

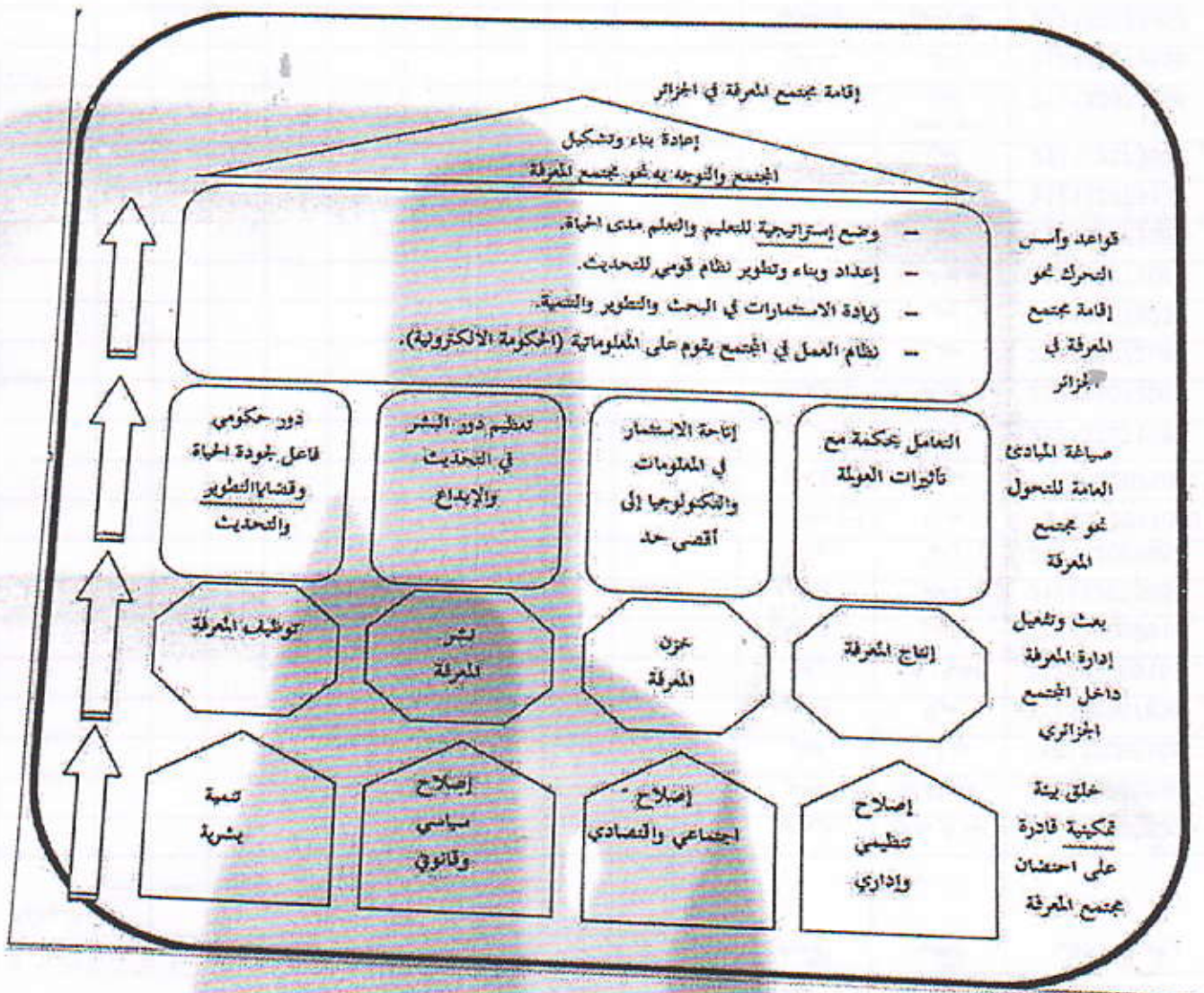
يجب المحافظة عليه	يجتمع المعرفة فيما يلي:
2. الاعتماد على تكنولوجيا الاتصالات وقواعد البيانات	2. تطوير القوانين المتعلقة بالاقتصاد والتعليم ووسائل التطبيق لتوفير بيئة مناسبة لتحقيق المعرفة.
3. رصد التقدم الذي يحقق في المجالات السابقة. ونشر نتائجه	3. إقامة سوق عربية مشتركة وتحقيق تكامل عربي
لقياس مدى النجاح ومدى انعكاساته على الشعب .	3. تحقيق التنمية البشرية من خلال نشر ثقافة الاتصالات
4. الاعتماد على استمرار الانفتاح الاقتصادي على العالم	4. تحقيق أعلى معدل ممكن من الاستثمار البشري في مجالات البحث والابتكار
الخارجي بتنمية الإنتاج وتوفير جو مناسب للتنمية .	وتكنولوجيا الاتصالات وقواعد البيانات ونشر ما يعرف بالحكومة التكنولوجية.

