

الفصل الرابع

تحديات ادارة المعرفة و نقاط الفشل والنجاح

اولاً :تحديات إدارة المعرفة

تواجه منظمات الأعمال تحديات جسيمة للبدأ ببرنامج ادارة المعرفة .

1- تحديات تواجه بناء مجتمعات المعرفة وهي:

(أ) **التحدي التقني : (The Technical Challenge)** المتمثل بتصميم الأنظمة البشرية والمعلوماتية التي تساعد الأفراد على التفكير معاً.

(ب) **التحدي الاجتماعي: (Social Challenge)** المتمثل بتطوير المنظمات التي تشارك بالمعرفة وتديم التنوع الفكري لتشجيع الابداع بدلاً من الاستنساخ والتقليد.

(ت) **تحدي الادارة : (Management Challenge)** المتمثل في خلق البيئة التي تقيم المشاركة بالمعرفة.

(ث) **التحدي الشخصي (The Personal Challenge)** المتمثل بالانفتاح على أفكار الآخرين والرغبة في المشاركة بالأفكار والسعي المتواصل للمعرفة الجديدة.

2- تحديات تنفيذ ادارة المعرفة

(أ) تحفيز العاملين على البحث والتوقع وتبني أفضل الممارسات التطبيقية.

(ب) تطوير المصفوفات لتقييم فاعلية ونشاط برنامج ادارة المعرفة وقياس نتائجه.

(ت) تحفيز العاملين للمشاركة بالمعرفة.

(ث) جعل المعرفة مفيدة أي خزنها بشكل يسهل عملية البحث والوصول إليها وتمكين العاملين من عكسها في عملهم.

(ج) تحديد الأشخاص الملائمين لأختيار الكادر لتنفيذ ادارة المعرفة على أن يكونوا من خلفيات علمية متعددة لتوفير التنوع المعرفي وبمهارات عالية.

(ح) تغيير ادراكات الناس التقليدية وسلوكياتهم المتخلفة.

(خ) تحديد وتمثيل معرفة المنظمة المتوافرة والمحافظة عليها.

(د) تغيير الثقافة البيروقراطية وهيكل المنظمة.

ثانياً : تحديد من المسؤول عن إدارة المعرفة

تعد الاجابة على التساؤل حول, على من تقع مسؤولية إدارة المعرفة من الأمور المهمة ، هل هي مسؤولية المديرون التنفيذيون أم هي مسؤولية الادارة العليا أم مسؤولية مدير إدارة المعرفة وحده.

المعلوم ان إدارة المعرفة مهمة ترتبط بكل أقسام المنظمة وبالتالي هي ليست وظيفة تناط بقسم ما فيها إنما هي فلسفة وعمليات وثقافة ونشاط واستراتيجيات شاملة ولهذا فأن إدارة المعرفة لا يمكن أن ينهض بأعبائها طرف واحد في المنظمة رغم ان البعض يتصور إنها مهمة قسم الموارد البشرية أو ضمن مهام قسم البحث والتطوير .

ولا يكون مديروا الأقسام أو الادارة العليا للمنظمة لوحدهم قادرين على خلق بيئة تنظيمية تسمح بخلق المعرفة و تخزينها وادامتها والمشاركة بها ونشرها لذا فأن كل من الادارة العليا والادارة التنفيذية (نخص منها أقسام الاستراتيجية ، الموارد البشرية ، التدريب ، البحث والتطوير ، العمليات ، التسويق) فضلاً عن مدير إدارة المعرفة كقسم مستحدث وبعمل جمعي معاً هم القادرون على خلق وادامة هذه البيئة المواتية لنجاح برنامج إدارة المعرفة سواء أكان هذا البرنامج يستهدف مجالات استراتيجية أي المنظمة ككل أم يركز على قسم معين فيها أو حتى يستهدف وحدة عمل أو نشاط محددة.

أما دور مدير إدارة المعرفة الرئيس (إن وجد في المنظمة) فهو دور المشرف على البرنامج فضلاً عن مسؤولياته المباشرة فيه.

ثالثاً :عوامل النجاح والفشل في إدارة المعرفة

1- عوامل النجاح في إدارة المعرفة.

حدد العديد من الباحثين قواعد عدة أو منهجيات لنجاح إدارة المعرفة حيث اشترطوا دمج مبادرة إدارة المعرفة مع استراتيجية الأعمال للمنظمة ودمجها في ثقافة المنظمة وتوفير المعلومات الموثوقة للأفراد الملائمين في الوقت الملائم .

ويمكن تلخيص عوامل النجاح لادارة المعرفة بالنقاط الآتية :

- (أ) الابتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد .
- (ب) توفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.
- (ت) التشجيع ومكافئة روح التعاون والرؤيا الجماعية. وتعلم الفريق والتأكيد عليهما بصورة دائمة.
- (ث) تحديد وتطوير القادة الذين يبنون ويدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد والفريق والمنظمة.
- (ج) تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها.
- (ح) س- ابتكار المنظمة بلا حدود (Boundaryless) والتي تعني السلوك المنفتح والبحث عن الاقكار في أي مكان.
- (خ) ص- تقديم خطة دفع ونظام حوافز ومكافآت أشمل معتمدة على المهارة كجزء من النظام الأشمل للحوافز والمكافآت اذ ان مثل هذه الخطة تحفز العاملين بصورة أكبر للتطوير والتفوق بالمهارات الجديدة

2- عوامل الفشل في إدارة المعرفة.

هناك عدد من الأخطاء يمكن أن تؤدي إلى فشل برنامج إدارة المعرفة وهي:

- (أ) عدم القدرة على تطوير التعريف أو التحديد العملي للمعرفة وتحديد الفشل في التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة.
- (ب) الاعتماد على المعرفة المخزونة في القواعد المعرفية وعدم الاهتمام بالتدفق المعرفي سيما المعرفة الجديدة.
- (ت) التصور المطلق للمعرفة بوصفها موجودة خارج عقول الأفراد في حين ان أغلب المعرفة هي ضمنية وكامنة في عقولهم.
- (ث) تجاهل الهدف الأساسي لإدارة المعرفة المتمثل بابتكار السياقات المشتركة عبر الحوار.
- (ج) عدم ادراك أهمية ودور المعرفة الضمنية وعدم التشجيع لظهارها.
- (ح) عزل المعرفة عن استعمالاتها وإهمال التجريب.
- (خ) التركيز على الماضي والحاضر بدلاً من التفكير والتركيز على المستقبل.
- (د) احلال الاتصال التكنولوجي بدل التفاعل البشري (أي الحوار المباشر وجهاً لوجه).