كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير **السنة الثانية ليسانس علوم التسيير**

قسم علوم التسيير **مقياس مدخل لإدارة الاعمال**

د/رحمون رزيقة

المحور التاسع: الاتجاهات الحديثة في الادارة: إدارة المعرفة

تمهيد:

مرت إدارة المعرفة بعدة مراحل خلال ظهورها إلى واجهة المنظمات واعتمادها كمفهوم أساسي، حيث أن الاهتمام بها بشكل كبير لم يكن إلا في السنوات الاخيرة فقد تناولها الكثير من الباحثين منذ الثلاثينيات من القرن 20م، عندما تحدثوا عن العمليات المعرفية والانشطة العقلية وحل المشكلات.

قبل التطرق إلى تعريف إدارة المعرفة وجب التعرف أولا على المعرفة

اولا/ تعريف المعرفة:

تعرف المعرفة بانها هي حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة، وهي التي تمكن من يملكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه، وتجعله أكثر قدرة على الوصول إلى حلول أفضل للمشاكل التي تقع في مجال المعرفة .

كما تعرف المعرفة أيضا على انها: القدرة على الإدراك والفهم والتعلم والمعلومات، والبيانات والملاحظة المباشرة والخبرة.

أنواع المعرفة: هناك نوعان

معارف ضمنية: تتعلق بالمعارف الشخصية و خبرات الفرد و تنطوي على عوامل غير ملموسة مثل الاعتقاد الشخصي، الانطباع و القيم.

معارف صريحة: تمثل المعارف الضمنية التي تم توثيقها في شكل تقارير او في نظام المعلومات.

ثانيا/ مفهوم ادارة المعرفة:

تعددت مفاهيم إدارة المعرفة، بتعدد الاغراض التي استخدمت من أجلها، كما أن التطورات المتسارعة في طبيعة المعرفة والاساليب المختلفة لادارة منظمات الاعمال قد أكسب مفهوم إدارة المعرفة أهمية بالغة لمنظمات الاعمال في إطار مجتمعها الذي تعيش فيه، والتنافس العالمي الذي يقتضي بناء قاعدة منهجية لادارة المعرفة في هياكلها التنظيمية.

1/ تعريف إدارة المعرفة:

يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها " عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الاهداف الموضوعة بشكل نظمي مقصود وهادف."

في حين يشير لها البعض الاخر على أنها" : مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات و تنفيذها".

كما تعرف أيضا : هي عملية تجميع ، خلق، رصد، تنظيم، واستعمال الأصول الفكرية للمؤسسة.

ومنه ومما سبق يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها العمليات والنشاطات التي تساعد المنظمة على توليد والحصول على المعرفة من حيث اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة وتوظيفها بما يخدم عملية اتخاذ القرارات و التخطيط الاستراتيجي.

2/ أهمية إدارة المعرفة:

تلعب إدارة المعرفة دورا هاما في منظمات الأعمال حاليا، خاصة ونحن في ظل اقتصاد يعتمد وبشكل كلي على المعرفة وبالتالي بات ضروريا وجود هذه الإدارة بمختلف أنواع المنظمات، و تبرز اهميتها في:

– تساعد على تخفيض التكاليف وزيادة موجوداتها الداخلية لتوليد إرادات جديدة.

– زيادة معدل الاحتفاظ بالعاملين عن طريق إدراك وفهم قيمة معرفة وخبرات العاملين و تشجيعهم و مكافاتهم على ذلك.

– تعمل على تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

– توفير الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات.

– تعد أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس المال الفكري من خلال جعل الوصول الى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة و ممكنة.

– تحسين خدمة العملاء عن طريق انسيابية العمل وسرعة وقت الاستجابة وتحسين جودة الخدمات والمنتج و إشباع احتياجاتهم.

– تساعد على تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها و تطبيقها و تقييمها .

– زيادة قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

3/عناصر إدارة المعرفة: تتلخص عناصر إدارة المعرفة في

* **المعلومات:** المعلومات هي في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح صفة المصداقية ويتم تقديمها لغرض محدد، فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، أو لغرض الاتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش.

* **البيانات:** البيانات مجموعة من الحقائق الموضوعية الغير مترابطة يتم إبرازها وتقديمها دون أحكام أولية مسبقة، وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها، تنقيحها، تحليلها ووضعها في إطار واضح و مفهوم للمتلقي.

* **القدرات:** المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على صنع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها، وقد منح الله بعض الأفراد القدرة على التفكير بطريقة إبداعية والقدرة على تحليل وتفسير المعلومات ومن ثم التصرف بناءا على ما يتوفر من معلومات.

* **الاتجاهات:** الاتجاهات هي التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصرف، لذا يشكل عنصر الاتجاهات عنصرا أساسيا لإدارة المعرفة وذلك من حفز فضول الأفراد، وايجاد الرغبة و تحفيزهم للإبداع.