المصدر: <http://rstg.hooxs.com/t44-topic>

بالنظر إلى التجارب والنماذج العالمية في مجال إرساء قواعد مجتمع المعرفة، فإنه لتحقيق مجتمع المعرفة في الجزائر لا بد أن تتحقق مجموعة من المنطلقات والمتطلبات والأسس، تتبعها حزمة من الاستراتيجيات والخطط والبرامج والأساليب، بحيث تتوافر بيئة ومناخ يهيئان لتحقيق مجتمع المعرفة في الجزائر، والذي يساهم بدوره في رقي المجتمع وتطوره، وهو ما سيتم توضيحه في العناصر اللاحقة. (انظر الشكل -03-)

المطلب الثالث: النموذج المقترح لبعث مجتمع المعرفة في الجزائر :

الشكل (02): النموذج المقترح لإرساء قواعد مجتمع المعرفة في الجزائر



المطلب الثاني: دعائم إدارة المعرفة:

تشكل إدارة المعرفة توجه استراتيجي لكافة المؤسسات باعتبارها أنها تساهم في بناء مجتمع معلوماتي قائم على تبادل المعرفة وتشاركها بين الأفراد والسعي نحو التعلم بغية تحسين أدائهم، حيث أنها تعتمد على مجموعة من الدعائم والعوامل تؤدي إلى التجسيد الفعلي لها مما يؤثر بشكل ايجابي على أداء المؤسسة ككل ومن أهم هذه الدعائم ما يلي:

□□ رأس المال الفكري: يتفق كل من Rastogi و Stevenson على أن العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة وطيدة باعتبارهما نوعين من المنافسة المعتمدة على الفرد وعلى قوة دماغ الأفراد، وتلك القوة لا يمكن استخدامها في حالة فقدان النسيج الاجتماعي الذي يمثل مزيجاً من الثقة والتعاون والإخلاص والمساعدة والاهتمام،¹⁷ على هذا الأساس فإن أولى مهام إدارة المعرفة هي مسؤوليتها عن استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري، وتمثل هذه المعرفة الخبرات الشخصية البديهية المكتسبة لأداء عمل ما والأحكام التي يتوصل إليها الإنسان ويتمرس عليها بعد مرور مدة على أدائه لها، ويتم

استخراج تلك المعرفة من خلال إجراء المحاوررة عن طريق تحقيق لقاءات تجمع النخبة التي تمثل رأس المال الفكري وخلق بيئة تسمح بالتحاور وبالتالي نقل الخبرات من شخص لآخر.

□□ التعلم التنظيمي: هناك ارتباط وثيق بين التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة باعتبارهما يسعيان معا إلى احصاء ورسملة المعارف المتاحة واكتساب أو انتاج معارف جديدة، هذه المعارف عادة تكتسب بالتكوين غير أن التعلم الأنجع هو الذي يتم بواسطة التجربة المباشرة، لذلك يقال أن المعرفة تبنى، ويؤكد Charue أن الحديث عن التعلم التنظيمي يفترض وجود رسملة للمعارف

¹⁷-سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، 1442، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار. اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص040

في ذاكرة المنظمة وذلك في قوله* :يوجد تعلم تنظيبي عندما يبني أعضاء المنظمة معارف فعالة بالنسبة إلى مهمة المنظمة وتكون هذه المعارف مشفرة أو مخزنة في ذاكرة المنظمة.¹⁸

