

# اسم المقرر إدارة المعرفة

اسم المدرس  
د. محمد الجيزاوي



جامعة الملك فيصل  
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

# الأصول المعرفية

## المحاضرة العاشرة

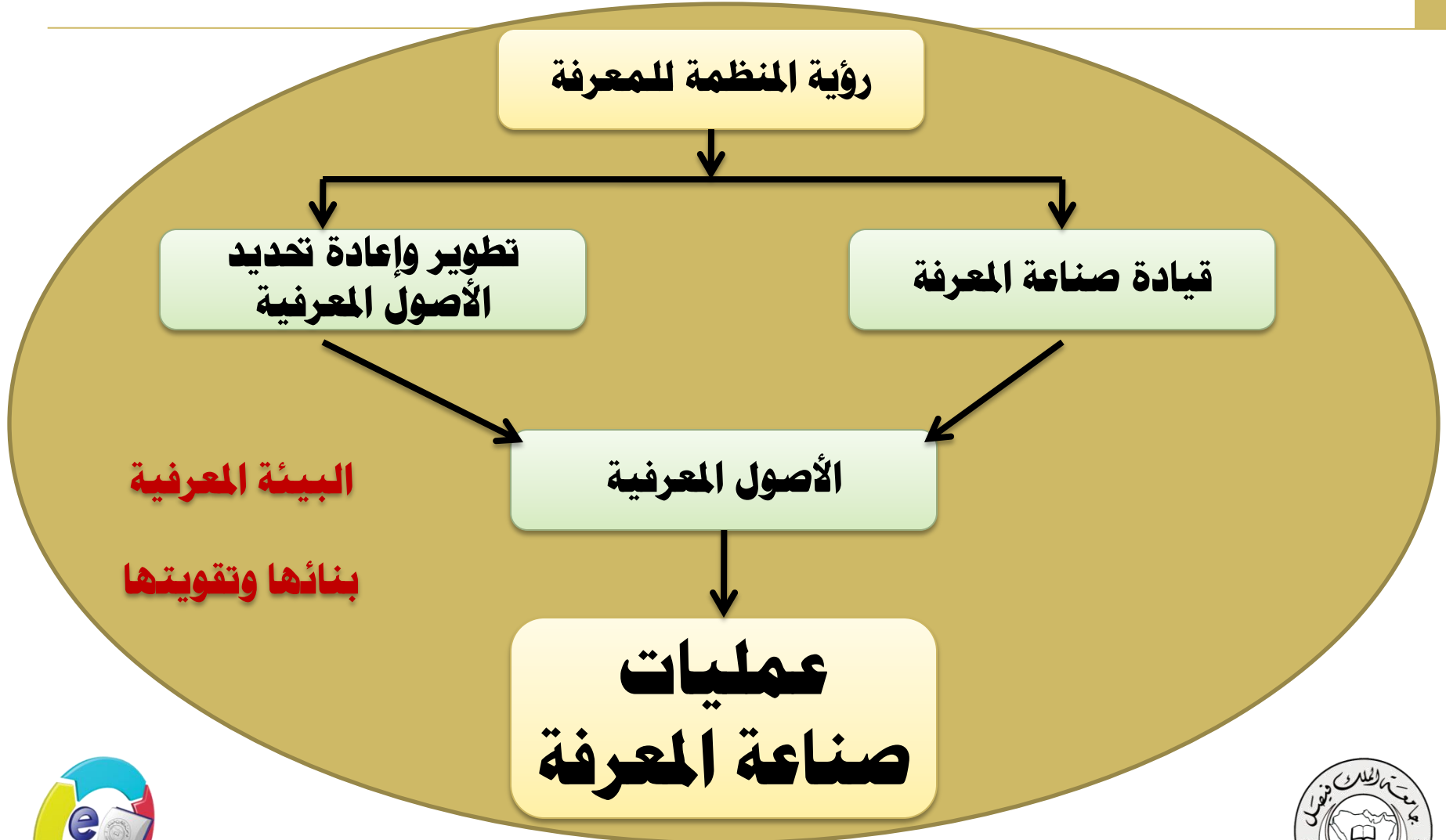


# قيادة عملية صناعة المعرفة

- لا يمكن إدارة عملية صناعة المعرفة بالمفهوم التقليدي للإدارة القائم على مراقبة تدفق المعلومات ومتابعتها، وإنما يجب على المدير أن يديرها بصورة ديناميكية وفعالة ليصنع المعرفة.
- مديرو الإدارة العليا والإدارة الوسطى دورا بالغ الأهمية لأنه يمثل الدور الحيوي لمنتجي المعرفة.
- مديرو الإدارة العليا عليهم دوراً أساسياً في تحديد رؤية المنظمة تجاه المعرفة والتي بموجبها تدار عملية إدارة المعرفة.
- مديرو الإدارة الوسطى على سبيل المثال هم الذين يحققوا التواصل بين كل من التدفق الأفقي والتدفق الرأسي للمعلومات في المنظمة، كذلك التفاعل المشترك مع الآخرين لصناعة المعرفة من خلال المشاركة في قيادة البيئة المعرفية.



# شكل يبين قيادة صناعة المعرفة



# التحديات التي تقابل التوجه بالعملية نحو العمل المعرفي ( سواء كانت إنتاجية أو خدمية )

- (1) التنوع وعدم التأكد من المدخلات والمخرجات.
- (2) عدم هيكلية وكذلك فردية نظم وقواعد العمل.
- (3) القصور في الفصل بين العمليات والمدخلات والمخرجات.
- (4) القصور في المقاييس التي تحكم على الاستفادة من المعرفة في العمليات.
- (5) استقلالية العامل.
- (6) الاختلاف الكبير في الأداء عبر الأفراد والوقت.
- (7) القصور في مدى مساعدة تكنولوجيا المعلومات في الاستفادة من المعارف المتاحة لتحسين العمليات المختلفة بالمنظمة.



