

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بغداد

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال / الدكتوراه

محاضرة عن

مداخل ادارة المعرفة

الاستاذ الدكتور

صلاح الدين عواد الكبيسي

مداخل ادارة المعرفة

ترد في الادبيات العديد من المداخل والنظريات التي تتباين بمحتواها من وجهة نظر الباحثين والمختصين وسيتم تناول مداخل ادارة المعرفة بحسب وجهات نظر العديد من الكتاب والباحثين .

اولا : وجهة نظر Petter Gottschalk, 2005

قسم ادارة المعرفة الى ثلاثة مدارس او مداخل وكان تقسيمه وفقا ل (Earls,2001) وهي كالآتي :-

١- المدرسة الاقتصادية : وتركز على الدخل اي ان هدف هذه المدرسة هو الاستثمار في الموجودات المعرفية ، ووفقا ل (Earls) فان المدرسة الاقتصادية تهتم بصورة واضحة في كلا من الاستثمار في المعرفة وحماية الموجودات الفكرية للمنظمة لغرض الحصول على الايرادات اي انها تهتم في كلا من - (ادارة المعرفة كموجودات ، المحاسبة في راس المال الفكري ، ادارة راس المال الفكري ، سوق المعرفة) .

٢- المدرسة التنظيمية : وتركز على شبكات العمل وتهدف الى التشارك (pooling) بالمعرفة . ووفقا الى (Earls) فان المدرسة التنظيمية تصف استعمال الهياكل التنظيمية او شبكات العمل من اجل التشارك بالمعرفة وفي اغلب الحيات تصف مجتمعات المعرفة والتي هي مجموعة من الافراد لديهم اهتمامات مشتركة وهو ما يسمى بمدخل نموذج عملية (SECI) ، ادارة المعرفة المشتركة ، ادارة صناع المعرفة .

٣- المدرسة الاستراتيجية : وتركز على الميزة التنافسية ، وتهدف الى التحديد والاكتشاف والاستثمار في القابليات المعرفية وتنظر الى ادارة المعرفة على انها بعد لاستراتيجية التنافسية .

وان كل مدخل من هذه المداخل او المدارس يعتمد على نظرة الادارة والتميز يمكن ان يكون مستند على المعلومات او التكنولوجيا او على الثقافة

١- المستند على المعلومات يعتمد على حل المشكلات من خلال البحث عن الافراد الذين لديهم المعرفة في حل تلك المشكلات .

٢- المستند على التكنولوجيا ويبين كيفية استعمال التكنولوجيا من اجل خزن وتوزيع المعلومات الى العاملين في مجال المعرفة .

٣-المستند الى الثقافة وهو الذي يهتم بعملية التشارك بالمعرفة وتكون المعرفة اكثر كفاءة من خلال تشاركنا مع بعضنا البعض الاخر ولكي يكون مشروع ادارة المعرفة ناجحا ان تتبنى الادارة جميع هذه المنظورات الثلاثة .

وبناء على المدرسة الاستراتيجية يمكن ان نقسم ادارة المعرفة على اساس مجموعة من الاستراتيجيات :-

١- استراتيجية الشخصنة والترميزية

٢- استراتيجية النمو ، التدفق ، السهم

والجدول ادناه يوضح هذه الاستراتيجيات الثلاثة كمدخل لإدارة المعرفة اما الاستراتيجيتين الاخرى فقد تم شرحهما سابقا

ت	خاصية المقارنة	استراتيجية السهم	استراتيجية التدفق	استراتيجية النمو
١	التركيز على المعرفة	الاعمال موجهة بالكفاءة	التجربة	الخبير
٢-	اهمية الفرد	مسؤول العرفة	مسؤول المعرفة وصناع المعرفة المجربين	خبراء الادارة
٣-	اساس المعرفة	هندسة قاعدة البيانات وانظمة المعلومات	معلومات شبكة العمل	خبراء شبكات العمل ، معالجة العمل من خلال بيئات التعلم
٣-	العناصر المهمة	الوصول الى قاعدة البيانات وانظمة المعلومات	الوصول الى شبكة العمل	الوصول الى خبراء شبكات العمل وبيئات التعلم
٤-	مهام الادارة	جمع المعلومات وجعلها متاحة	ربط الافراد بصناع المعرفة وذوي الخبرة	الوصول الى شبكات العمل نمو التدريب
٦-	التعلم	التدريب الكفاء تطبيق المعرفة	تراكم المعرفة لتطبيق	تطوير المعرفة

الموجودة	المعرفة الموجودة	الموجودة		
----------	---------------------	----------	--	--

اما (3: Denisi et al ,2003) فيضيف مدخل الميزة التنافسية المستدامة حيث يركز هذا المدخل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال المعرفة الموجودة في المنظمة من خلال وجهة نظر اعتماد المورد .

