

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

المؤشرات الحديثة في عملية التكوين: إدارة المعرفة نموذجاً

New indicators in the training process: knowledge management as a model

حجاج مداني*

جامعة الأغواط، (الجزائر)، md.hadjadj@lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2022/09/01

تاريخ القبول: 2022/08/12

تاريخ ارسال المقال: 2022/06/06

* المؤلف المرسل

الملخص:

شهدت مختلف التنظيمات الحديثة ثورة كبيرة في مجال التكوين لما لهذا الأخير من أهمية بالغة في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي لكافة أفرادها، إذ يعمل على مساعدة العاملين على التزود بالمهارات المطلوبة لأداء وظائفهم و الزيادة من معارفهم و مداركهم لإتقان تلك الوظائف الموكلة إليهم، كما يعمل التكوين في الكثير من الأحيان على تعديل سلوكيات هؤلاء العاملين من أجل التأقلم مع كافة العمليات الاتصالية و التي لا تقوم المنظمة و لا يكتمل أداؤها إلا بواسطتها.

ولذلك تعد العملية التكوينية من أهم المقومات الأساسية التي تحتاجها تلك المنظمات على اختلافها، و الذي يساعدها على توفير الكثير من الجهد و التكاليف لبلوغ أهدافها.

فالإقرار بإيجابية تأثير التكوين و عموم فائدته على العملية الإنتاجية و على مخرجات تلك المنظمات ككل من قبل مسؤولي تلك المنظمات و القائمين عليها، لهذا كله نجد ميزانيات ضخمة رصدت لذلك، كما استحدثت برامج متنوعة للعملية التكوينية قناعة بأهميته البالغة و عائداته الثمينة. و سينصب تركيزنا في هذا المقال على أحد أهم المؤشرات الحديثة المؤثرة على العملية التكوينية ألا وهي إدارة المعرفة، فمع سعي المنظمات الحديثة دوماً للإبداع و التميز يجعل من تبني مفهوم إدارة المعرفة من استراتيجية لا يمكن الإستغناء عنها، فعمليات إدارة المعرفة تعمل بصورة تنابعة و تكاملية فيما بينها، و لذلك لجأ أغلب الباحثين في إدارة المعرفة على رسم تلك العمليات على شكل دائري متصل، و مع اتفاقهم حول هذه النقطة السابقة الذكر فإن الاختلاف بينهم يدور حول عدد تلك العمليات و ترتيبها و التسميات التي أطلقت عليها، و لعلنا نجد أهم العمليات الأساسية في إدارة المعرفة مثلاً: تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة و قبل ذلك كله تحديد أهداف المعرفة، حيث يجب أن يتم الإلمام بدورة الحياة الكاملة لإدارة المعرفة و عمليات الحصول على المعرفة من مصادرها داخلية كانت أم خارجية و تصنيفها ثم تقييمها و خزنها، و العمل على تحقيق الفائدة منها و تحسينها و تطويرها، و يمكن حذفها حينما لا ترجى منها أية فائدة.

الكلمات المفتاحية: التكوين ؛ مؤشرات التكوين ؛ إدارة المعرفة.

Abstract :

Various modern organizations have witnessed a great revolution in the field of training because of the latter's great importance in raising the level of job performance for all of its members. In many cases, the behavior of these workers has to be modified in order to adapt to all communicative processes, which the organization is not based on and whose performance is not completed without it.

Therefore, the formative process is one of the most important basic ingredients that these organizations need, which helps them to save a lot of effort and costs to achieve their goals.

The acknowledgment of the positive impact of training and its general benefit on the production process and the outcomes of those organizations as a whole by the officials of those organizations and those in charge of them, for all of this we find huge budgets allocated for this, and various programs have been developed for the training process, convinced of its great importance and its precious returns.

Our focus in this article will be on one of the most important modern indicators affecting the formative process, which is knowledge management. With modern organizations always striving for creativity and excellence, adopting the concept of knowledge management makes it an indispensable strategy. between them, and that is why most of the researchers in knowledge management resorted to drawing these processes in a continuous circular shape, and with their agreement on this aforementioned point, the difference between them revolves around the number of these processes and their arrangement and the names that were given to them, Perhaps we find the most important basic processes in knowledge management, for example: diagnosing knowledge, generating knowledge, storing knowledge, distributing knowledge, applying knowledge, and above all defining knowledge objectives, where the full life cycle of knowledge management and the processes of obtaining knowledge from Its sources, whether internal or external, categorize, evaluate and store them, and work to achieve benefit from them, improve and develop them, and can be deleted when no benefit is desired from them.

Keywords: training , training indicators, Gestion des connaissances.

مقدمة:

يتزايد الاهتمام بإدارة المعرفة باعتبارها إدارة غزت الكثير من المجالات بعد أن استقلت تماماً عن باقي الإدارات وأصبحت بذلك إدارة قائمة بذاتها و تدخلت في الإعلام و نظم المعلومات و كذا إدارة المكتبات وغيرها كثير. و نحن هنا و في مقالنا هذا بصدد تناول إدارة المعرفة كمؤشر من المؤشرات الحديثة في العملية التكوينية، هذه الأخيرة التي تكتسي أهمية كبيرة في المنظمات الحديثة.

فإدارة المعرفة و كما هو متعارف عليه عبارة عن دمج بين نظم المعلومات و خبرات العمل و التي تعمل بدورها على تنظيم و تحليل و ابتكار المعلومات بصورة أفضل.

و قد حاولنا هنا التطرق إلى المفهوم العام للمعرفة و أهم الاتجاهات التي تناولت ذلك و كذا العلاقة بين المعرفة والإدارة و كيف أنها تعتبر مدخلا استراتيجيا دون أن نهمّل كذلك عناصره و عمليات و مداخل هذا المؤشر الحيوي الهام، و أخيرا كان من الأهمية بمكان ذكر أهم التحديات و العوائق التي تقف في طريق تنفيذ إدارة المعرفة.

المبحث الأول: إدارة المعرفة**المطلب الأول: المفهوم العام للمعرفة**

تعددت وتنوعت التعريفات الموضحة لمفهوم المعرفة بتنوع الكتاب والباحثين في هذا المجال ولم يتم التوصل إلى تعريف محدد متفق عليه لمفهوم المعرفة بشكل دقيق.

مفهوم المعرفة لغة

يعود الأصل في كلمة "معرفة" إلى اشتقاقها من الفعل (عرف) ومعرفة الشيء هي إدراكه بأحد الحواس القاموس المحيط: 1995.

مفهوم المعرفة اصطلاحاً

المعرفة على "أنها معنية بالعلاقات والروابط التي تربط المعلومات وما يتم ترجمته منها إلى صور ذهنية من خلال الممارسات والتجارب والخبرات الناجمة عنها".

أن المعرفة مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدّي الأفعال والقرارات، أي بمعنى آخر هي عبارة عن " معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي يعمل بعضها مع بعض كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة وإدارة التغيير"¹.

وهناك من يرى بأن المعرفة هي، ذلك الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية، و غيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان².

المعرفة مصادرها وأبعادها: للمعرفة مصدرين اثنين.

المعارف المبنية على المعلومات التي هي نتاج معالجة البيانات.

المعارف المبنية على الخبرة وهي المعارف التي هي نتاج معالجة البيانات.

المعارف المبنية على الخبرة وهي المعارف التي تظهر من خلال خبرة معاشة والتي تترجم في صفة أفعال وأحداث فالمعارف المبنية على المعلومات هي معارف عقلية فكرية أما المعارف المبنية على خبرة فهي معارف جسدية شعرية

أكثر منها فكرية وكلتا المعارف يكمل بعضها بعضاً، ذلك أن المعرفة العقلية تبقى نظرية إن لم تؤكد بالتجربة، والتطبيق من غير فهم يحول المرء إلى آلة.

