



جامعة محمد خيضر - بسة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



محاضرات في إدارة المعرفة

اعداد : د. حسيني ابتسام

موجهة لطلبة سنة اولى ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية

السنة الجامعية: 2022-2023

تطور ادارة المعرفة :

المحاضرة
السابقة

- - الازمة النفطية خلال **السبعينات** وتسريح العاملين
- و خلال **الثمانينات** تم وضع مقاييس لادارة المعرفة و تم استخدام المصطلع على انه اخر مراحل تطور نظم المعلومات، كما تكلم بيتر دراكر على صناع المعرفة.
- -عام 1985 بدأت مؤسسة Hewlett Packard الأمريكية تطبيق ادارة المعرفة
- وفي عام 1999 خصص البنك الدولي 4% من الميزانية الإدارية السنوية لتطوير ادارة المعرفة
- و بعد ذلك استطاعت الكثير من هذه المؤسسات تحقيق نجاحات كبيرة من خلالها كون أن إدارة المعرفة أصبحت أحد أهم عوامل النجاح في ظل البيئة التنافسية في وقتنا الحاضر.

1. المنهج الوثائقي
2. المنهج التقني
3. المنهج الاجتماعي
4. منهج القيمة المضافة
5. المنهج المعرفي
6. منهج العملية

مما سبق إن إدارة المعرفة هي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل المؤسسة من أجل تشخيص، اكتساب، توليد، تخزين، التشارك وتطبيق كافة أنواع المعرفة، بين أفرادها وهيكلها وأنظمتها بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات ويحسن الأداء التنظيمي والتنافسي للمؤسسة.

- **وعليه يمكننا استخلاص أن إدارة المعرفة:**
- لا تختص فقط بالمعرفة الظاهرة، بل تتعدى أيضا إلى المعرفة الضمنية.
- تعتبر نظاما هادفا يستجيب لأهداف المؤسسة الإستراتيجية
- تعد نظاما تسييريا في شكل رأس مال فكري ذو قيمة معينة.
- يولد هذا النظام المعرفة الجماعية المؤثرة على الإبداع والتجديد داخل المؤسسة.

المحاضرة
السابقة

أهمية إدارة المعرفة
أهداف إدارة المعرفة
التمييز بين إدارة المعرفة ونظم إدارة
المعرفة





جامعة محمد خيضر – بسكرة –
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



المحاضرة الخامسة

مبادئ ادارة المعرفة



عناصر المحور :



1. مبادئ ادارة المعرفة
2. عمليات ادارة المعرفة

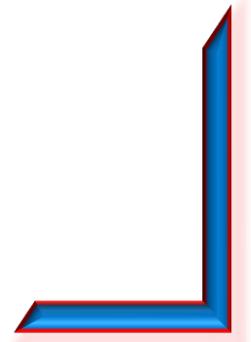




إن الاتفاق على كون المعرفة موضوعاً للإدارة،
يشير بوضوح إلى قبول فكرة العملية. وقد أشار أغلب
الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى ذلك، فالمعرفة المشتقة
من المعلومات ومصادرهما الداخلية والخارجية لا تعني
شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول
إليها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام. وقبل أن نتطرق
لعمليات إدارة المعرفة نتطرق لمبادئها.



1. مبادئ إدارة المعرفة





تعتبر مبادئ إدارة المعرفة دليل عمل متكاملة لإدارة المعرفة تؤسسها المؤسسة لدعم ومساندة الإدارة التنفيذية حتى تتوفر لها فرص النجاح. أي أن تأسيس المبادئ من أهم الأعمال الإدارية التي يمكن أن تدعم برنامج إدارة المعرفة في المؤسسة التي تعمل بها وهي من العناصر التي تتميز بها المؤسسات. ويمكن تلخيص مبادئ إدارة المعرفة بما يلي:



مبادئ إدارة المعرفة



تكلفة إدارة المعرفة



إذا كانت إدارة المعرفة مكلفة، إلا أن المقابل البديهي لذلك هو أن عدم إدارة المعرفة سيكون أكثر كلفة، على سبيل المثال كم سيكلف المؤسسة إن قلصت من عدد مستخدميها الأساسيين أو لم تكن قادرة على تلبية احتياجاتهم أو تلبية احتياجات عملائها والرد على استفساراتهم بسرعة وفوراً أو أن تتخذ قرارات ضعيفة مبنية على معرفة خاطئة. لذا فالمؤسسة تتحمل تكاليف إدارة المعرفة من أجل:

1. إنشاء الوثائق ثم نقل البيانات والمعلومات إلى أنظمة الكمبيوتر.