4/ العوامل المؤثرة في تطور إدارة المعرفة :

توجد العديد من العوامل التي تؤثر في تطور إدارة المعرفة، ويمكن إيجازها فيمايلي:

* **عوامل خارجية:** وتتمثل في:

-عولمة الأعمال والمنافسة الدولية والعالمية.

- زيادة التطور والتعقيد في حاجات المستهلك ورغباته.

- اشتداد المنافسة لطرح منتجات جديدة وتطويرها، واستخدام التكنولوجيات الأكثر تطورا.

- زيادة مستوى التطور والتعقيد في عمليات التوريد.

***عوامل داخلية:** وتتمثل في:

- مدى تشجيع المؤسسة على تبادل المعرفة و التعاون.

- توفر أنظمة معلومات و قواعد بيانات تسهل تخزين المعرفة و تبادلها.

- دعم الإدارة العليا لمبادرات إدارة المعرفة.

- كلما كان الهيكل التنظيمي مرنا و بعيدا عن التعقيد كلما كان نقل المعرفة اسهل.

5/ عمليات إدارة المعرفة:

-**تشخيص المعرفة:** هي اكتشاف معرفة المنظمة، وتحديد الاشخاص الحاملين لها ومواقعهم كذلك تحدد لنا مكان هذه المعرفة في القواعد. حيث تعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحا لاي برنامج لإدارة المعرفة، وعملية جوهرية رئيسة تساهم مساهمة مباشرة في إطلاق وتحديد شكل العمليات الاخرى وعمقها.

- **توليد المعرفة:** هي عملية خلق أو اكتساب معارف جديدة، حيث تعد هذه العملية تجميعا لعدة عمليات متداخلة ومتكاملة فيما بينها، ويجب الاشارة إلى أن عملية توليد المعرفة يجب الا تقتصر على إدارات

البحث والتطوير بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمؤسسة، فكل الافراد مسئولون عن عملية توليد المعرفة.

– **خزن المعرفة:** وتتعلق عملية خزن المعرفة بعمليات الاحتفاظ والادامة والترميز وإمكانية الوصول والسرية و الرسمية والحماية والاسترجاع. إذ أن عملية خزن المعرفة تسمح بتمثيل المعرفة وترميزها ووضعها بأشكال مختلفة يمكن الوصول اليها ورفعها ونقلها، وتسمح بظهور نتائج الموجود المعرفي.

– **توزيع المعرفة:** ما لم تقم المؤسسة بتوزيع المعرفة ونشرها بشكل كاف فلن تولد عائدا مقابل التكلفة، و اذا كان توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الادوات الالكترونية عملية سهلة، فإن توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم هو ما يشكل التحدي الاكبر لإدارة المعرفة.

– **تطبيق المعرفة:** تعتبر عملية تطبيق المعرفة بالعملية الاهم بين مراحل ادارة المعرفة، حيث انها القدرة على الاستفادة من جميع المراحل السابقة، من خلال اتخاذ القرارات نتيجة تخزين وتوزيع وتوليد المعرفة، فهي النتيجة النهائية وخلاصة القدرة الكفء على اتخاذ القرار وتطبيق المعرفة.

6/ متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المنظمة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر الآتية:

* **توفير الموارد البشرية اللازمة:** حيث تعتبر من أهم المقومات وأدوات إدارة المعرفة وعليها يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، وهم ما يعرفون بأفراد المعرفة التي تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها، بالإضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة ذات العلاقة.

* **الهياكل التنظيمية:** مما لاشك فيه أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة، هي تلك الهياكل التي تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات، بالتالي فان تهيئة المناخ المناسب لتطبيق إدارة المعرفة التنظيمية تتطلب بالضرورة التحول إلى الممارسات الإدارية المعتادة الأكثر توافقا مع معطيات عصر المعرفة.

* **الثقافة التنظيمية:** الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم، وتوقعات كل فرد من الأخر ومن المنظمة ، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين . ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية منظمة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وادارة المعرفة، وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل.

* **تكنولوجيا المعلومات:** توفر تكنولوجيا المعلومات الحديثة الكثير من الإمكانيات لادارة المعرفة مثل شبكة المعلومات و الشبكة الداخلية الانترنت و برامج التصفح بروسر و مخازن البيانات و مصفاة البيانات داطا فيلر و برامج سوفتوار مما يسهل و يسرع من إدارة المعرفة في المنظمات. ويؤدي استخدام نظم مساندة الأداء الإلكتروني إلى مزيد من التعلم، من خلال الأداء، والتعلم الفردي، وتوليد معرفة جديدة باستمرار، والقدرة على الحصول على المعرفة وتخزينها. ومع حتمية وجود كل هذه الوظائف والإمكانيات أصبح هناك وظيفة جديدة بمسميات مختلفة في المنظمات التي تهتم بإدارة المعرفة، وهي مدير المعرفة.