المطلب الثاني: أهم الاتجاهات التي تناولت مفهوم المعرفة من منظور الإدارة³.

الاتجاه الأول: ويتناول المعرفة على أنها موجودات المنظمة ويمثله:

*الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير Aand the American society for traning development، وترى أن المعرفة يقصد بها موجودات المنظمة التي تتعلق بمعرفة كين know how ومعرفة لماذا know why وترى أنها أكثر أهمية عن الموجودات المادية في المنظمة.

*إندرز وياتم وزا يسمان Enders 1997, Botem Zeithman 1990 ويرون أن المعرفة يقصد بها الموجودات التي لها القدرة على تحويل التقنية من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق لإنتاج سلع وخدمات .

* (مالهورتا Malhotro, 1998) ويرى ان المعرفة يقصد بها الموجودات المعرفية الكامنة في عقول البشر

الاتجاه الثاني: ويتناول مفهوم المعرفة على أنها رأس مال فكري، ويمثله وريد ودافنبورت، وبروساك، وفيل Stewart, 1999 Reid 1998 davenport S prusak 1998; vail 1999 ويرون أن المعرفة هي عبارة عن رأس مال فكري يتم اكتشاف واستثمار وتحويله إلى قيمة مضافة لخلق الثروة من خلال التطبيق.

الاتجاه الثالث: ويتناول مفهوم المعرفة من منظور معلوماتي ويمثله (نورثرافت ونيل، وأكر، وداي Northeraft, 1990, Aokrer, day) ويرون أن المعرفة عبارة عن معالجة معلومات وتصورات ذهنية لدى الأفراد. *سافادي Sffady 2000 وتركز على العلاقات المتبادلة بين المعلومات والمعرفة والفعل فالمعرفة هي معلومات قادرة على دعم الفعل فيها يكون الفعل والعمل تطبيقاً لها .

* (روكر Ruker -) ويرى أن المعرفة هي القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء الانجاز شيء محدد، وهذه القدرة لا تتوفر إلا البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية.

*إرنست وينبج Erest and young ويرون أن المعرفة هي ما يحتاج الأفراد إلى معرفة لانجاز أعمالهم .

الاتجاه الرابع: ويتناول مفهوم المعرفة من منظور القوة ويمثله فرانسيس بيكون Frannicis Bacon 1996 clark، ويرى أن المعرفة تساوي القوة وأنها تمثل مفتاح حل المشاكل الغامضة .

*هاول Howel 1998 وينظر إلى المعرفة من زاوية التفوق المعرفي على أساس أنها الطريقة الوحيدة للتميز ويذهب إلى أنها لا تنطوي اليوم على القوة فقط، ولكنها تتضمن القدرة على استعمال التقنية لربط أجزاء لا تخص من المعلومات بطريقة مفيدة الاتجاه الخامس ويتناول مفهوم المعرفة من منظور اجتماعي ويمثله:

*دارلنج Darling 1996 ويرى أن المعرفة هي عبارة عن موجودات غير منظورة في المنظمة تشمل العلاقات الاجتماعية والخبرة وأسلوب الإدارة والثقافة المتراكمة.

*ويك Wich 2000 ويرى أن المعرفة ترتبط بالشخص والمحيط الذي يتعلم فيه وبالتالي يمكن فهمها بوصفها بنية اجتماعية تركز على أهمية المجتمع والقيم والآراء المشتركة واللغة والحوار.

*ديرموت 1998 Dermmott ويرى أن المعرفة تمثل نوع من البصيرة عند استخدام المعلومات والخبرة في التفكير وما نحتفظ به نتيجة هذا التفكير في مشكلة ما وما نتذكره عن طريق التفكير.

الاتجاه الرابع: ويتناول مفهوم المعرفة من منظور ثنائي شامل نوناك وتاكوشي ودرافت هيرشل وبولاني دافني Nowak & Takenchi 1995, Draft, Herschel. polany Duffy .

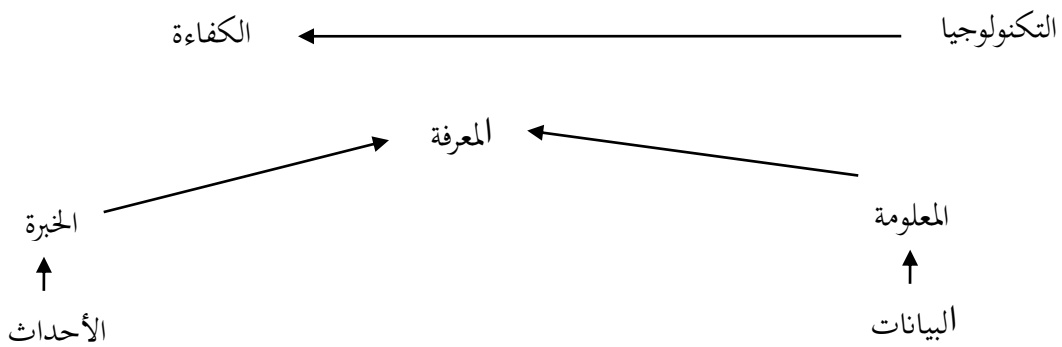
حيث يرون أن المعرفة هي عبارة عن تفاعل بين المعرفة الضمنية tacit knowledge والتي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحرس والحكم الشخصي وتشير إلى ماله صلة لمعرفة كيف know how وهي غير مرمزة وصعبة الانتشار ويصعب لفضها لان التغيير عنها يكون عبر مهارات متعددة من العمل والممارسة المعرفة الظاهرة Explicitly knowledage التي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين بواسطة الوثائق والإرشادات العامة وتشير إلى ماله صلة بالمعرفة الرسمية المنظمة حول موضوع معين knowuny about ونجدها بصيغة براءات اختراع ومخططات.

ومن خلال هذه التعريفات وغيرها يمكن النظر إلى المعرفة على أنها صيد متراكم من الخبرات والتجارب التي تتجمع في عقول العلماء والخبراء الذين هم عرضة للفناء وأنها تعد أكثر قيمة وفعالية من المعلومات، إذا أنها تكون جاهزة للاستخدام في اتخاذ القرارات والقيام بأداء الأعمال ومن تأتي أهمية تجميع هذه المعارف وترتيبها وتنميتها وتطويرها واستغلالها.

ثالثاً: المعرفة والكفاءة

إذا كانت المعرفة العنصر المركزي الذي تحوم حوله كل العناصر الأخرى، فالكفاءة هي العنصر الذي، يخلق الميزة على المستوى الفردي والجماعي، وتأتي نتيجة الدمج الضيق للمعرفة والتكنولوجيا باستغلال التكنولوجيا التي يملكها الكل بفصل المعرفة التي نملكها نحن فقط⁴.

