

إدارة المعرفة

تأليف

د. صلاح الدين الكبيسي

مدرس نظم المعلومات
جامعة بغداد - بغداد
الجمهورية العراقية

مراجعته علمية

أ.د. سعد زناد المحياوي

أستاذ إدارة الأعمال
كلية الإدارة والإقتصاد - جامعة بغداد (سابقاً)
بغداد - الجمهورية العراقية

ألفصل الاول

تأطير مفاهيمى ومنطلقات نظرية

تطور المعرفة وفقا للمدارس التنظيمية

اولا:- مفهوم ادارة المعرفة:-

يكتسب تحديد مفهوم المعرفة أهمية خاصة، ولتوضيح هذا المفهوم ننتقل من تأكيد (Stromgulst & Samoff, 2000:324) على أن مفهوم المعرفة في العلوم الاجتماعية يشتمل على أحد المدخلين الرئيسيين أو كلاهما، الأول يشير إلى التجارب النظامية واختبار "الفرضيات" التي تشير إلى نماذج موضوعية وتفسيرية لفهم المحيط، وكان أكثر الاتجاهات شيوعاً في العلوم الاجتماعية والاقتصادية يميل إلى التجربة والبرهان، لتطوير العلاقة السببية بين المتغيرات والفصل بينها لتحديد استقلاليتها. أما المدخل الثاني فهو مدخل الانثروبولوجي والتاريخ الذي أبرز التداخل بين القوى الاجتماعية جميعها والذي يفضل الوحدة على الفصل، ويركز علم الإدارة على المدخل الأول، الذي سيتناول المؤلف مفهوم المعرفة من خلاله بعد توضيح مفهوم المعرفة لغة واصطلاحاً.

فقد قرنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم، فتطلق كلمة معرفة ويراد

بها العلم، فمثلا قوله (تعالى): ﴿مَاعرفوا من الحق﴾⁽¹⁾، أي علموا .

ثانياً: - أهمية ادارة المعرفة:-

- 1 - أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصميم والهيكله تكون أكثر مرونة.
- 2 - أتاحت المعرفة المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاً، وحفزت الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها.
- 3 - أسهمت المعرفة في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها .
- 4 - يمكن للمنظمات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها أو استخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة.
- 5 - ترشد المعرفة الإدارية مديري المنظمات إلى كيفية إدارة منظماتهم.
- 6 - تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة.
- 7 - حركت الأساس الحقيقي لكيفية خلق^{المنظمة} المنظمة وتطورها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية.
- 8 - المعرفة أصبحت الأساس لخلق^{الميزة} الميزة التنافسية وإدامتها.

ثالثاً/ خصائص المعرفة/

تمثلت خصائص المعرفة بالنقاط التالية

- 1- التراكمية : فالمعرفة تظل صحيحة وتنافسية في اللحظة الراهنة، لكن ليست بالضرورة تبقى كذلك في مرحلة قادمة، وهذا يعني أن المعرفة متغيرة، ولكن بصيغة إضافة المعرفة الجديدة إلى المعرفة القديمة.
- 2- التنظيم : المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها وانتقاء الجزء المقصود منها.
- 3- البحث عن الأسباب : التسيب والتعليل يهدفان إلى إشباع رغبة الانسان إلى البحث والتعليل لكل شيء، وإلى معرفة أسباب الظواهر، لأن ذلك يمكننا من أن نتحكم فيها على نحو أفضل.
- 4- الشمولية واليقين : شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحثها فحسب، بل على العقول التي تتلقاها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها، وهي قابلة لأن تنقل إلى كل الناس ، واليقينية لا تعني أن المعرفة ثابتة، بل تعني الاعتماد على أدلة مقنعة ودامغة، لكنها لا تعني أنها تعلو على التغيير.
- 5- الدقة والتجريد : الدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضياً.

ثالثا/ مداخل المعرفة:-

صنفت مداخل المعرفة الى ثلاثة مداخل وفقا للمدخل النفسي لتكوين الاستراتيجية الى ثلاثة مكونات:-

1- الادراك

2- التعلم

3- التفكير

رابعاً/ مصادر المعرفة

تقسم الى مصدرين رئيسيين

1- المصادر الخارجية : وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استنساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والإنترنت والإتترانيت، وملاحظات لوتس، والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية.

