2- شروط وغايات تطبيق المعرفة

أ- يجب ان يكون تطبيق المعرفة مستهدفاً لمناطق الأهمية الاستراتيجية في المنظمة.

ب- ان تكون لها قيمة كبيرة لصالح العمل، فأذا كانت خدمة الزبون ذات أهميــة استراتيجية فهي المرشحة الأولى لتطبيق المعرفة.

ت-ان تطبيق المعرفة هي غاية إدارة المعرفة وهي تعني استثمار المعرفة، فالحصول عليها وخزنها والمشاركة فيها لا تعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ.

سابعاً : تنظيم المعرفة : Knowledge Organizing

تناول الباحثون في حقل إدارة المعرفة هذا العنوان بقصد الاشارة إلى تلك العمليات التي تهدف إلى:-

* - تصنيف المعرفة (Classifying) .
* - فهرسة أو تبويب (Indexing) .
* - رسم (Mapping) .

وقد أكد الكثير من الباحثين على أهمية تنظيم المعرفة وتصنيفها لأن مدى الاستفادة من المعرفة غير المنظمة سيكون ضعيف إن لم يكن معدوم.

1- **تصنيف المعرفة** :ان فهم واستخدام مفهوم التصنيف المتعدد الأبعاد للمعرفة يكمن في صلب عملية ادارة المعرفة وان تنظيم المعرفة عملية في غاية الأهمية ذلك ان الأشخاص الذين يستعيدون معرفة غير منظمة غالباً لا يخلق لهم الوضوح الكافي مما تؤدي إلى ضعف مساهمتهم في القدرات الابداعية للمنظمة. ان الأفراد العاملين بحاجة إلى معرفة كيف يتم تصنيف وتنظيم المعرفة ويحتاج إلى أن يكونوا قادرين على تحليلها واستعمالها. وتتطلب إدارة

المعرفة الكفوءة مخطط تصنيفي يتم من خلاله إيجاد العناصر الأساسية للمعرفة وبأستعمال مفردات المعاني المؤشرة وهذه المفردات ستكون نقطة البداية التي يبدأ عندها تسوق المعرفة.

2-**تبويب المعرفة** : يشير إلى وضع المعرفة في قواعد معرفية (اذا- فان) (if - than) هذه القواعد تحتوي على معرفة تستخدمها الأنظمة الخبيرة في صياغة القرارات وهذه القواعد توصف كيف يتم استخدام المعرفة للوصول إلى الاستنتاج. لكن البعض يفضل تصنيفها بجداول أو مخططات أو صور.

3- **رسم المعرفة**: يشير رسم المعرفة إلى الأسلوب الذي اقترحه عدد من الباحثين لمعالجة تلك المعرفة التي يصعب ترميزها أو وضعها في قواعد وكلمات ، ومن أساليب الرسم الشائعة في ادارة المعرفة الضمنية استعمال الخرائط المعرفية (Knowledge Maps) علماً ان هذه الخرائط تشير إلى المعرفة ولا تحتويها . وتقود هذه الخرائط إلى الأشخاص الذين يحملون هذه المعرفة ومع ذلك تستخدم أيضاً في المعرفة الظاهرة من خلال ارشادها المستفيدين إلى محل الوثائق والقواعد المعرفية ومن التقنيات والأنظمة المعتمدة على التكنولوجيا والشائعة الاستخدام في مجال نشر خرائط المعرفة ملاحظات لوتس (Lotus Notes) .

ان رسم المعرفة الموجودة والمتوافرة بصيغة خبرات ومهارات في ضوء ملاءمتها .

ثامناً - استرجاع المعرفة (Knowledge Retrieving)

تناول الباحثون والمنظرون في مجال إدارة المعرفة تحت هذا العنوان بقصد الاشارة إلى تلك العمليات التي تهدف إلى البحث (Searching) والوصول (Accessing) بكل يسر وسهولة

وبأقصر وقت إلى المعرفة بقصد استعادتها وتطبيقها في حل مشكلات العمل وباستخدامها في تغيير أو تحسين عمليات الأعمال .

1- مبادئ عملية استرجاع المعرفة

أ- ان مدى الاستفادة من المعرفة الذي هو جوهر ادارة المعرفة يرتكز على القدرة على استرجاع ما هو معروف وما جرى تعلمه ووضعه في القواعد المعرفية .

ب- ان استرجاع المعرفة عملية ليست سهلة وغير متاحة فهي تعتمد على فاعلية المنظمة في تنظيم وتبويب تلك المعرفة ،

ت- القيمة الحقيقية للمعرفة تتلاشى ان لم توضع في قواعد وخلاصات وترسم في خرائط ومنحنيات وجداول وتبسط لتصبح متاحة للمستفيدين المحتملين ، لأنه بدون ذلك لا يمكن الوصول إليها .

ث- عملية البحث عن المعرفة ان لم تتاح للمستفيدين تكون مكلفة وليست ذات جدوى .

ج- المعرفة التي لا يعاد استرجاعها بقصد الاستخدام تتقادم مع مرور الوقت لأن الاستخدام يعيد اغناؤها ويجددها .