شكل رقم 1: علاقة المعرفة، التكنولوجيا والكفاءة



المصدر: d. p Anciaux, Ibid, p 201

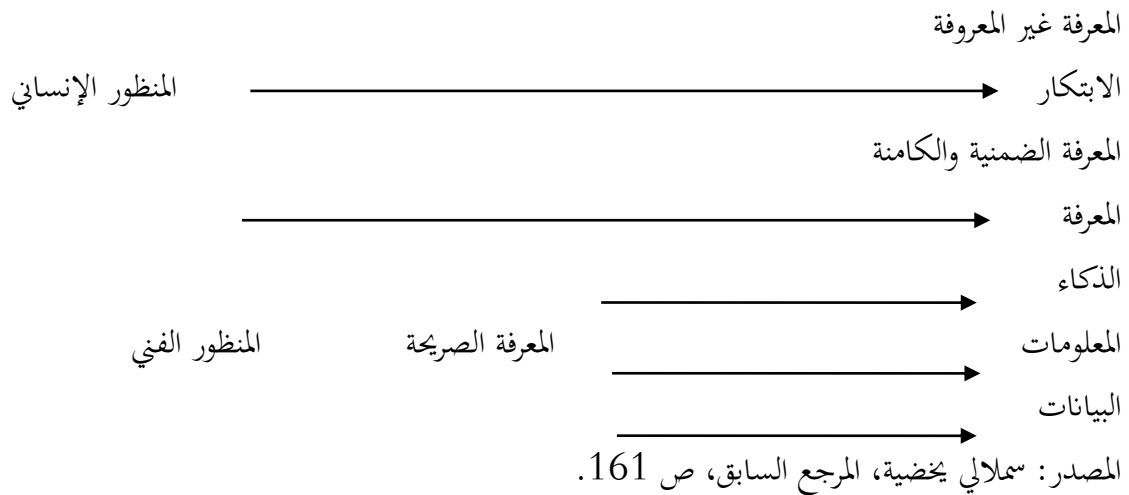
المنظور المتعدد للمعرفة: تتناول ضمن هذا المجال المعرفة من أبعاد متعددة تندرج للمعرفة ومستوى الترميز والبعد البشري⁵.

المنظور الهرمي: وفق هذا المنظور تبدأ هرمية المعرفة من البيانات وهي المادة الخام بأشكالها الأربعة: الأرقام، الأصوات، والصور ثم تليها المعلومات التي هي بيانات منظمة بطريقة مجدية وقابلة للتطبيق، فإذا كانت الأصوات بيانات فإن تحويلها إلى عدد لا متناه من التشكيلات يجعلها تصبح معلومات منظمة وقابلة للتطبيق في سياق معين، وضمن نفس الأعمال تتجسد المعرفة في التعامل مع الصفات (البيانات) وتصنيفها (المعلومات) وفق قواعد معينة بالمنظمة.

منظور المعرفة الرمزية: يقوم هذا المنظور على أساس النمذجة القياسية للمعرفة سواء في الوثائق والأساليب المحددة مسبقاً، أو في الأنظمة القائمة على القواعد والنماذج التي تمثل قاعدة المعرفة التي تستخدم في برمجيات الذكاء الصناعي، إن هذا المنظور سيبدل الوثيقة التقليدية بالوثيقة الرقمية الالكترونية والذكاء الإنساني بالذكاء الصناعي والقواعد والنماذج التقليدية بالأنظمة الخبيرة.

المنظور الإنساني: إذا كان المنظور الرمزي يرى أن المعرفة تتمثل في الوثيقة للمعرفة الصريحة فإن المنظور الإنساني يقوم على أساس أن المعرفة توجد لدى الموارد البشرية والكفاءات وتبقى في عقولهم، إن المعرفة وفق المنظور الإنساني حسب ما يرى (Nonaka) تمثل رؤية المنظمة ككائن حي، حيث الحس الجماعي بالهوية والهدف المشترك، مما يجعل منها المعادل التنظيمي لدى المنظمة للمعرفة الذاتية لدى الأفراد.

شكل رقم 2: أبعاد المعرفة



المصدر: سملاي يخضية، المرجع السابق، ص 161.

رابعاً: العلاقة بين المعرفة والإدارة.

الإدارة ودور المعرفة: تكمن موهبة الإدارة من خلال التعامل مع المنظمة من ثنایا المعرفة والتي لها آثار ونتائج وهامة نذكر منها⁶:

- يتركز دور المدير بدرجة كبيرة على الكيفية التي يتعامل بها مع عمال المعرفة، والطريقة التي يعتمد عليها لتجميع المعارف وتخزينها وتوزيعها، وكيفية بناء معارف جديدة بالمنظمة.
- تتركز تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على عمال المعرفة وإدارة المعرفة، كما تزداد الأهمية للعمل الجماعي وعمل الفريق الواحد لحل المشاكل التي تواجهها الإدارة.
- تقوية وتعزيز القرارات المعرفية والمهارات.

- تطوير تكنولوجيا المعلومات ووسائل المواصلات مما زاد من أهمية تخزين المعلومات ومعالجتها على نحو غير مسبق.
- الانفتاح الفكري والثقافي لمجتمع المعرفة نتيجة التقدم التكنولوجي وتنامي لغة الخطاب والحوار الاجتماعي ومفرداته وآلياته.

المطلب الثالث: أهمية المعرفة في العمليات الإدارية

لقد تنبأ P.Drucker في مقال بعنوان مقدم التنظيم الجديد the coming of new organization منذ ما يقارب من عشرين عاماً أن التنظيم الجديد سيكون أقل في عدد المستويات التنظيمية، وأنه سيحتاج فقط إلى أقل من نصف أعداد المديرين وأن العمل سيؤديه متخصصون يعملون في فرق تتجاوز التقسيمات التنظيمية التقليدية وأن الرقابة ستكون ذاتية، وأشار Drucher أن العامل المحرك لكل تلك التحولات هو تقنية المعلومات حيث المعارف والمعلومات هي أساس اتخاذ القرار بالإدارة.⁷

ومع مرور السنوات وتعاضل تكنولوجيا المعلومات وتنامي مجالات التخصص بدأت مرحلة جديدة في الفكرة الإدارية ألا وهي أن الإدارة في حقيقتها ما هي إلا عملية بحث عن مصر المعرفة المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة الاقتصادية، وقد تنامي اهتمام قادة المنظمات بالأصول الفكرية التي تكتسي الطابع الغير محسوس، ومن ثمة أصبح من المهم تكريس وتعميق المعرفة والممارسات المستندة عليها والمؤدية إلى نتائج إيجابية وبذلك بدأت تبزغ فكرة إدارة هذه المعارف وتصور نظام قائم على المعارف ومبني على التعلم الدائم والمستمر، ولقد تبارى المفكرون في حقل الإدارة لإطلاق تسميات مبتكرة للدلالة على الوضع الجديد الذي فرض نفسه.

Argyris et shon (77)	→	Organization learning
Peter M. seng (90)	→	The fifth Discipline
Jean B. Quinn	→	The intelligent enverprise
Peter Drnker	→	The coming of New organization
Nonaka et Tokeuchi	→	The Knowledge. Creating company

إدارة المعارف مدخل إستراتيجي

أهمية الموارد غير المادية :

إن الاختلاف بين التسيير المادي tangibles وتسيير المعرفة كونه غير مادي itangibles لا يرجع فقط إلى طبيعة الموارد المادية القابلة للتحديد وللعديد الإحصائي، وإنما الفرق يكمن في عدة أوجه⁸: أن ما يقدمه صاحب المعرفة سيكون أقل بكثير مما يكتنزه في عقله.

المعرفة تستهلك عند الاستخدام إذ تستطيع المنظمات الحصول على القيمة من استخدامها وفقاً لقانون العوائد الذي يطبق على الأصول الرقمية والمعرفية، في مقابل قانون تناقض العوائد السائد في الأصول المادية، إلا أن المشكل الأساسي الذي يحد من قدرة إدارة المعرفة على استدامة تحصيل تلك القيمة هو سهولة نقل، استنساخ وتقليد المعرفة التي تقدمها المنظمة لأول مرة.

إن الاستثمار في إدارة الأصول المادية عادة ما يتحول إلى أصول مادية ثابتة تبقى داخل المنظمة، أما الاستثمار في إدارة المعرفة فيتحول عادة إلى أصول معنوية مجسدة في رأسمال الفكري.