# طبيعة وخصائص الأصول المعرفية

- **الأصول المعرفية هي التي تصنع المزايا التنافسية** والتي تشمل المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة المصنفة فنياً وتنظيماً.
- **لا يتم حماية الأصول المعرفية بأدوات الملكية الفكرية** (براءة الاختراع وحقوق التأليف) وإنما تستمر الميزة التنافسية الناتجة عنها بالقدر الذي يمكن الاحتفاظ بها داخل المنظمة.
- **النظم الحاسوبية الحالية** غير كافية لتحديد قيمة الأصول المعرفية بسبب الطبيعة الضمنية للمعرفة.
- **كما أن هناك صعوبة في قياس الأصول المعرفية** بسبب طبيعتها الديناميكية المتغيرة.
- **أن سوق الأصول المعرفية أبعد ما يكون عن السوق الكاملة** وإن وجدت فإنها لا تتصف بالكفاءة نظراً لطبيعة المعرفة التنظيمية.



ويمكن التفرقة بين ثلاث أنواع من الأصول المعرفية:

(1) **حقوق الملكية المسجلة** وتضم براءات الاختراع والعلامات التجارية وحقوق التأليف.

(2) **الأصول الفكرية (غير المسجلة ولكنها مصنفة)** وتضم البرمجيات والأسرار التجارية المدونة وقواعد البيانات والرسوم التخطيطية.

(3) **رأس المال الفكري (رأس المال البشري والتنظيمي غير المصنف)** وتضم المعارف والمهارات الفردية للعاملين.



## من خصائص المعرفة:

(1) **القابلية للانفصال**. وهي القدرة على تحديد ووصف الأجزاء أو القطع المنفصلة من المعلومات أو المعرفة.

(2) **الصيغة**. وتشير هذه الخاصية إلى القواعد التنظيمية، هناك صعوبة في صياغة هذه القواعد بشكل رسمي حيث أن جزء كبير منها يشكل عمق ضمني لدى الأفراد يتبعونه في الشركة بدون خرائط توضيحية أو استشارية، وهذه أصعب المعارف في النقل مثل المعرفة الضمنية تماماً.





