

## المحور الأول : مدخل الى المعرفة أ. قوسي سميرة تخصص زيادة أعمال ماستر2 المادة التعليمية : إدارة المعرفة

### المحور الأول : مدخل الى المعرفة

- مفهوم المعرفة.
- أهمية المعرفة.
- خصائص المعرفة.
- مصادر المعرفة.
- تصنيفات المعرفة .

#### مقدمة :

إن المنظمات الحديثة على اختلاف أنواعها تواجه موجة كبيرة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم الأعمال اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، التي تعتمد على المعرفة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة، والنتيجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحواسيب الآلية والشبكة العالمية للاتصالات، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الأساسي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً في نجاح المنظمة أو فشلها .

حيث تعد المعرفة العنصر الحقيقي لبقاء منظمات اليوم ووسيلة هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات .

ان تنامي دور المعرفة واعتمادها كأساس لنجاح منظمات الاعمال مع مساهمتها في تحول تلك المنظمات الى الاقتصاد العالمي الجديد الذي بات يعرف باقتصاد المعرفة، هذا الأخير الذي يؤكد على أهمية رأس المال الفكري والمعرفة وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية أكثر من العناصر التقليدية ( الأرض، المال، والعمل) فضلا عن دورها الحاسم في تحول المنظمات الى مجتمعات معرفية، أدى الى تزايد الاعتراف بالمعرفة بوصفها موجودا جوهريا غير ملموس، ووضع تحديات أمام منظمات الأعمال للبحث في أفضل السبل لإدارتها، فضلا عن أنها حركت الأساس الحقيقي لكيفية تطور المنظمة ونضجها وأعدت هندستها،

#### 1. مفهوم المعرفة:

في العصر الحديث تم تناول المعرفة من خلال المدارس الفكرية والإدارية سواء بشكل صريح أو ضمني، فنجد المدرسة الكلاسيكية من خلال الإدارة العلمية لفريدريك تايلور الذي ركز على استخدام الخبراء المتخصصين لابتكار طرق جديدة للعمل، ومبادئ الإدارة لهنري فايول الذي حدد وظائف المدير، والإدارة البيروقراطية لماكس فيبر حين دعا إلى ضرورة

## المحور الأول : مدخل الى المعرفة أ. قوسي سميرة

### المادة التعليمية : إدارة المعرفة

### تخصص زيادة أعمال ماستر 2

اعتماد الخبرة والمهارة في العمل، ومدرسة العلاقات الإنسانية التي أكدت على الاهتمام بالأفراد وأن العوامل الإنسانية تلعب دورا هاما في رفع الإنتاجية من خلال تحسين المعارف التطبيقية من قبل الأفراد في الورشات الاتجاهات الإدارية الحديثة كنظم المعلومات الإدارية من خلال التركيز على دور المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، ونظرية (Z) التي نادى إلى تنوع خبرات الأفراد والقرارات الجماعية وثقافة المشاركة، ونظرية الإدارة الموقفة التي افترضت عدم وجود طريقة مثلى للإدارة تكون صالحة لكل موقف. مع التطورات الفكرية الحديثة في الإدارة تكاملت المعرفة التنظيمية، وخاصة بانتشار فلسفة إدارة الجودة الشاملة التي أسهمت من خلال مختلف مداخلها في تطوير المعرفة، وإعادة الهندسة التي ساهمت في خلق التراكم المعرفي وتعاضم دور المعرفة مع تنامي ظاهرة العولمة، وانتشار نظم الاتصال الحديثة واتساع شبكة المعلومات مما سهل انتشار المعرفة وتبادلها، فتزايد الاهتمام بالمعرفة.