لا يمكن فصل المعرفة عن أصحابها وأن خروج هؤلاء واستقطابهم من طرف المنافسين سيكون لفقد أن ذاكرة المنظمة، وهنا تظهر أهمية المهارة التوثيقية التسجيلية وغدجتها وتحويلها إلى قواعد ومستودعات بيانات والتي تعد مهارة تسييرية وفنية ذات أهمية عالية.

إن إدارة الموارد المادية تتعامل على المعرفة كأصل ملموس قابل للقياس كما هو الحال في براءات الاختراع، الأمر الذي يجعل من الممكن تقدير قيمتها محاسبياً إلا أنه ومع إدارة المعرفة فإن مفهوم المعرفة كأصل غير ملموس أصبح أكثر تنوعاً فهي تضم الخبرات والقدرات الفكرية والمهارات وعلاقاتهم ضمن البيئة التنظيمية والبيئة التنافسية وثقافة المنظمة... الخ.

علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة:

لقد أصبحت المعرفة في العصر الحالي تمثل الأداة الفعالة التي يمكن أن تستخدمها المنظمات لرفع قيمتها وحصلتها في الأسواق المحلية والعالمية، وتكمن مشكلة بعض المنظمات في فقدانها لبعض الكوادر التي تمتلك معرفة متميزة بسبب التقاعد أو الاستقالة أو الانتقال إلى جهات أخرى، ومن ثم تسعى هذه المنظمات لابتكار وسائل تساعد في الحصول على المعرفة المخزونة في عقول تلك الكوادر ونقلها أو تبادلها مع الآخرين داخل المنظمة⁹، ومن هنا ظهرت بعض النظم والقوانين والمقاييس التي تركز على توثيق سير العمل والإجراءات داخل المنظمات كقانون (ساربلين أوكسلي) sarblin - oxley التي تركز على معرفة كيفية تنظيم المؤسسات لأدائها المعرفي، ومقياس شركة (shandia) السويدية لقياس وتقييم مكونات رأس المال الفكري وغير ذلك من الأدوات والمقاييس، هذا بالإضافة إلى زيادة الاهتمام والاعتراف بالقيمة الحقيقية (السوقية) برأس المال الفكري والدور الذي يلعبه في الأداء الإجمالي للمنظمة.

ويكمن تصنيف الأدبيات التي اهتمت بدراسة مفهوم رأس المال الفكري ومفهوم إدارة المعرفة، والعلاقة بينهما¹⁰.

الاتجاه الأول: وينظر إلى رأس المال الفكري على أنه يمثل خطوة جيدة نحو برنامج أوسع هو إدارة المعرفة انطلاقاً من قناعة مؤداها أن إدارة المعرفة كمفهوم قد اشتقت من رأس المال الفكري وتوسعت عنه، وأن إدارة رأس المال الفكري تتضمن العديد من الأنشطة التي تصمم لمساعدة المنظمة على تعظيم الاستفادة من المعرفة الناتجة من أنشطتها اليومية.

الاتجاه الثاني: ويتعامل مع كل من رأس المال الفكري وإدارة المعرفة على أنهما مترادفين يصعب الفصل الدقيق بينهما وعلى أنهما يمثلان الأساس لنجاح أي منظمة في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، وأنهما يتضمنان الجهود اللازمة للوصول إلى المنظمات المتعلقة ويمكن للمنظمة أن تحسن عملية إدارتها لرأس المال الفكري من خلال اكتشاف المعرفة الضمنية لدى موظفيها وتحويلها إلى معرفة صريحة متاحة للآخرين وبالتالي يمكن تعظيم رأس المال الفكري من خلال تنظيم المعرفة الضمنية للعاملين وتخزينها في قواعد بيانات المنظمة.

الاتجاه الثالث: ويرى أن رأس المال الفكري يمثل مظلة تضم تحتها إدارة المعرفة، وفي هذا الإطار، ينظر إلى إدارة المعرفة على أنها تمثل عملية تفاعلية تسعى المنظمة من خلالها إلى خلق وزيادة ما تملكه من رأس المال الفكري وربما تكون هذه الرؤية هي الأوسع انتشاراً للأسباب التالية:

تؤكد بعض الدراسات أن رأس المال الفكري يتعامل مع مستويات الإدارة العليا والإستراتيجية، ويركز على خلق القيمة، ويهدف إلى زيادة الأصول والموارد الفكرية للمنظمة بالشكل الذي يساهم في زيادة قدرات المنظمة من منظور على الوسائل التشغيلية والتكتيكية التي يمكن من خلالها خلق وحياسة وتحويل واستخدام المعرفة.

تعد إدارة المعرفة، كممارسة إدارية مدخلاً أكثر تفصيلاً ويهتم بأنشطة خلق وحياسة المعرفة في الأجل القصير في حين يهتم رأس المال الفكري بهذه الأنشطة على المدى البعيد.

يؤكد بعض الباحثين على ضرورة الاهتمام بالأبعاد الاقتصادية للمعرفة اعتماداً على أن الهدف من إدارة المعرفة هو الوصول إلى أعلى مستوى ممكن من رأس المال الفكري.

يشير أيضاً إلى أن إدارة المعرفة - كمفهوم - اشتقت من رأس المال الفكري الذي يجب أن يتم تكوينه وتطويره باستمرار وإعادة استخدامه والمحافظة عليه .

مداخل ومقاربات إدارة المعرفة: إن هناك ثلاثة مداخل لإدارة المعرفة بالمنظمة الاقتصادية وهي ¹¹:

*مدخل الرافعة: leverage Approach

وهو المدخل الذي يقوم على أساس المعرفة المرمزة حيث يساوي بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات تحت تأثير الإمكانيات، لها لهذه الأخيرة مثله في -القدرة الفائقة للتكنولوجيا: على جمع وتصنيف ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات بسرعة عالية، علماً أن هذه القدرة تتزايد باستمرار وفقاً لقانون MOORE الذي يؤكد على أن أداء الموصلات يتضاعف كل ثمانية عشر شهراً.

-التشبيك الفائق: يعد السمة الأساسية لعمل الشبكات داخل أو خارج المنظمة، وهو المقياس لعمل الأجهزة القائمة على الحاسوب في الاتصال وتقاس المعلومات بين أطرافها بدون تدخل أي طرف بشري، وقانون الأساسي

هو قانون Metcalf الذي يعد النسخة الجديدة لقانون تزايد الغلة، ومفاده أن قيمة الشبكة تتزايد بالتناسب المباشر مع مربع الأجهزة العاملة عليها.

-برمجيات التطبيق: والتي مازالت تستخدم في المنظمات التقليدية لنمذجة المهام التشغيلية وفي المنظمات التي تقوم بتسويق خدماتها افتراضياً وعلى تداول النقد الرقمي، وبرمجة إعادة الهندسة وإدارة سلسلة القيمة أو في نمذجة الاستجابة لطلبات وحاجات الزبون.

إن البنية التحتية للمنظمات القائمة على هذا المجال تتمثل في الوثائق وقواعد ومستودع البيانات وشبكة الإعلام الآلي، كما يتمثل تسيير المعرفة في هذه المنظمات على تسيير الوثائق والجمع والتصنيف ومعالجة المعلومات بالطرق الرسمية.