2- المصادر الداخلية : تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المنظمة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمنظمة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن الأمثلة على المصادر الداخلية: الاستراتيجية والمؤتمرات الداخلية، المكتبات الالكترونية، والتعلم الصفي، الحوار، العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة، أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية.

خامسا/ انواع المعرفة :-

تم تصنيف المعرفة الى اربعة انواع :-

- 1- المعرفة المرمزة (Codified Knowledge) وهي المعرفة التي أفرزت بشكل علني من قبل البشر، وأن طريقة جعلها علنية تتم عبر التدوين وهي قابلة للنقل والتداول.
- 2- المعرفة العامة (Common Knowledge) وهي المعرفة المقبولة بوصفها قياسية بدون جعلها علنية رسميا ، وغالبا ما تكون على شكل روتينيات أو ممارسات ويمكن تعلمها من خلال العمل عبر سياقات خاصة.
- 3- المعرفة الاجتماعية (Social Knowledge) وهي المعرفة حول القضايا البيئشخصية والقضايا الثقافية، وتتضمن معرفة من يساعد في القضايا الثقافية وبأدوار مختلفة.
- 4- المعرفة المجسدة (Embodied Knowledge) وهي الخبرات والخلفية العلمية والمهارة التي تراكمت لدى الشخص خلال حياته، ولهذا فهي ترتبط بالشخص نفسه.

وصنفها أغلب الباحثين

- 1- معرفة ضمنية (Tacit Knowledge) : هي المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي.
- 2- معرفة ظاهرة (Explicit Knowledge) وهي المعرفة الرسمية والمنظمة التي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين.

سادسا/ مدارس ادارة المعرفة:-

في الفكر الحديث تم تناول ادارة المعرفة من خلال المدارس الفكرية الادارية والتنظيمية وكما في ادناه:-

اولا. المدرسة التقليدية

تناولت هذه المدرسة المعروفة من زاوية جمع الحقائق العلمية التي تصف ظاهرة التنظيم ومحركاته مهتمة بجوانب العمل والهيكل التنظيمي وساعية لا يجاد اطر علميه تساعد في صياغه نظريه تفسر وتتنبأ وتتحكم بالسلوكيات والعلاقات داخل التنظيم .

**** سيتم استعراض اسهامات تلك المدرسة وفقا لنظرياتها الرئيسة ::**

1.النظرية البيروقراطية

طرحت هذه النظرية من قبل العالم الالمانى (ماكس ويبر 1864_1920) الذي دعا الى اعتماد الخبرة والمهارة وركز على جملة خصائص تصف التنظيم يبدو دور المعرفة والمؤهلات فيها واضحا مثل التخصص في العمل وتوزيع الأنشطة والمهام وتوزع السلطة لا عطاء الأوامر وتنوع طرائق العمل وانقسام التنظيم الى مستويات واعتماده المطلق على الوثائق والمستندات ومن هنا يستتبط ان المعرفة وفق هذه النظرية تركز على اليات تدعم تلك المبادئ التي تؤسس للتخصص وتقسيم العمل والتوثيق الذي يعد احد اهم اليات التعامل مع المعرفة لان وقد ركز ويبر على مبدا الرشد الذي يتمثل بمؤشرين اساسين تبدو المعرفة حاضره فيهما وهما:

*اعتماد طرائق واساليب دقيقة لتحقيق اهداف التنظيم

* توظيف المنطق العلمي في تفسير الظواهر المحيطة بالتنظيم .

2. نظرية الإدارة العلمية

اعتمدت هذه النظرية على تجارب وافكار رائدها (فردريك تايلر) للفترة (1900_1920) الذي دعا الى استخدام الخبراء المتخصصين لوضع افضل الطرائق لأداء العمل اعتمدت هذه المدرسة الكفاءة في التعامل مع الموارد والبحث في اساليب تعظيم الانتاجية وتتطلب من اربعة مبادئ اساسية :

- الاسلوب العلمي في الوصول الى حلول للمشكلات الادارية واتخاذ القرار
- اختيار الآلات والمواد والعمال بطريقه علمية
- عند اختيار العامل المناسب يعهد الية بأداة عمل محدد على ان توفر له الإدارة التعليمات والارشادات فيما يتعلق بكيفية الاداء الامثل للعمل
- يجب ان يكون هناك تعاون كامل بين الإدارة والعاملين وان يعاد توزيع العمل بينهم على اساس تولي الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة وتولي العاملين مهام التنفيذ