لذلك فقد تعددت وتنوعت التعريفات الموضحة لمفهوم المعرفة بتنوع وتعدد الكتاب والباحثين واختلاف توجهاتهم، فأدى ذلك إلى التطرق إلى المعرفة من وجهات ومداخل متعددة، منها ما يلي:

1. المدخل الاقتصادي: يعتبر رواد هذا المدخل المعرفة رأس مال فكري وقيمة مضافة للمنظمة، تتحقق باستثمارها الفعلي، ومن ثم تحويلها إلى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق، ويعتبر ستيفوارت Stewart أن المعرفة رأس مال فكري يمكن توظيفه لصالح المنظمة، ويوضح الموجودات الفعلية يجب أن تكون متميزة واستراتيجية. وهو ذات المعنى الذي يؤكده بيتر دراكر Drucker Peter حيث يشير إلى أننا ندخل مجتمع المعرفة الذي لم يعد فيه الفرد هو المورد الاقتصادي الأساسي بل المعرفة التي يمكن تحويلها إلى رأس مال بتكون من الأصول غير الملموسة التي لا تظهر في الميزانية والتي يمكن أن تشمل مهارات العاملين والمعلومات وحقوق الملكية والاستخدام الابتكاري للأصول.
2. المدخل المعلوماتي: يركز هذا المدخل على العلاقة المتبادلة بين المعرفة والمعلومات، وأن المعرفة ناتجة عن معالجة المعلومات، فتعرف المعرفة على أنها القدرة على التعامل مع المعلومات من جمعها وتبويبها، تصنيفها، وتوظيفها لتحقيق أهداف المنظمة.
3. المدخل التقني: ويقوم على دمج البرمجيات مع البنية الأساسية من الأجهزة المرتبطة بها لدعم المعرفة والتعلم التنظيمي من خلال حرية الوصول إلى المعرفة والتشارك فيها ويتم ذلك عبر الشبكات التي تسمح بالوصول إلى المعلومات ومصادر المعرفة كالشبكة الدولية والشبكات المحلية،
4. المدخل الاجتماعي: ينطلق هذا المدخل من كون المعرفة حالة مستمرة ترتبط بعملية التعلم في إطار اجتماعي ومن ثم ينظر إليها باعتبارها تدفق المعلومات بين أفراد المجتمع. إن هذا المدخل يفترض تعريفا واسعا للمعرفة وينظر إليها على أساس الارتباط بينها وبين العمليات الاجتماعية داخل المنظمة، والتأكيد على أن بناء المعرفة لليس محدودا في مدخلات ولكنه يتضمن أيضا البناء الاجتماعي المعرفي، وأن المعرفة التي تم بناءها يتم تجسيدها بعد ذلك داخل المنظمة لليس فقط من خلال برامج لتوضيحها ولكن أيضا من خلال عملية تبادل اجتماعي، ثم بعد ذلك نشرها بين الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة

## المحور الأول: مدخل الى المعرفة أ. قوسي سميرة

### تخصص زيادة أعمال ماستر2 المادة التعليمية: إدارة المعرفة

5. المدخل الثنائي: يشير هذا المدخل إلى المعرفة من زاويتين: المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، أي أن المعرفة توليفه منظمة من الأفكار والخبرات المتراكمة من جهة، والقواعد والعمليات والمعلومات. وفي هذا الإطار تناول نوناكا 1 من جهة أخرى، والتي تستعمل في إيجاد الحلول في الحالات الصعبة Nonaka وتاكيوشي Takeuchi المعرفة على أنها تفاعل بين نوعين من المعرفة، المعرفة الضمنية وما تتضمنه من خبرات وأفكار ومهارات يكتسبها الأفراد، والمعرفة الصريحة الناتجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية

من خلال ذلك يمكن تعريف المعرفة على أنها

- معلومات منظمة قابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة أو هي معلومات مفهومة ومحللة ومطبقة،
- هي توصيفات رمزية للمفاهيم والعلاقات والطرق المحددة للتعامل مع أنماط هذه التوصيفات،
- ويعرفها نوناكا بأنها تبرير الاعتقاد الصحيح.
- 1. أهمية المعرفة :

تبرز أهمية المعرفة في العديد من النقاط نذكرها كما يلي :