ح- ضرورة ان يكون توفر المعرفة في وقتها الصحيح ومقاسها الصحيح وبالطريقة الصحيحة وبتقارير موجزة ومكتوبة بلغة العمل.

2- اهداف ومبررات استرجاع المعرفة

أ- ان استرجاع المعرفة واستعمالها يتضمن أحسن الممارسات في دعم القرارات وحل المشكلات واتمتة العمل.

ب- ان جوهر ادارة المعرفة هو في السعي لوضع المعرفة المشتركة للمنظمة تحت تصرف العامل في موقع عمله .

ت- ان الوصول إلى المعرفة يعد المفتاح الأساسي للنجاح في المنظمات.

تاسعاً - إدامة المعرفة (Knowledge Maintaining)

تناول الباحثون في مجال إدارة المعرفة تحت هذا العنوان بقصد الاشارة إلى العمليات و التي ترفع من جاهزية المعرفة لكل وقت:

1- عمليات ادامة المعرفة

أ- **تنقيح المعرفة** (Knowledge Pruning) : تشير عملية التنقيح إلى تلك العمليات التي تجري على المعرفة بقصد جعلها جاهزة للاستخدام. وتتضمن عمليات التنقيح حذف بعض الاجزاء غير المتسقة مع المحتوى العام للمعرفة.

ب- **نمو المعرفة** (Knowledge Growing) .لا بد من وضع أطر زمنية مناسبة لتحريك المعرفة إلى درجات :

*- معرفة فاعلة .

*- خاملة .

*- أرشيف .

واذ أن المعرفة عرضة للاستنساخ من قبل المنافسين فعلى المنظمات العمل على نمو معرفتها وأن ترفع من قيمتها بشكل مستمر وأن يكون معدل النمو متفوقاً على معدلات النمو لدى المنافسين .

ت- **تغذية المعرفة** (Knowledge Nourishing) : تشير الى عملية إعادة اغناء المعرفة المجردة من القيمة لكي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد. وان الاحتفاظ بالمعرفة مهم جداً لاسيما في المنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل .وأن المعرفة تحتاج إلى مراجعة وادامة مستمرين . لكن السؤال الذي يمكن أن يثار هنا هو إلى أي مدى يتم الاحتفاظ بها ومن القرارات المهمة لادارة المنظمة هو تحديد ما يجب الاحتفاظ به .

المعرفة المتولدة الجديدة غالباً ما تكون متداخلة لذا يعمل المختصون على تنقيحها قبل تحميلها وخزنها في القواعد المعرفية .

2- مبررات ادامة المعرفة

أ- المعرفة تحتاج إلى صلاحية زمنية وتحديث لذا يجب أن يكون نظام ادارة المعرفة متضمناً وسائل التحديث والاضافة وتعديل واعادة تصحيح المعرفة وأن تكون المعرفة قادرة على التنامي والتجدد .

ب- ضرورات التفكير في كيفية تحديد العلاقة بين القديم والجديد من المعرفة لاسيما وأن قيمتها البعيدة لا تعتمد على قيمتها لحظة توليدها .

ت- المحافظة على المعرفة مهم خاصة في المنظمات التي تعتمد على التوظيف أو الاستخدام بنظام العقود المؤقتة أو الاستشارات الخارجية لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم عند الاستغناء عنهم أو مغادرتهم للمنظمة .

ث- المعرفة تختلف عن أي موجود آخر وذلك لطبيعتها المميزة التي جعلت منها تتعاظم بتفاعلها مع معرفة أخرى بمتوالية هندسية بمعنى ان القيمة المتولدة من تفاعل معرفة مع معرفة أخرى هو في الغالب أكبر من حاصل جمع قيمتهما .

الفصل الثالث

العناصر الأساسية لادارة المعرفة واستراتيجياتها

يشير الكثير من الباحثين إلى ان العناصر الأساسية لادارة المعرفة هي: (الاستراتيجية ، الأشخاص ، التكنولوجيا ، العملية) فالمنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية وباشتراك العناصر الأربعة تتحول تلك المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج سلع وخدمات. ان تفاعل العناصر الأربعة يحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها.

اولاً : العناصر الاساسية لادارة المعرفة

1- **الاستراتيجية** : تعرف الاستراتيجية على انها أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية والذي يأخذ بالحسبان نقاط القوة والضعف الداخلية للمشروع سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع .

أ- **مجالي استراتيجية ادارة المعرفة** : ينظر إلى الاستراتيجية على مستويين:

- **المجال الأول**: يبحث في الأساليب والادوار التنفيذية والتي تقع مسؤوليتها على مسؤول إدارة المعرفة وتهدف إلى تطوير استراتيجية معرفة المنظمة ومنحها الصفة الرسمية عبر المستويات التنظيمية.
- **المجال الثاني** : يتمثل بضمان تطوير تلك الاستراتيجية وتكاملها مع استراتيجية المنظمة الأشمل .