3. التقسيمات الادارية

يركز رواد هذا الاتجاه على ذات المبادئ العامة التي جاءت بها الادارة العلمية غير انها ركزت على خطوات بناء التنظيم المتمثلة بتحديد الاهداف وتعين الاعمال وتجميعها وتجميع الوظائف ضمن اقسام والاقسام المتشابهه ضمن ادارات. برز من رواد هذه النظرية (هنري فايول) الذي حدد وظائف المدير وقدم المبادئ الاربعة عشر:

وحدة الامر ,, نطاق الاشراف,, السلطة والمسئولية , التنسيق , القيادة , الرسمية , التخصص وتقسيم العمل , الاتصال وغيرها. تعكس هذه النظرية حاجة التنظيم الى الخبرة العلمية والتفكير لفهم حقيقة السلوك التنظيمي وجدير بالذكر هنا ان الخبرة والتفكير من ابعاد المعرفة.

ثانيا : مدرسة العلاقات الانسانية

ان مدرسه العلاقات الانسانية (السلوكية) تركز على تكثيف الجهود والقدرات الذاتية والموضوعية نحو استثمار الموارد البشرية الموجودة او المتاحة او تلك الموارد الفكرية والتقنية والتنظيمية التي تستطيع الادارة تشكيلها كفريق عمل موجود او فرق عمل افتراضية يتم تجميعها من داخل او خارج المنظمة بصفة وقتية او دائمية من اجل حل مشكلات حيوية او تنفيذ مشروعات او تخطيط تغيرات استراتيجية حاسمة والمهم هذا ان فرق العمل الافتراضية تكون من افضل العقول وارقى الخبرات وان تتشكل وتعمل على تحقيق انجازات محددة ونتائج مهمة من دون النظر الى مكان او جنس وثقافة الافراد الذين تستعين بهم المنظمة تركز مدرسة العلاقات الانسانية على الجانب الانساني والعقلي والثقافي مع اكتساب واستثمار المعرفة بكل ابعادها الشاملة وعناصرها العميقة وذلك من اجل ايجاد ميزه استراتيجية موكده للمنظمة وهو عمل يرتبط بالإدارة الحديثة للموارد البشرية مع التركيز على عملية تراكم وايجاد واستخدام المعرفة بوصفها النشاط الاول لإدارة المعرفة .

ثالثا: المدارس التنظيمية الحديثة.

1_ المعرفة والنظرية الموقفية.

من اهم هذه النظريات في شرح ادارة المعرفة واشهرها نظرية فيدلر: النظرية الظرفية: وهي تشير الى انه لا يوجد اسلوب واحد في القيادة يصلح لكل زمان ومكان كما ان هناك صفات معينة يجب توافرها في كل قائد. وبصفة عامة فان ادارة المعرفة تتطلب نمطا غير عادي من القيادة يتمكن من قيادة الاخرين لتحقيق اعلى مستويات من الانتاجية في المنظمة فالقيادة لم يعد يوصفون بانهم رؤساء ولكنهم يوصفون بانهم منسقون او مسهلون او مدبرون ولذلك فان القائد المناسب لإدارة المعرفة هو القائد الذي يتصف بثلاث صفات اساسية هي :

(1) القدرة على شرح الرؤية للأخرين

(2) ان يكون قدوة لهم

3) وان تكون لدية القدرة على ربط هذه الرؤية في اكثر من مضمون وداخل اكثر من اطار يهم المنظمة.

وتعمل المنظمة من خلاله وهناك صفات اخرى يتعين ان يتصف بها القائد وهي : ان يعمل على بناء رؤية مشتركة والاتصال والتعامل الدائم مع الاخرين في المنظمة وسماع ردود افعالهم عن رؤيته مع تقييم هذه الروية واعادة تشكيلها وتمييتها كلما لزم الامر كما يجب ان يتحقق القائد من ان المعلومات التي يصل اليها الافراد والقادة هي انعكاسات للحقائق والبيانات وليست استنتاجات شخصية ليس لها اساس موضوعي والى جانب ذلك فانه يتعين عليه النظر الى الامور المتعلقة بالمنظمة على انها عمليات مرنة ومتفاعلة وليست امورا جامدة وثابتة.