التنفيذية والتي تقع مسؤوليتها على مسؤول إدارة المعرفة وتهدف إلى تطوير استراتيجية معرفة المنظمة ومنحها الصفة الرسمية عبر المستويات التنظيمية.

ب-المجال الثاني : يتمثل بضمان تطوير تلك الاستراتيجية وتكاملها مع استراتيجية المنظمة الأشمل .

• الاستراتيجية في إدارة المعرفة تختلف في معالجتها تبعاً لنوعي المعرفة فالاستراتيجية في مجال المعرفة **الضمنية** تتمثل بتتمية شبكات العمل لربط الناس لكي يتقاسموا المعرفة والتي تعبر عن الخبرة الفردية التي تقود إلى الابداع المبني على المشاكل الاستراتيجية .

• أما في مجال المعرفة **الظاهرة** فإن الاستراتيجية تتمثل بتطوير نظام الوثائق الورقي أو الإلكتروني و تخزين وتنسيق ونشر وإدامة المعرفة بقصد تسهيل وإعادة استخدامها والاستفادة منها من خلال تركيزها على تعظيم نوعية الوثائق ودرجة موثوقيتها.

٢- دور الاستراتيجية في إدارة المعرفة يتمثل بالنقاط الآتية:

- أ- صنع المعرفة بالتركيز على تأطير أو تبني الخيارات الصحيحة والملائمة ، وفي إدارة المعرفة يتم تبني الخيارات القصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة ، لأن الخيارات طويلة الأمد لا تكون ملائمة في حالة التغيير السريع.
- ب- توجه المنظمة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية مثل الابتكار والمهارة وتحديد المعرفة الجوهرية والمحافظة عليها.
- ت- تسهم الاستراتيجية وخاصة في مجال المعرفة الضمنية بتنمية شبكات العمل لربط الناس لكي يتقاسموا المعرفة.
- ث- تسهم الاستراتيجية بتحديد مناطق الأهمية الاستراتيجية للمنظمة فيتم التركيز عليها لجمع المعرفة حولها فإذا كانت مثلاً الخدمة المتميزة للزبون ذات أهمية استراتيجية يجري التركيز لجمع المعرفة حولها
- ج- إن اختيار المنظمة لاستراتيجية معينة سواء أكانت (تنويع ، تركيز ، دفاعية ، هجومية) يدفع باتجاه توليد معرفة جديدة.
- ح- تسهم في تأسيس وتعظيم المعلومات والمعرفة وجعلها قريبة جداً ومتوازنة مع المعرفة المطلوبة في الصناعة وتهيئة الكادر المؤهل للتنفيذ وتدرس تفاعل المعرفة والمعلومات وآليات تحسين عمليات الانتقال والتحول بينهما.

ثانياً : **الأشخاص** : يعد الجانب البشري الجزء الأساس في إدارة المعرفة كونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية التي تنشط فيها ذاتها باتجاه المشاركة بتلك المعرفة وإعادة استخدامها.

١- المقصود بالأفراد في برامج ادارة المعرفة هم : كادر أنظمة المعلومات ، كادر إدارة المعرفة . كادر البحث والتطوير، مديروا الموارد البشرية . مديروا الأقسام الأخرى . قادة فرق المشاريع ، الأفراد المساهمين في عمليات إدارة المعرفة.

عملياً فإن الأشخاص يصبحون المكونات الرئيسة في برامج إدارة المعرفة ولا تستطيع العمل من دونهم وتلعب العوامل النفسية لهم دوراً كبيراً في إدارة المعرفة وان هذا يخلق نوعاً من التنافس في جانب المدخلات واهتماماً في جانب المخرجات. ان صناع المعرفة هم الأفراد الذين يقومون بخلق المعرفة كجزء من عملهم ويتكون هؤلاء من مهندسين ومحللين في مجالات مختلفة. وهم يوفرون الموجودات أو الموارد غير المادية التي تصبح حيوية للنجاح والنمو التنافسي.

٢- الأدوار التي يؤديها الأفراد في إدارة المعرفة :

أ- تسهم بصيرة الإنسان في اغناء المعرفة المتوافرة في المعلومات من خلال تنظيم المعلومات وفي كيفية ربطها مع بعضها البعض وعبر التقييم المستمر للمعلومات المحفوظة في الأنظمة التقنية.

ب- تقييم وتعزيز وقبول أو رفض وحساب فوائد المدخلات من المعلومات كي يجري تحويلها إلى معرفة ويكون من أبرز أدوارهم تحديد إلى من سيجري توصيل هذه المعرفة.

ت- يعمل مدير إدارة المعرفة الرئيس دوراً قيادياً في برنامج إدارة المعرفة إذ يقوم ببناء علاقات عمل جيدة مع الإدارة العليا ومع العاملين في الأقسام الأخرى وهذا الدور يسمح له بالمشاركة في بناء الاستراتيجية منذ البداية.

ث- تعد عقول الأفراد المبدعون أهم مصادر المعرفة إذ تخلق الأفكار اللامعة.

ج- تعد الخبرات والمهارات المتميزة المكتسبة بالتعلم، سمات يختص بها المورد البشري دون الموارد الأخرى.