في حين اعتمد (Jetter et al ,2005: 3) على منظور هيكل ادارة المعرفة من خلال ربط نموذج المعرفة بالحقيقة الاجتماعية وهنا حدد نموذجين طبقا لعلم المعرفة Epistemology وهما :-

1- الذاتية subjectivism

يفترض النموذج بان المعرفة مرتبطة في ذهن الفرد وليست بالهدف وهي طريقة تشبه قانونية بالاضافة الى وجهة نظر الافراد الواضحة عن العالم بل هي اكثر اهمية لفهم معرفتهم الضمنية بينما هي محاولة لفهم سلوكهم .

2- الموضوعية objectivism

وهذا النموذج يهتم بالعلم وصحة وشرعية المعرفة وقدرتها في التوضيح والمحافظة عليها وادامتها .

اما النموذجين الاخرين المقابل لهما هما وطبقا لعلم البيئة ontology فهناك ايضا نموذجين هما :-

1- نموذج النظام والتنظيم حيث يكون دور ادارة المعرفة في المساعدة على حل المشاكل المشتركة وزيادة التكامل والكفاءة التنظيمية .

2- نموذج الصراع والتغيير الجذري حيث يتم في هذا النموذج استعمال ادارة المعرفة كأداة للتفوق على المنافسين في السوق وكذلك يعتبر مصدر من مصادر القوة الداخلية .

والشكل ادناه يوضح هذه النماذج ووفقا للحقيقة الاجتماعية
وكما يلي :-

صراع	Ontology	منتظم
<p><u>منظور الادارة العلمية</u></p> <p>١- ادارة المعرفة تستعمل من خلال علاقات قوة التغيير</p> <p>٢- تتطلب الكشف عن مصادر الصراع والخلل التنظيمي</p> <p>٣- المعرفة هي في الهيمنة التكنولوجية</p>		<p><u>منظور الضبط الذاتي cybernetic</u></p> <p>١- ادارة المعرفة المكثفة من خلال الحقيقة الموضوعية</p> <p>٢- تتطلب بيانات ونماذج</p> <p>٣- المعرفة هي عن عملية الانتاج تكنولوجية</p>

<u>منظور التطوير التنظيمي</u>	<u>منظور الأنظمة الحديثة</u>
<p>١- ادارة المعرفة حول فهم مسبات الخلل التنظيمي من خلال تفسير المشكلات والعمليات الرتبية</p> <p>٢- تتطلب اتصال مفتوح ، شعور متبادل ، الثقة ، والاستعداد للتغيير</p> <p>٣- تفاعل الفرد مع الوضع الاجتماعي المحدد (علاقات القوة)</p> <p>٤- المعرفة هي حول القضايا السياسية والاجتماعية وتأثيرها في الفكر والعملية التنظيمية</p>	<p>١- ادارة المعرفة حول منظورات دافعية السلوك وحول التغيير التنظيمي</p> <p>٢- تتطلب الشعور بالحقيقة من خلال النماذج المرنة</p> <p>٣- الثقافة</p> <p>٤- المعرفة تتضمن خصائص العمل التعاون ، القيادة ، وفهم علاقات التأثير السبب والنتيجة</p>

في حين يرى (Harorimoun, 2010 : 9, 10) ان هنالك اربعة مداخل لإدارة المعرفة وهي كما يلي :-

المدخل الاول :- مدخل راس المال الفكري (ويرمز له بالرمز IC) ويتكون هذا المدخل من نموذجين :-

- ١- نموذج القيمة (Petrash, 1996) ويتضمن هذا النموذج ثلاثة انواع رئيسة من الموارد التنظيمية والتي تشير الى راس المال الفكري وهي :- ١- راس المال البشري ٢- راس المال التنظيمي ٣- راس المال الزبائني وان هذا النموذج يميز العلاقة بين هذه الانواع الثلاثة لراس المال الفكري والتي تقود الى المخرجات المالية ، وان زيادة العلاقة بينهما تزيد من عملية خلق القيمة للمنظمة .
- ب- نموذج راس المال الفكري التنظيمي (Sullivan,1998) وهذا النموذج يقسم راس المال الفكري للمنظمة الى راس مال بشري ، وموجودات فكرية وان راس المال البشري هو الذي يخلق القيمة وهو ضمني بطبيعته ومرتبطة بالفرد . اما الموجودات الفكرية فهي التي يمكن استخراجها من القيمة وتتمثل بالرموز ، المعرفة الملموسة والتي تكون خاصة بالمنظمة وان الموجودات هي التي توفر الحماية القانونية للمنظمة .