- تحقيق الميزة التنافسية: في بيئة الأعمال التي تتسم بالمنافسة الشديدة، تساهم المعرفة في منح المنظمة ميزة تنافسية تساعدها على التفوق على المنافسين. حيث تتيح المعرفة فهماً أعمق للسوق، واحتياجات العملاء، واتجاهات الصناعة، مما يسمح للمنظمة بتطوير منتجات أو خدمات فريدة.
- تحسين عملية اتخاذ القرار: تعتبر المعرفة أداة حيوية في تحسين جودة القرارات التي تُتخذ في المؤسسة. القرارات المبنيّة على المعلومات والمعرفة الدقيقة تكون أكثر فاعلية وأقل عرضة للمخاطر، مما يساهم في تحقيق نتائج أفضل.
- زيادة الكفاءة والإنتاجية: تمكن المعرفة الموظفين من فهم العمليات بشكل أعمق وتطبيق أفضل الممارسات، مما يقلل من الوقت الضائع ويساهم في زيادة الإنتاجية. حيث تسمح المعرفة بمشاركة الدروس المستفادة وتصحيح الأخطاء بسرعة أكبر.
- تشجيع الابتكار والتطوير: المعرفة تفتح الباب أمام تطوير منتجات وخدمات جديدة، وتحفز على الابتكار. حيث يمكن للمؤسسات التي تمتلك معرفة واسعة ومحدثة أن تستفيد من الأفكار الجديدة والتقنيات الحديثة لتحسين وتطوير أعمالها.
- تعزيز رضا العملاء: من خلال فهم أفضل لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم، تستطيع المؤسسة تقديم خدمة عملاء متميزة وتلبية توقعاتهم بشكل أفضل. هذا يساهم في بناء علاقة طويلة الأمد مع العملاء وزيادة ولائهم للعلامة التجارية. 6. إدارة المخاطر بشكل أفضل تساهم المعرفة في تحديد المخاطر المحيطة بالعمليات والمشاريع المستقبلية وتقييمها بدقة، مما يساعد المؤسسة على اتخاذ إجراءات استباقية لتجنب المخاطر المحتملة أو التقليل من أثارها.
- تطوير مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم: تساعد المعرفة على تحسين مهارات الموظفين وتطويرها، حيث تعزز من قدرتهم على أداء وظائفهم بفاعلية وكفاءة أعلى. وتتيح لهم تعلم أفضل الأساليب والنماذج التي تعينهم على النمو والتطور
- دعم الثقافة التنظيمية وبناء بيئة تعلم مستمرة: المعرفة تعزز من ثقافة التعاون والمشاركة داخل المؤسسة، حيث تشجع الموظفين على تبادل الأفكار والمعلومات، مما يخلق بيئة داعمة للتعلم المستمر والتطوير. 9.

## المحور الأول : مدخل الى المعرفة أ. قوسي سميرة

### تخصص زيادة أعمال ماستر 2 المادة التعليمية : إدارة المعرفة

- تحقيق الاستفادة من خلال الإدارة الجيدة للمعرفة: تستطيع المؤسسات الاستفادة من الأصول الفكرية وتوجيهها لتحقيق النجاح على المدى الطويل، مما يساهم في تحقيق الاستفادة التنظيمية في ظل الظروف المتغيرة.  
II. خصائص المعرفة:

إن المعرفة باعتبارها المعنوي ليست ملموسة كالأشياء الأخرى فهي لا تستهلك بالاستخدام ولا بالتبادل بل تبقى عند صاحبها وتنشأ ذاتيا عند كل عملية استخدام، وهذا لا يعني بالضرورة أنها تبقى صالحة دائما. وعلبه يمكن القول أن للمعرفة مجموعة من الخصائص منها:

1. القابلية للانتقال: إن هذه الخاصية في المعرفة ظاهرة للعيان، فالفرد في عمله على سبيل المثال قد يجرب أسلوبا معيناً في تنفيذ مهمة ما فإذا نجح في ذلك فإنه يفكر تلقائياً في إمكانية نقل هذه المعرفة إلى مهمة أخرى، والمنظمات تقوم بالشيء نفسه إذ تحاول تعميم تجاربها الناجحة ونقل المعرفة البناءة بين مواقعها أو فروعها أو أقسامها.
2. التجديد والاستمرارية: فالمعرفة تتراكم وتتفاعل مع معطيات معرفية جديدة لتنشأ بالإبداع والابتكار معرفة جديدة وهذه بدورها تتفاعل مع المعطيات والأحداث وهذا ما يعطيها خاصية الاستمرار والتجديد.
3. إمكانية الزوال: إن قيمة المعرفة وأهميتها ليست ثابتة مع الزمن بل هي عرضة للتغيير، لا بل للزوال مع مرور الوقت لا سيما في مجال الأعمال، فالمنظمة التي تعمل وتنافس في بيئة مفتوحة والسباق بين المنافسين في مجال امتلاك التقنيات الجديدة واختراع تقنيات إضافية يمكن أن تنهي قيمة ما تمتلكها منظمة أعمال ما وتحقق من خلاله ميزة تنافسية عالية وربحية كبيرة.
4. قابلية الامتلاك: أي أن المعرفة يمكن أن يمتلكها أي فرد من خلال التعلم، فهي ليست محصورة أو مقتصرة على جهة معينة دون غيرها.
5. إمكانية التخزين: كانت المعرفة ومازالت تخزن في الورق، ولكن التركيز في الوقت الحالي لتخزين المعرفة بنصب على الأجهزة الإلكترونية كالحواسيب وغيرها .
7. القابلية للتقاسم والتواصل: وتشير إلى إمكانية نشر المعرفة والانتقال عبر الأفراد والعالم إذا توافرت السبل .