ثالثاً:- التكنولوجيا: تلعب التكنولوجيا دوراً مهماً في إدارة المعرفة سواء في توليد المعرفة واكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها. وبالتنسيق مع المصادر الأخرى للمعرفة ، فمثلاً تؤدي التكنولوجيا دوراً كبيراً بالتنسيق مع الموارد البشرية

١- - التطبيقات التكنولوجية في مجال الحاسوب تبرز في ثلاث تطبيقات هي:-

أ- معالجة الوثائق : ففي معالجة الوثائق فإن التطبيقات التكنولوجية تساعد في انجاز الوظائف الكتابية و في ترميز عمليات الإدخال واعداد الوثائق وزيادة سرعة ودقة ومعالجة هذه الوثائق وسهولة تداولها.

ب - أنظمة دعم القرار . أما بالنسبة لأنظمة دعم القرار فإن تطبيقها تدعم عملية الابتداعات . تسهم بتقليص مدة عملية الابتداع تقديم الاختيارات السريعة والتقارير والوثائق للابتداعات الجديدة.

ت- الأنظمة الخبيرة وبالنسبة للأنظمة الخبيرة فان التكنولوجيا توفر ثلاثة عناصر مهمة وهي :-

(اولاً") قاعدة معرفية تحوي على معرفة حول موضوع معين.

(ثانياً") توفر القدرة على اتخاذ القرار .

(ثالثاً") القدرة على التمييز بين أنواع المعرفة سهولة الوصول إليها .

ان كثافة الاستثمار في التكنولوجيا تتوقف على نوع المعرفة :

*- **المعرفة الضمنية** : تحتاج إلى استثمار معتدل في التكنولوجيا المعلوماتية بهدف تسهيل المحادثة والحوار وتبادل المعرفة.

* - **المعرفة الظاهرة** : فاننا نحتاج إلى الاستثمار بكثافة في تكنولوجيا لمعلومات بهدف اتصال الأشخاص مع المعرفة المرمنة والتي يمكن استخدامها من خلال التنقيب عن المعرفة في الوثائق والمكتبات الالكترونية ، ورغم أدوار التكنولوجيا في إدارة المعرفة يجب أن ندرك ان إدارة المعرفة هي ليست تقنية فقط.

٢- دور التكنولوجيا في إدارة المعرفة:

- أ- أسهمت التطورات التكنولوجية بتعزيز الامكانية للسيطرة على المعرفة الموجودة والتي جعلت منها سهلة وذات كلفة أقل ومتيسرة.
- ب- أسهمت بتهيئة بيئة ملائمة تسند تفاعل الموارد البشرية لتوليد معرفة جديدة.
- ت- أسهمت التكنولوجيا بتبسيط وتسهيل وتسريع وتبسيط كل عمليات إدارة المعرفة من توليد و تخزين ومشاركة ونقل وتطبيق والاسترجاع.
- ث- وفرت التكنولوجيا وسائل اتصال سهلت من تكوين ورش عمل مشتركة والتي تحتاجها الجماعات المتفاعلة في جغرافية مختلفة.

رابعاً: العملية: توفر العملية المهارة والحرفة واللذان تعدان من أهم مصادر المعرفة ويتم المحافظة عليها عبر المكانة والتي يتم تحقيقها من خلال العملية.

1- القضايا الإستراتيجية للعملية تبرز في المجالات الآتية:

فهم السياق التنافسي للمنظمة ، أي هل يتم التركيز على النوعية (الجودة) أم الكلفة؟ تعين على ماذا تركز العملية. هل على التصاميم القابلة للنسخ والتكرار مثلاً أم على التغيير المستمر للتصميم تقرير مدى الممارسة العملية: تحديد مدى التصنيع هل هو نهائي أم نصف مصنع؟

تركز المنظمات المعتمدة على المعرفة في عصر ما بعد الصناعة في مجال العملية على : اقتراح التغيير المستمر للعمل في المجتمعات ما بعد الصناعة من اليدوي/ الصناعي إلى المعرفي / الخدمي وتصنيف نوع العمل المعتمد غالباً على استعمال الاتصال المسند حاسوبياً وبتكنولوجيا المعلومات والتي ترتبط بالنشاطات لما يسمى بالصناعات المعرفية.

٢- دور العملية في إدارة المعرفة يبرز بالنشاطات:

- أ- تتضمن العملية في ظل التطورات التكنولوجية تطوير ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد فريق العمل الواحد. العمل المعرفي يرتبط بنشاط صناع المعرفة (Knowledge Worker) الذين يشغلون مراكز متقدمة في قسم العمليات وتُعكس خبرتهم بقوة في تصميم عملهم.
- ب- تسهم العملية بتطوير البرامج الرسمية التي تبنى المشاركة بالمعرفة والابداع من خلالها وتحديد الأدوار والمهام للمشاركة الفردية والجماعية في برنامج إدارة المعرفة.
- ت- توفر العملية قياس النتائج وتراقب عملية التقدم بتنفيذ البرنامج وتعطي مؤشرات لتقليل الكلف وتحقيق سرعة الاستجابة.