المدخل الثاني :- مدخل تكنولوجيا المعلومات (ويرمز له بالرمز IT)

ويتضمن نموذج واحد وهو :-

١- نموذج النجاح لنظام معلومات الذاكرة التنظيمية ويرمز له بالرمز OMIS

(Jennex et al , 1998)

وهذا النموذج يحتوي على خمسة اجزاء وكما يلي :-

١- جودة النظام (خصائص نظام الذاكرة)

٢- جودة المعلومات (ويتحدد بنوع المخرجات)

٣- استعمال المعلومة (بمقدار الانتفاع من المعلومة)

٤ و٥- تقييم النظام من خلال اثره على الفرد والمنظمة

المدخل الثالث :- مدخل العملية يضم هذا المدخل نموذجين هما :-

١- نموذج عملية ادارة المعرفة (Kuczka , 2001)

ويحدد هذا النموذج بقسمين

الاول :- عملية التنسيق والعمليات التشغيلية

وتتضمن عملية التنسيق بمهام الادارة المرتبطة بادارة المعرفة وهي (

تحليل ، تحديد ، الخطة ، التأثير) وهي تكون مهيكلة في دورتها .

اما العمليات التشغيلية فتتضمن (الحاجة لتحديد المعرفة ، التشارك

وجمع وخرن المعرفة وتحديث وتوليد المعرفة) .

ب- نموذج دورة حياة المعرفة ل (Mcelory ,2002)

واقترحات هذا النموذج تقول بان المعرفة موجودة فقط بعد ما يتم

انتاجها وبعد هذا يمكن ان تكون مكتسبة ، مرمزة ، وتشاركية ويقسم هذا

النموذج عملية توليد المعرفة التنظيمية الجديدة الى عمليتين اساسيتين

هما :- **الاولى** عملية انتاج المعرفة وهي عملية مرادفة للتعلم التنظيمي

ومن خلاله فان المعرفة التنظيمية الجديدة تكون متولدة . **الثانية** تكامل

المعرفة والذي يسمح بالتشارك وتوزيع المعرفة وان من اهم الجوانب المهمة لهذا النموذج هو قدم لنا مفهومين هما :-

الاول خاص بالطلب
الثاني خاص بالعرض

ج- نموذج مهام ادارة المعرفة (Allweyer , 1998)
ووفقا لهذا النموذج تقسم مهام ادارة المعرفة على ثلاثة مستويات وهما :-

أ- عمليات ادارة المعرفة
ب- مكونات الاعمال
ت- معالجة المعرفة

ويعتبر هذا النموذج بان نشاطات ادارة المعرفة هي اجزاء متكاملة لعمليات الاعمال الموجودة وتهدف الى وصف المعرفة المطلوبة والمستعملة وبالإضافة الى توليد وتوثيق العرفة ، وادعى صاحب النموذج بدعم هيكل المعرفة في تحديد وتغطية فجوة المعرفة من خلال استعمال رزمة او حزمة من البرامج .

المدخل الرابع :- مدخل الطبيعة الشمولية لادارة المعرفة ويضم هذا المدخل اربعة نماذج هما كما يلي :-

أ- نموذج (Wiig,1993) ويشمل هذا النموذج ثلاثة اركان رئيسية لادارة المعرفة والتي تعتبر بمثابة الوظائف المطلوبة :-
الركن الاول :- يعتمد على الفهم الواسع لتوليد المعرفة واستعمالها ونقلها .

الركن الثاني :- تخمين وتقييم قيمة المعرفة والمعرفة المرتبطة بالنشاطات .

الركن الثالث :- يركز على حوكمة نشاطات ادارة المعرفة

ب- نموذج ادارة المعرفة التنظيمية (Anderson & APQC,1996)
وقد حدد هذا النموذج سبعة عمليات لادارة المعرفة (خلق ، تحديد ، جمع ، تبني ، تنظيم ، استخدام ، تشارك) والممكنات او

المعززات الداعمة لها وهي اربعة (القيادة ، القياس ، الثقافة التكنولوجيا) وهي التي تسهل عمل عمليات ادارة المعرفة .

ث- نموذج مراجع (IPK) لادارة المعرفة (Heisig,2000)

ويشير الى تكامل ادارة المعرفة مع عمليات الاعمال اليومية ، ويتضمن النشاطات الجوهرية لادارة المعرفة (العمليات) (توليد ، خزن ، توزيع ، استعمال) والتي ترتبط بعمليات الاعمال اما القياس فيتضمن خمس مجالات هي (تنظيم العملية ، تكنولوجيا العملية ، ثقافة المنظمة ، ادارة الموارد البشرية ، الرقابة) .

ج- نموذج MITRE لادارة المعرفة (Taylor smoll& Tatalias,2000)

حيث يقدم هذا النموذج مدخل شمولي لادارة المعرفة وتعتمد وجهة نظرهما على بعدين اساسيين هما :-

البعد الاول :- النشاطات الرئيسية الخاصة بتوليد والابداع وهي (التبادل ، الاكتساب ، واعادة استعمال المعرفة)

البعد الثاني :- يتكون من النشاطات التي يمكن ان تؤثر في نشاطات التوليد وهي (الاستراتيجية ، القياس ، السياسة ، العملية ، التكنولوجيا) .