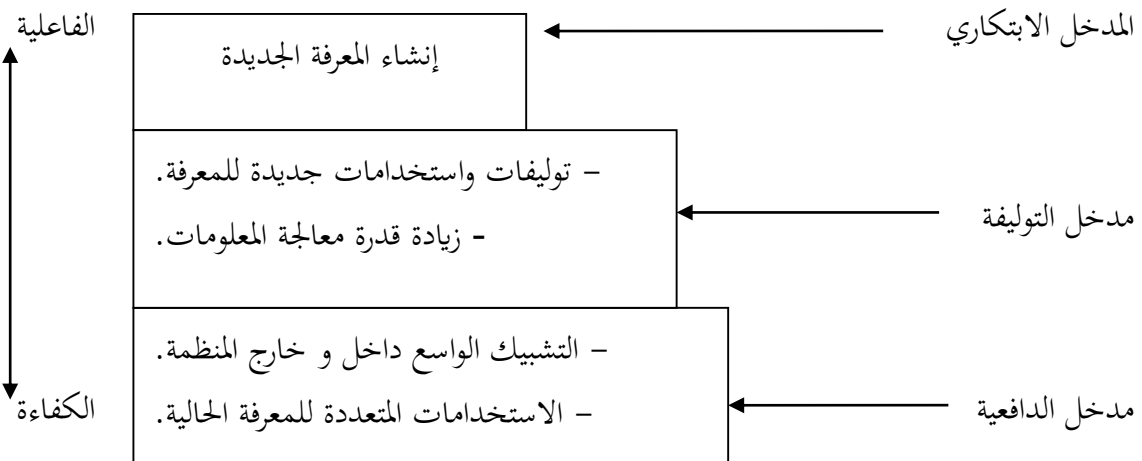
*مدخل التوليفة: Combination Approach

يعمل هذا المدخل على توظيف المعارف الكامنة والصريحة من أجل إيجاد توليفات وخدمات وانتشارات جديدة في مختلف المجالات، ويعد المدخل حالة وسطية بين إدارة المعرفة وفقاً لمدخل الرافعة وتسييرها وفقاً للمدخل الابتكاري، وفقاً لهذا المدخل يتم توظيف المعرفة الصريحة في المنظمة في استخدامات مغايرة أو استخدامها في مجالات خارج المنظمة أو استخدام المعرفة من مصادر خارجية.

*المدخل الابتكاري: Innovation Approach

يقوم هذا المدخل على إنشاء وبناء المعرفة وفقاً لآليات مادية وعمليات معرفية حسب ما قدمه كل من Marturans et Varela وبالتالي فالمعرفة ليست عملية بل هي فردية بدرجة عالية وليست سهلة التقاسم والتحدي الأساسي حسب هذا المدخل هو إنشاء المعرفة الجديدة بدلاً من المحافظة عليها.

شكل رقم 3: المداخل الأساسية في إدارة المعرفة



المصدر: سملاي يحضية، المرجع السابق، ص 169.

مقاربات إدارة المعرفة: تتطلب دراسة نظرية إدارة المعرفة ونموذجها التسييري ضرورة تسليط الضوء على أهم المقاربات النظرية التي تفي بهذا المجال وهي¹²:

*مقاربة التعلم التنظيمي: Learning organization

تم تناول موضوع التعلم التنظيمي وعلاقته المباشرة بعملية اتخاذ القرار والتي تعتبر أساساً له من قبل Herbert Simon في مطلع الخمسينات والستينات، حيث انتقد النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية التي تركز على العقلانية والتي تغني الفهم بشكل دقيق مشكلة القرار وتحديد التصرفات المختلفة للمقرر، من خلال تقييم مجمل النتائج المترتبة عنه، وأن اتخاذ القرار الجديد يكون مبني على متغيرات جديدة وملقيا للتجارب السابقة¹³ حيث عمل simon على إدخال عنصر محدودية التصرفات الإنسانية فاقترح نموذجاً جديداً عرف بالعقلانية المحدودة lationalitie limithe والتي يرى من خلالها أنه بالرغم من أن المقرر لديه النية في أن يكون عقلانياً، ألا أن محدودية إمكانياته الفكرية ونقص المعلومات المتاحة يشكلان عائقاً دون حصول العقلانية الكاملة في اتخاذ القرار في هذا الإطار تتكون القرارات وفقاً للتجارب الماضية، الروتينيات التنظيمية والتي تعتبر شكلاً من أشكال التعلم.

* مقارنة التطور الاقتصادي: Evolutionary Economies

إن هذه المقاربة تعطي أهمية كبيرة للتطور التكنولوجي ودوره ضمن الديناميكية الاقتصادية، حيث تعتبر التكنولوجيا متغيراً داخلياً للنمو endogene ضمن نموذج النمو الاقتصادي فمن المهم خلق الإبداع التكنولوجي بالمنظمة ونشره خارجياً.

في الإطار يتم تحليل موضوع المعرفة من خلال التفرقة بين المعرفة الضمنية والمعرفة المدونة codifiee ، وأن المنظمة كتنظيم تتميز عن غيرها من المنظمات بتوفير معارف خاصة بها غير متاحة في السوق تستخدمها عبر الروتينيات التنظيمية بشكل غير مباشر لإعادة بناء، تقوية وتركيب معرفة جديدة.

* مقارنة الموارد الداخلية: Ressources – Based

عرفت هذه المقاربة بين عقدي الستينات والثمانينات وكان لها الدور البارز في تحديد علاقة إعادة صياغة وتدعيم استراتيجيات المنظمة بتطوير المعرفة، واعتماد المنظمات أساساً على مواردها الداخلية للوصول إلى الامتياز التنافسي ومن بين هذه الموارد التي تساهم في بناء الميزة التنافسية والتفوق التنافسي، الموارد غير المرئية أو المعنوية والتي اكتسبت أهمية كبيرة نظراً لخصائصها المميزة.

المبحث الثاني: عناصر إدارة المعرفة وعملياتها ومداخلها:

هناك أربعة عناصر أساسية تساهم في ضمان نجاح إدارة المعرفة بالمنظمة هي الإستراتيجية، الأشخاص، التكنولوجيا، العملية، كما هناك ثلاث عمليات مهمة وأساسية يقدم عليها نظام إدارة المعرفة هذه العمليات هي: عملية اكتساب المعرفة، عملية توزيع المعرفة وعملية استخدام المعرفة.

المطلب الأول: عناصر إدارة المعرفة

يشير الكثير من الباحثين إلى أن العناصر الأساسية لإدارة هي (الإستراتيجية، الأشخاص، التكنولوجيا، العملية)، فالمنظمة تحصل على المعلومات والنشاط والطاقة من البيئة الخارجية، وباشترك العناصر الأربعة تتحول تلك المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج سلعاً وخدمات.

إن تفاعل العناصر الأربعة يحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها حيث سنقوم بتفصيل هذه العناصر كما يلي¹⁴:

الإستراتيجية :

تعرف الإستراتيجية على أنها أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية والذي يأخذ في الحسبان نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية للمشروع، سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع.

وينظر إلى الإستراتيجية هنا على مستويين:

الأول: يبحث في الأدوار والأساليب التنفيذية، والتي تضع مسؤوليتها على عاتق مسؤول إدارة المعرفة وتهدف إلى تطوير إستراتيجية، معرفة المنظمة، ومنحها الصفة الرسمية عبر المستويات التنظيمية .

الثاني: ويتمثل في ضمان تطوير تلك الإستراتيجية، أو تكاملها مع إستراتيجية المنظمة الأشمل، الإستراتيجية في إدارة المعرفة تختلف في معالجتها تبعاً لنوعي المعرفة، فالإستراتيجية في مجال المعرفة الضمنية، تتمثل في تنمية شبكات العمل، لربط الأفراد لكي يتقاسموا المعرفة، والتي تعبر عن الخبرة الفردية التي تقود إلى الإبداع المبني على المشكلات الإستراتيجية، أما في مجال المعرفة الظاهرة فإن الإستراتيجية تتمثل في تطوير نظام الوثائق الورقي أو الإلكتروني، وخزن وتنسيق ونشر وإذاعة المعرفة، بقصد تسهيل إعادة استخدامها والاستفادة منها، من خلال تركيزها على تعظيم نوعية الوثائق ودرجة موثوقيتها.