2. تطوير وسائل تصنيف المعرفة وكذلك تصنيف الإسهامات

الحديثة إلى المعرفة.

3. تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية لها من أجل

توزيع المعرفة.

4. تنمية قدرات العاملين على خلق وتحصيل واستخدام المعرفة.



تكنولوجيا إدارة المعرفة الفعالة:



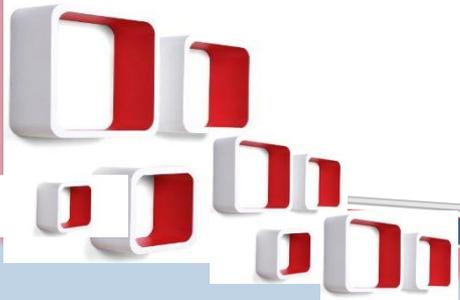
تعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أقوى الميزات التنافسية للمؤسسات فهي تمكنها من إدارة أعمالها ومشروعاتها طوال الأربع والعشرين ساعة يوميا. إذا فنجاح المؤسسة مرتبط بشقين أساسيين، الشق الأول مرتبط **بالعنصر البشري** وهو عامل التنفيذ وحسن التطبيق، أما الشق الثاني هو الشق **التكنولوجي** الذي يعتمد على العقول البشرية المتميزة، فالمؤسسات تعتمد دائما على الأشخاص ذوي خبرة من اجل الاستفادة منهم في إنجاز العمليات المختلفة التي تستدعي وجود خبير مختص داخلي لان اللجوء إلى الخبرات الخارجية قد يكون مكلفا جدا و ايضا هو بمثابة نوع من تسريب للأسرار، لذلك كان التفكير في إيجاد خبير دائم بالمؤسسة هو الحل، و تعتبر أنظمة الكمبيوتر والاتصالات جيدة في العديد من النواحي حيث تعد أكثر قدرة من الأفراد على تحصيل ونقل وتوزيع المعرفة المؤسسة والتي تتغير بسرعة، وبوجود هذا المزيج من المهارات يمكن إدارة معرفة مختلطة بحيث يمكن استخدام البشر والأجهزة بطرق يكمل أحدهما الآخر.



مدراء إدارة المعرفة :



لإدارة المعرفة تحتاج المؤسسة إلى مدراء إدارة المعرفة ضمن الهيكل الإداري لها فهو المسئول عن تحديد، تحليل، تنظيم، وحفظ المعرفة وضمان تشاركتها بين مختلف الفاعلين في المؤسسة، ويدعم مدير المعرفة الأهداف الاستراتيجية للشركة إذ يسهر على خلق بيئة تعلم تقوم على إنتاج المعرفة و تخزينها ثم مشاركتها بما يضمن دعم تنافسية الشركة و يعتبر " Edvinsson " أول مدير لإدارة رأس المال الفكري وإدارة المعرفة لمؤسسة "Skandia" لخدمات التأمين والمالية.





و يمكن تلخيص أهم مهام مدير المعرفة فيما يلي:

- تقديم النصائح والاستشارات الخاصة بالمعرفة للموظفين داخل الشركة
- تحديد أدوات إدارة المعرفة وتنظيمها والسهر على استغلالها بالطريقة الصحيحة ومراقبة نتائجها.

- تحديد المعرفة الحرجة التي يجب تخزينها في قواعد بيانات مناسبة،
على أن يتم تحديثها باستمرار من أجل تعويض الخسارة الحاصلة في حال مغادرة أحد المضطلعين بها.