### III. مصادر المعرفة :

يعرف مصدر المعرفة على أنه ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة، ويمكن تصنيف مصادر المعرفة إلى مصدرين أساسيين:

1. 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: المؤتمرات الداخلية، المكتبات الإلكترونية، الحوارات، العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة، أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث .، كما ينقسم الأفراد داخل المؤسسات إلى ثلاث فئات أساسية :  
- استراتيجيو المعرفة: هم خبراء الاستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة في السوق وهؤلاء الذين يقومون بإعادة تقييم وبناء استراتيجية المؤسسة،

## المحور الأول : مدخل الى المعرفة أ. قوسي سميرة

### تخصص زيادة أعمال ماستر 2 المادة التعليمية : إدارة المعرفة

- مهنيو المعرفة : هي الفئة الخبيرة في أساليب الحصول على المعرفة واستيعابها، وتتمثل في فئة مهندس المعرفة ، والذي يعمل على بناء قواعد المعرفة فيها.
- عمال المعرفة: ويعمل عمال المعرفة على توفير الدعم بمهني المعرفة، كما يقومون بجمع المعلومات وتصنيفها، وخبزها، وايصالها للجهاث المعنية المحتاجة لها.
- 2. المصادر الخارجية: وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة، 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، الانترنت، القطاع الذي تعمل فيه المنظمة، وتتمثل المصادر الخارجية في الفئات التالية :
  - الزبائن : ويعتبرون المصدر المتجدد لمعرفة الحاجة التي تطور المنتجات والخدمات في السوق .
  - المنافسون: وهم المصدر الأكثر تأثيرا على خلق المعرفة ويتمثل ذلك في قدرتهم على انتزاع السوق من المؤسسة،
  - الموردون: وهم المصدر الأساسي الأكثر أهمية وفاعلية في تكوين المعرفة العميقة بالموردين،
  - مراكز البحث والجامعات .
- IV. تصنيفات المعرفة :

أهم التصنيف والأكثر شيوعا بين تلك التصنيفات، هو التصنيف الذي يقسم المعرفة الى نوعين :

#### 1. المعرفة الظاهرة:

هي المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها فيما بينهم، وتشمل كلا من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها، وكذلك البيانات والمعلومات المخزنة والتي تتعلق بالسياسات والإجراءات والبرامج والموازنات، والمستندات الخاصة بالمنظمة، بالإضافة إلى أسس التقويم والتشغيل والاتصال ومعاييرها، ومختلف العمليات الوظيفية وهي أيضا بأنها المعلومات الموثقة أو المرزمة التي تحتويها الوثائق والمراجع، الكتب، المدونات، التقارير ووسائل التخزين الرقمية، ولذلك فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد، ويمكن تحويله من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر، ويمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها، وبالتالي تخزينها .

#### 2. المعرفة الضمنية:

وهي المعرفة المخزنة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، وما تحويه هذه العقول من معارف وأفكار لا تنفصل عنهم، أي أنها غالبا ما تكون ذات طابع 2شخصي، مما يصعب الحصول عليها لكونها مخزنة داخل عقل صاحب ، وهذا النوع من المعرفة يصعب إدارته والتحكم فيه لأنها موجودة في رؤوس مالكيها فقط، إلا أنه يمكن استثمارها من خلال بعض الممارسات الخاصة بذلك وتحويل بعض المعرفة الضمنية إلى ظاهرة.