ويمكن أن نلخص دور الإستراتيجية في إدارة المعرفة في النقاط التالية :

- صنع المعرفة بالاعتماد على الخيارات الصحيحة والملائمة، وفي إدارة المعرفة يتم تبني الخيارات قصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة إذ أن الخيارات طويلة الأمد لا تكون ملائمة في حالة التغيير السريع.
- توجه المنظمة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية مثل الابتكار والحدس والقدرة على الاتصال.
- تسهم الإستراتيجية في تحديد مناطق الأهمية الإستراتيجية للمنظمة، فيتم التركيز عليها لجمع المعرفة حولها.
- تقوم بوضع الأسبقيات، وضمان إيجاد برامج المعرفة، فضلاً عن تحديد السياسة لاستدامة رأس المال الفكري، والمحافظة عليه في المنظمة، والعمل على بث برامج إدارة المعرفة داخل المنظمة.
- اختيار إستراتيجية معينة تدفع إلى توليد معرفة جديدة.
- تسهم الإستراتيجية في تحديد المعرفة الجوهرية والمحافظة عليها.
- تحدد الإستراتيجية كإطار عمل لإدارة المعرفة، طبيعة روابط المنظمة، وصلاتها لتطوير معرفتها، مثل التحالفات مع مراكز البحث والتطوير القطاعية، والجامعات أو المنظمات المماثلة.

الأشخاص:

يعد الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية، التي تنشط فيها ذاتها في اتجاه المشاركة بتلك المعرفة وإعادة استخدامها، والمقصود بالأفراد هنا هم مدير أنظمة المعلومات ومدير إدارة المعرفة، وكذا مدير البحث والتطوير، ومديرو الموارد البشرية، ومديرو الأقسام الأخرى وقادة فرق المشروعات، وكل الأفراد المساهمين في عمليات إدارة المعرفة، وهذا يخلق نوعاً من التنافس في جانب المدخلات واهتماماً في جانب المخرجات.

إن 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.

التكنولوجيا:

تعتبر التكنولوجيا الدعامة الأساسية لإدارة المعرفة واكتسابها فالتكنولوجيا لها دور كبير في إدارة المعرفة من خلال استعمال مجموعة المفاهيم والتقنيات التي تستمد منها¹⁵:

سواء في توليد المعرفة واكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها وهذا باستعمال مختلف التطبيقات التكنولوجية تساعد في انجاز الوظائف وبالتالي تداولها، أما بالنسبة لأنظمة دعم القرار فإن تطبيقاتها تعمل على¹⁶ :

- حل المشكلات وإيجاد البدائل أمام متخذ القرار في وقت مناسب وقياسي.
- معالجة المواقع الحرجة والتغلب على الأزمات بسهولة ويسر.
- توليد مزيد من المعلومات والمعارف والخبرات واستخدام نظم مهمتها خلق المعرفة، قائمة على الابتكارات المعرفية الجديدة.
- تدعيم عمليات الإبداع.
- تقليص مدة عملية الإبداع.
- تقديم الاختيارات السريعة والتقارير والوثائق للإبداعات الجديدة.

أما الانترنت فالكثير من المؤسسات تستخدمها لأغراض الاتصالات الالكترونية، ونقل البيانات وبحوث التسويق وهناك مئات من المؤسسات التي تستخدم الانترنت في تسويق سلعها وخدماتها¹⁷ وكما تتيح الانترنت أداة تؤدي إلى توليد الحاجة لإدارة المعرفة لغرض تحسين وسائل الاتصال إلى البيانات الداخلية والخارجية معا ومن ثم فإن التكنولوجيا دورا كبيرا في إدارة المعرفة، فهي تساهم بشكل كبير في تسهيل وتبسيط كل العمليات من توليد وتحليل وخزن ونقل وتطبيق واسترجاع، مما يساعد على السيطرة على المعرفة الموجودة داخل وخارج المؤسسة، والتي جعلت منها عملية سهلة وبتكلفة أقل.

العملية:

ويتجلى دورها في الأنشطة التالية:

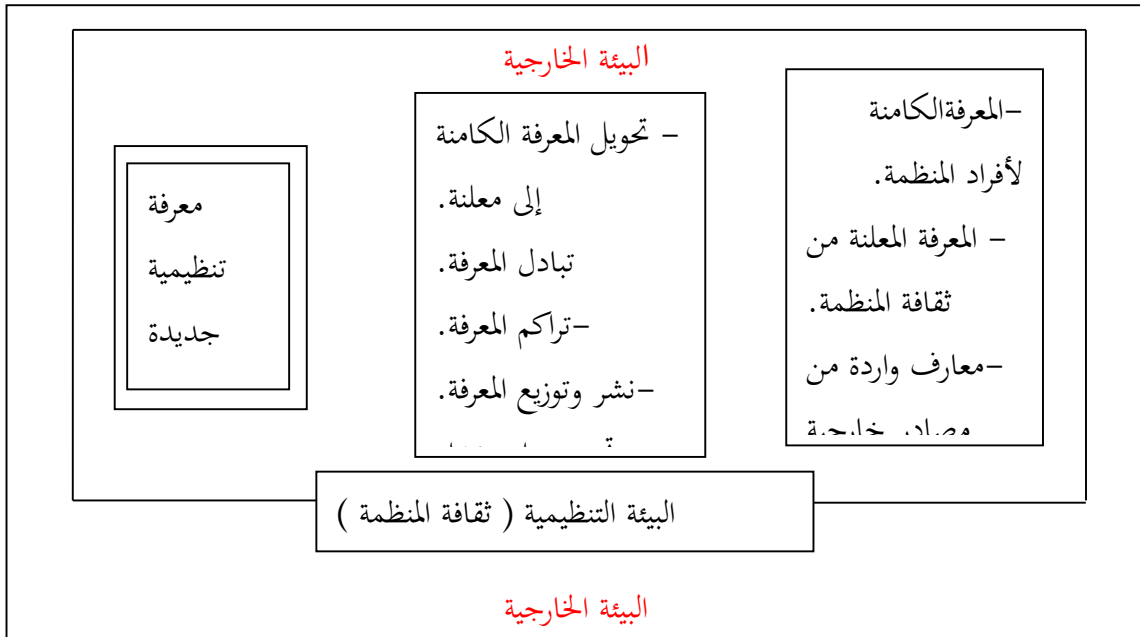
- تطوير ممارسات العمل الجديدة، التي تزيد من الترابط بين أفراد فريق العمل الواحد.
- تطوير البرامج الرسمية، التي تبني المشاركة بالمعرفة والإبداع من خلالها، وتحديد الأدوار والمهام بالمشاركة الفردية والجماعية في برامج إدارة المعرفة.
- توفير قياس النتائج ومراقبة عملية التقدم في تنفيذ البرامج.
- إعطاء مؤشرات لتقليل التكلفة وتحقيق سرعة الاستجابة

المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة:

هناك عدة دراسات حاولت إحصاء وتحديد عمليات إدارة المعرفة، ويمكن إجمال ما توصلت إليه هذه الدراسات في أربعة عمليات مهمة وأساسية يقوم عليها نظام إدارة المعرفة، هذه العمليات هي: عملية اكتساب المعرفة، عملية تخزين المعرفة، عملية توزيع المعرفة وعملية استخدام المعرفة.