- البحث عن طرق استغلال المعرفة المتاحة وإضفاء الطابع الرسمي عليها.

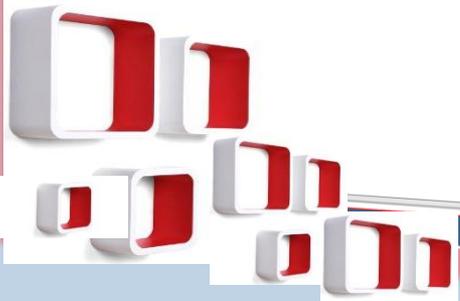
- إتاحة المعرفة التي تساعد المدراء في اتخاذ القرارات أكثر فعالية
- العمل على تطوير القدرات الابتكارية في بيئة العمل.



استقطاب المعرفة :



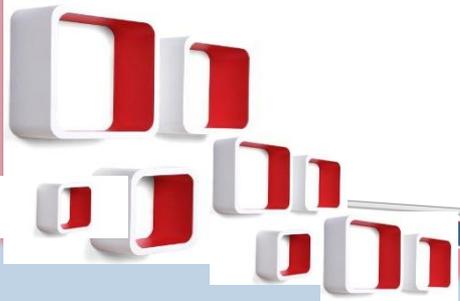
تعمل بعض المؤسسات بمساعدة مدرائها ومستخدميها على الانخراط في تحصيل المعرفة، وعلى سبيل المثال قامت "جين ليندر" مديرة قسم المعلومات وبحوث التسويق بشركة بولارويد بتدريب رؤساء الأقسام بالمؤسسة وفق خطة أطلق عليها "العب الحرب". حيث قام المشاركون بدراسة السوق ثم قاموا بلعب الأدوار كمنافسين للشركة في تقديم عروض تجارية للعملاء، وحققت هذه التدريبات التسويقية نجاحاً كبيراً.



تطوير عمليات معالجة المعرفة :



من الضروري توحيد وتطوير عملية إدارة المعرفة الشاملة، فالمعرفة يتم استخلاصها ومن ثم استخدامها ومشاركتها بكثافة من خلال عمليات معالجة المعرفة الخاصة، وتختلف هذه العمليات من مؤسسة لأخرى وفقاً لطبيعة النشاط ولكنها تشمل بصفة خاصة دراسة السوق، تصميم وتطوير المنتج، وبعض العمليات التجارية الأخرى مثل التسعير وإعداد الطلبات، ولهذا يجب عند إدخال تحسينات على إدارة المعرفة مراعاة أن تتم مثل هذه العمليات التجارية الأساسية، ويتم تحسين المعرفة من خلال عمليات موجهة أساساً لتحديد وإيجاد المعرفة مثل الدراسات والبحوث ثم نشر واستخدام المعرفة من أجل تطوير النظام.



لا محدودية إدارة المعرفة :



إن الوصول للمعرفة يمثل البداية فقط وإن إدارة المعرفة هي عملية لا تنتهي أبداً، فقد يشعر مديرو المعرفة بأنه إذا أمكنهم وضع معرفة منظماتهم تحت السيطرة يكون عملهم قد تم إنجازه، إلا أن وظائف إدارة المعرفة ليس لها نهاية وذلك كما هو الحال في الإدارة المالية، حيث لا يمكن مطلقاً معرفة الوقت الذي ستتم فيه إدارة المعرفة بالكامل، ويرجع ذلك لتغير بصفة مستمرة ؛ فالتقنيات الحديثة والطرق الإدارية والوسائل التنظيمية واحتياجات العملاء تتغير باستمرار، لذلك على المدراء ورؤساء الأقسام بمواكبة التغيرات، و ألا تأخذ وقتاً كبيراً في رسم أو تشكيل بيئة خاصة للمعرفة، ففي الوقت الذي ينتهون منه من ذلك، ربما تكون تلك البيئة قد اختفت، إضافة إلى أنه يجب أن يكون السيطرة على المعرفة سريعاً وعاصفاً وشاملاً بما تسمح به الحاجة لاستخدامها.



السلام عليكم
و رحمة الله و بركاته