# أنواع الأصول المعرفية

(1) **أصول المعرفة التجريبية.** وتتكون من مشاركة المعرفة الضمنية من خلال الخبرات الشائعة بين العاملين بالمنظمة وما بين العاملين والعملاء والموردين. مثل:

(1) المهارات والمعرفة الفنية للأفراد

(2) المعرفة العاطفية بالرعاية والحب والثقة والأمان.

(3) المعرفة النفسية من خلال القدرة والانفعال والانتباه.

(2) **أصول المعرفة المفاهيمية.** تتكون من المعرفة الواضحة والتي تتربط باتساق خلال التخيل والرموز واللغة. مثل:

(1) مفاهيم المنتج.

(2) التصميم.

(3) العلامة التجارية



### (3) أصول المعرفة العامة. وتتكون من تجميع وتنظيم المعرفة الواضحة مثل:

- (1) مواصفات المنتج والمعلومات المبيعة والموثقة من العملاء والموردين
- (2) قواعد البيانات والوثائق والكتيبات.
- (3) براءات الاختراع وتراخيص الإنتاج

### (4) أصول المعرفة النظامية. تتكون من المعرفة الضمنية والتي تجسد في الأفعال والتطبيقات بالمنظمة. مثل:

- (1) المعرفة الفنية للعمليات اليومية
- (2) القواعد التنظيمية
- (3) الثقافة التنظيمية



# المنظمات المتعلمة

هي تلك المنظمات التي تنجح في رصد واستهداف مصادر المعرفة الداخلية (مثل خبرات المديرين ومهارات العاملين المكتسبة على مدار حياتهم العملية، وحصيلة برامج التدريب والتطوير وبرامج التغيير) ، ومصادر المعرفة الخارجية (مثل تجاربها مع العملاء والموردين والمنافسين ووسائل الإعلام والمنظمات الحكومية).

وهي المنظمة التي تنجح في صناعة وتنظيم وتخزين وتطبيق معارف وخبرات جديدة، مع تسجيل وتوثيق هذه المعارف والخبرات للمحافظة عليها استغلالها في المواقف المختلفة.

وهي المنظمة التي يسعى العاملون فيها وبدافع ذاتي وبدفع من الإدارة لتطوير وتحديث ونشر واستخدام أو تطبيق معارفهم ومهاراتهم الفنية والإدارية ، كما يسعون لتطوير الأهداف والإستراتيجيات وأساليب صنع القرار.



# وتحقق المنظمة المتعلمة العديد من المزايا المحورية أهمها:

- (1) أن تهيئة المعرفة للعاملين وتحديثها وتنميتها ونشرها يعزز مبدأ مشاركة العاملين في إدارة المنظمة ووضع القرارات الجماعية.
- (2) أن زيادة نسبة حاملي المعرفة ، وزيادة الأنشطة المعرفية ( تجميع وتحديث وتنسيق وتداول المعلومات والمعرفة) ينمي طاقة العقل البشري الأمر الذي يعزز أنشطة البحوث والتطوير القائمة على الابتكار.
- (3) يؤدي تعزيز معرفة العاملين وعائد البحوث والتطوير إلى تعظيم القيمة المضافة المتولدة من تشغيل المدخلات في عمليات المنظمة.
- (4) يساهم التراكم المعرفي وفعالية توزيعه بين العاملين بالمنظمة في نجاحها وسيادة قيم التميز والابتكار وتحقيق الجودة وخفض التكلفة.
- (5) يساهم ما سبق في زيادة قدرة المنظمة على تلبية رغبات عملائها وتعزيز قدراتها التنافسية.
- (6) تحقيق الفوائد الأساسية من المعرفة والتي تتمثل في تطويع واستخدام التكنولوجيا المتاحة لترجمة ذلك إلى منتجات وخدمات جديدة بالمنظمة.



# مع تمنياتي للجميع بالنجاح والتوفيق





مَشَقَّةٌ  
بِحَمْدِ اللَّهِ