تكوين واكتساب المعرفة :

ويقصد به حصول المنظمة على المعرفة التي يمتلكها موظفوها وتجميعها وتحليلها، وخلق نماذج لها، والتأكد من صحتها، وذلك من أجل استخدامها في برامج إدارة المعرفة، وبرامج هندسة المعرفة ويتم الحصول على المعلومات من مختلف المصادر التي تخص المنظمة، سواء كانت داخلية أم خارجية، مثل العملاء والموظفين ومعلومات حالية وغيرها وقد قدم الباحث علي السلمي اعتماداً على مدخل النظم نموذجاً مبسطاً لتكوين المعرفة التنظيمية نوضحه في الشكل التالي :

الشكل رقم 4: نموذج تكوين المعرفة التنظيمية¹⁸

عملية التخزين تأتي بعد عمليات التنقية والفرز وتتم على أساس حجز أو جمع البيانات والمعلومات، بطريقة منظمة في مراكز وأماكن ملائمة، تسمح باستعمالها في أي وقت ممكن فالاستعمال يتم عن طريق وسائل تقنية (ملفات، وثائق، أسطوانات مغناطيسية... الخ، وأخرى تنظيمية لطرق تصنيف الأرشيف...).

ومن أهم التطورات التي مست عملية التخزين ما يسمى اليوم مستودع البيانات (وهو قاعدة بيانات تؤمن التقارير وأدوات الاستعلام وتخزين البيانات الجارية والتاريخية والإحصائية) ومنجم البيانات¹⁹ الذي يعبر عن تخزين تحليلات لكلمة كبيرة من البيانات والمعلومات.

توزيع المعرفة :

ويقصد به مختلف العمليات التي تقوم بها المنظمة والتي من شأنها جعل المعرفة متاحة ويمكن الوصول إليها بسهولة من قبل من يحتاجها.

ولقد أعطت الجمعية الأمريكية لعلم المعلومات تعريفاً واسعاً لعملية توزيع المعرفة مفادها بأنها تشمل العمليات الضرورية لإيصال المعلومات من صناعتها إلى مستخدميها وأن عملية الاتصال الأساسية تتكون من مكونين أساسيين هما²⁰ :

محتوى المعلومات وشكلها، المحتوى المتعلق بالمعاني المختلفة للرسائل وأشكالها والتي تشمل السياق والنماذج الرياضية والأرقام والرموز وما يتعلق بها من معادن بنائية وتشمل اللغة والنماذج والرسوم. الوسائط: وهي وسائل الإعلام المستخدمة في تغطية المعلومات ونقلها، الوسائط المتعددة وقنوات التوزيع التي تشمل على الأقراص بأنواعها وأجهزة التخزين.

ولقد حدد بعض الباحثين عدة شروط لنجاح توزيع المعرفة منها²¹.

ضرورة وجود وسيلة لنقل المعرفة، وهي قد تكون شخصاً أو تكون شيء آخر.

يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة وقادرة على نقل فحواها.

يجب أن تكون لدى الوسيلة الحافز على القيام بذلك.

استخدام المعرفة : أو الاستجابة للمعرفة، ويقصد بها مدى تأثير حصول الأفراد على تلك المعارف في أداؤهم وقراراتهم وجودة العمليات التي يقومون بها ويمكن ذكر أوجه الاستجابة للمعرفة فيما يلي:

الاستجابة للتكنولوجيا: أي أن يكون القسم أو الوحدة قادرة على التطبيق السريع للتغيرات التكنولوجية.

الاستجابة للموظفين: أن يكون هناك اهتمام بالأمور التي تهم الموظفين، وأن يكون هناك احترام للأفكار التي تقدم من قبلهم.

الاستجابة للتنفيذ: كأن تكون هناك تغيرات في طريقة العمل وأن يكون هناك تنسيق بين مختلف الأنشطة لأقسام التنظيم.

المطلب الثالث: تحديات وعوائق تنفيذ إدارة المعرفة.

قبل أن نخوض المنظمة في أي عملية من عمليات إدارة المعرفة وقبل البدء في تنفيذ برنامج إدارة معرفة، لا بد لها أن تفهم جيداً التحديات والعوائق أمام عملية مشاركة المعرفة، ومن ثم إتباع الطرق والأساليب التي تمكنها من التغلب على تلك العوائق التي قد تكون: عوائق تنظيمية، أو عوائق تتعلق بدعم الإدارة أو عوائق تكنولوجية.

1-العوائق التنظيمية والإدارية:

وهي تلك العوائق المرتبطة بالهيكل التنظيمي للمنظمة، وبنقص اهتمام ودعم إدارتها ويتجلى ذلك في المظاهر التالية:

- عدم وجود حوافز تشجع الأفراد على المشاركة الآخرين لمعرفتهم وأفكارهم. فالأفراد عادة ما يحتفظون بما يجعلهم مميزين عن الآخرين، وبالتالي فهم في حاجة إلى نظم تحفيز تجعلهم يؤمنون بأنه من الأفضل أن يشاركوا الآخرين بمعارفهم.
- قيام التنظيم بتقييم الأفكار الفريدة والمميز بدلاً من مشاركتها، الأمر الذي يجعل الأفراد لا يتبادلون معارفهم، بل يسعون إلى تطوير أفكارهم الخاصة.

- الافتقار إلى لغة موحدة يفهمها جميع أفراد التنظيم، على اختلاف الأقسام التي يشتغلون فيها.
- تركيز التنظيم على المعرفة الصريحة وتجاهله للمعرفة الضمنية.
- وجود الحدود وعدم التنسيق الكافي بين وحدات وأقسام المنظمة المختلفة.
- نقص الاهتمام بالإدارة برنامج إدارة المعرفة، ودعمه بمختلف الوسائل وكذا توفير وخلق البيئة المناسبة له ولكي يكتب للمنظمة النجاح، لا بد من دعم الإدارة والتزامها بهذا البرنامج، وسعيها إلى تحقيقه وإنجاحه، وقبل ذلك يجب أن تكون هذه الإدارة مقتنعة تمام الاقتناع بهذا البرنامج ومدى الحاجة إليه.

2-العوائق التكنولوجية:

- من الممكن أن تتسبب التكنولوجيا التي اختارها المنظمة لتطبيق برنامج إدارة المعرفة، عائقاً أمام تنفيذ هذا البرنامج حيث أن التغيير الدائم هو جزء من حياة الأعمال والعمليات ولا بد أن يترافق ذلك التغيير على مواكبة تطور التكنولوجيا المستعملة وتجدر الإشارة هنا إلى أن التكنولوجيا وحدها لا تعمل ولا تضمن إدارة المعرفة، فهي أداة تساعد في انجاز وتسهيل تلك العملية.
- وتشير واحدة من أهم الدراسات التي أجريت لمعرفة أسباب عدم انتقال أفضل الممارسات بين مختلف الأقسام داخل المنظمة الواحدة، أن أفضل الممارسات تحتاج على الأقل عامين قبل أن تنتشر في أرجاء التنظيم، وأن هناك أربعة عوائق أساسية.
- الجهل، ويعني أن الشخص الذي يملك المعرفة، يعتقد أنه لا يوجد من يحتاج إلى معرفته، ويعتقد الآخرون في المنظمة إلا أحد يمتلك تلك المعرفة .
- عدم وجود شبكة اتصال: ويعني أنه لا يوجد تفاعل في أداء الأقسام المختلفة فيما بينها، ففي الغالب يحصل الأفراد على المعرفة من شخص يتعاملون معه، ونادراً ما نجد أن طريقة أحدهم قد انتشرت دون التفاعل بينه وبين الآخرين.
- نقص في التحفيز: ويعني عدم التعرف على الفوائد والمكاسب التي يمكن أن تجنيها المنظمة عن اكتساب المعرفة الجديدة وتطبيق الطرائق والممارسات المبتكرة.

ويمكن للمنظمة تجاوز هذه العوائق والتحديات، إذا قامت بالإجراءات التالية:²²

- دراسة مدى جدوى واقتصادية مشروع إدارة المعرفة.
- امتلاك البنية التحتية التنظيمية والتقنية بشكل مسبق.
- تصميم المشروع ليكون مرناً، وليضمن وصول الأفراد بسهولة إلى المعلومات التي يحتاجونها.
- فهم الجميع لمدى وأهداف المشروع.
- بناء نظام الإدارة المعرفة يشجع على مشاركة المعرفة بين أفراد المنظمة.
- توفير قنوات الاتصال المباشرة بين أطراف الاتصال لتبادل المعارف.
- التشجيع ومكافأة روح التعاون ونعلم الفريق، والتأكيد عليهما بصورة دائمة.
- تحديد وتطوير القادة الذين يبنون ويدعمون نموذج التعلم على مستوى الفرد والفريق والمنظمة.
- تحديد وتمثيل معرفة المنظمة المتوافرة والمحافظة عليها.
- تعبير الثقافة البيروقراطية وهيكل المنظمة، بما يتلاءم مع تنفيذ برامج إدارة المعرفة.

خاتمة

حاولت هذه الدراسة الوصول الى هدفها والإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في إبراز المفهوم العام لإدارة المعرفة وأهم الاتجاهات التي تناولت ذلك وكذا العلاقة بين المعرفة والإدارة وكيف أنها تعتبر مدخلا استراتيجيا للتفسير الحديث في المنظمات المعاصرة.

ومن خلال ما تقدم ذكره يمكن تقديم جملة من النتائج نوجزها في ما يلي:

- يعتبر التكوين وظيفة بالغة الأهمية في المنظمات الحديثة لما له من دور في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي ومساعدة العاملين على التزود بالمهارات المطلوبة لأداء وظائفهم بكل كفاءة.
- يعمل التكوين على تعديل سلوكيات هؤلاء العاملين من أجل التأقلم مع كافة العمليات الاتصالية و التي لا تقوم المنظمة و لا يكتمل أداؤها إلا بواسطتها.
- ضرورة الانتقال نحو اعتماد التكوين الالكتروني للعاملين في المنظمات لما له من أهمية بالغة في تجسيد مبادئ إدارة المعرفة.
- تعتبر إدارة المعرفة من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات الحديثة باعتبارها تعمل في بيئة متغيرة باستمرار وجب عليها مساهمة ذلك التغير ومسايرته.
- تهتم المنظمات الحديثة بموضوع إرساء إدارة المعرفة وتطبيقاتها على مختلف الاقسام والمصالح، ومن بينها نجد قسم الموارد البشرية.

الهوامش:

1. أسامة عبد المنعم، رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية، دراسة حالة لشركة الألبسة الجاهزة الأردنية.
2. بشير العلاقة، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، الوراق للطباعة والنشر، الأردن، 2002، ص 30.
3. حسن أحمد الخصري، اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2001، ص 125 .
4. سملاي يحضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، أطروحة دكتوراه في التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص 160.
5. سملاي يحضية، بلال أحمد: الأهمية الإستراتيجية للموارد البشرية والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية من منظور المقاربة المرتكزة على الموارد.
6. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 90-91.
7. طاهر محسن وآخرون، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 121 .
8. عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة عمان، الأردن، 2006، ص 157 .
9. عبد الوهاب الأمين، التنمية الاقتصادية، المشكلات والسياسات المقترحة مع الإشارة إلى حالة البلدان العربية، دار الحافظ، عمان، 2000، ص 166-168.
10. عطية حسين أفندي، في سبيل البحث عن التميز، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة - تحديد طبيعة العلاقة، من بحوث مؤتمر تطوير رأس المال البشري، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية قطاع التخطيط والتطوير، الكويت، 18-20 يناير 2001، ص 4-5-6-7 .
11. علي السلمي، الإدارة بالمعرفة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، القاهرة، 1997، ص 176 .
12. محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2005، ص 164 .
13. المغربي عبد الفتاح، نظم المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع جامعة المنصورة، 2007، ص 182 .
14. ياسين سعد، المعلوماتية وإدارة المعرفة رؤيا إستراتيجية عربية دورية مستقبل العرب، 2000، مجموعة (14)، عدد 260 .
15. محمد إسماعيل: مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث، الاتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة متاح على: <http://www.hrdiscussion.com/hr4521.html>
- Jean Pierree, Anciaux, le Savoir en action 'des connaissances a la performance, les édition d'organisation, paris, 1996, p 60.
Patrick Storhayet et bouvard, le knowledge management, Editions EMS, paris, 2002, p100.

الهوامش:

- ¹ ياسين سعد: المعلوماتية وإدارة المعرفة رؤيا إستراتيجية عربية دورية مستقبل العرب، 2000، مجموعة (14)، عدد 260.
- ² المغربي عبد الفتاح: نظم المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع جامعة المنصورة، 2007، ص 182
- ³ - محمد إسماعيل: مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث، الاتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة متاح على: <http://www.hrdiscussion.com/hr4521.html>
- ⁴ Jean Pierree, Anciaux, le Savoir en action, des connaissances a la performance, les édition d'organisation, paris, 1996, p 60.
- ⁵ سملاي محضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، أطروحة دكتوراه في التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص 160.
- ⁶ محمد إسماعيل بلال: نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2005، ص 164.
- ⁷ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 202
- ⁸ سملاي محضية، مرجع سبق ذكره، ص 181
- ⁹ أسامة عبد المنعم: رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية، دراسة حالة لشركة الألبسة الجاهزة الأردنية.
- ¹⁰ عطية حسين أفندي: في سبيل البحث عن التميز، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة - تحديد طبيعة العلاقة، من بحوث مؤتمر تطوير رأس المال البشري، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية قطاع التخطيط والتطوير، الكويت، 18-20 يناير 2001، ص 4-5-6-7.
- ¹¹ سملاي محضية، بلال أحمد: الأهمية الإستراتيجية للموارد البشرية والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية من منظور المقاربة المرتكزة على الموارد.
- ¹² سملاي محضية، المرجع السابق، ص 162.
- ¹³ طاهر محسن وآخرون: قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 121.
- ¹⁴ صلاح الدين الكبسي: إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 90-91.
- ¹⁵ - Patrick Storhayet et bouvard, le knowledge management, Editions EMS, paris, 2002, p100.
- ¹⁶ حسن أحمد الخصيري: اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2001، ص 125.
- ¹⁷ بشير العلاقة: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، الوراق للطباعة والنشر، الأردن، 2002، ص 30.
- ¹⁸ علي السلمي: الإدارة بالمعرفة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، القاهرة، 1997، ص 176.
- ¹⁹ عبد الستار العلي وآخرون: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة عمان، الأردن، 2006، ص 157.
- ²⁰ عبد الوهاب الأمين، التنمية الاقتصادية: المشكلات والسياسات المقترحة مع الإشارة إلى حالة البلدان العربية، دار الحافظ، عمان، 2000، ص 166-168.
- ²¹ صلاح الدين الكبسي، مرجع سبق ذكره، ص 75.
- ²² صلاح الدين الكبسي: مرجع سبق ذكره، ص 123-124.