□□الثقافة التنظيمية :إن كل منظمة تتفرد بثقافة تختلف عن باقي المنظمات الأخرى، ومن هنا يتطلب على الإداريين في المنظمة تعليم هذه الثقافة وممارستها خصوصا للأفراد الجدد الداخلين أو المنضمين للمنظمة، فهي مهمة لإدارة المعرفة كونها تشجع الأفراد لتبادل المعارف بينهم وإزالة الأسباب التي قد تمنع من تبادل المعرفة وخصوصا المعرفة الضمنية، والتي عادة تكون محتكرة لدى حاملها وعادة تمثل هذه المعرفة النسبة الأكبر من المعارف وقد تكون أهم المعارف وخاصة التي امتلكها حاملها نتيجة الخبرات الطويلة في العمل.¹⁹

□□القيادة الإدارية :تعد القيادة الإدارية الإدارة العليا ومديرو الأقسام والوحدات الإدارية بالمؤسسة، ويرتكز دورهم في بناء الجدارات المعرفية لدى العاملين بالمؤسسة وتنميتهم وتدريبهم، وتحفيزهم على المشاركة في إنتاج المعرفة وتكوينها واستثمارها، ومكافئتهم والعمل على بث ثقافة المعرفة لديهم، وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق أهداف إدارة المعرفة، وضبط تنظيم عملياتها وأدائها، ويشركون العاملين بمختلف مستوياتهم في صياغة استراتيجية المعرفة وتكاملها مع استراتيجية المؤسسة، فضلا عن توجيه ومراقبة الأداء.²⁰

التكوين :إن للتكوين علاقة وطيدة مع إدارة المعرفة، حيث أنه يسمح باكتساب معارف ومهارات جديدة للموارد البشرية والتي يحتاجونها في تنفيذ مهامهم انطلاقا من برنامج تكويني مخطط من طرف المنظمة وبالتالي فإنه يعزز من إدارة المعرفة لدى المنظمة من خلال تشارك المعرفة والتعلم بين الأفراد من أجل عدم الوقوع في نفس الأخطاء والاستفادة من الخبرات الخاصة بالمكونين مما يؤدي إلى تجسيد إدارة المعرفة على مستوى المنظمة بين كافة مواردها البشرية وبالتالي تحسين أدائها وأداء المنظمة ككل.

18-ثابثي الحبيب، بن عبو الجبالي، 1442 ، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الطبعة الأولى، الاسكندرية، ص 201

19-محمد تركي البطينة، زياد محمد المشاقبة، 1424 ، إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ص5

20-السيد السيد النشار، 1421 ، أساسيات إدارة المعرفة، دار الثقافة العلمية، الطبعة الأولى، الاسكندرية، ص27

□□تكنولوجيا المعلومات والاتصال :تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأغلب أهم دعامة لإدارة المعرفة لأنها تسمح بالبحث السريع واسترجاع المعرفة والمعلومات، كما أنها تدعم التعاون والاتصال بين أعضاء المنظمة بالإضافة إلى دعمها لعمليات إدارة المعرفة داخل المنظمة. بحيث تستطيع أن تساهم في ذلك عن طريق عاملين:²¹

-توفر الوسائل والأدوات للأفراد من أجل تنظيم، تخزين، وإيجاد المعرفة الصريحة والمعلومات مثل المكتبات الإلكترونية؛

-تربط بين الأفراد القادرين على مشاركة المعارف الضمنية.

ولتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور في تحويل أنواع المعرفة بحيث أنها تساهم في تحقيق نموذج (SECI) لإنشاء وتحويل المعارف وذلك من خلال.²²

-المشاركة (Socialisation) :تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة ضمنية (وذلك من خلال تشارك المعرفة الضمنية مع الآخرين وذلك عن طريق اللقاءات وجها لوجه والتشارك بالخبرة، حيث تستخدم حد أدنى من ال وسائل التكنولوجية منها البرمجيات؛

-الإخراج (Externalisation) :تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة (وتشمل على المعلومات المتعلقة بالنماذج الفكرية يمكن التشارك بها، ويمكن في بعد طرحها واثارتها والحصول على مردودات من خلال الحوار، وتستطيع أن تدعمها نظم المشاركة والتعاون والبرامج الجماعية؛

-التركيب (Combinaison) :تحويل المعرفة الصريحة الى معرفة صريحة (تساهم في هذا المجال التكنولوجيا المعاصرة لأنها تتعامل مع المعلومات والمعارف المنشورة والمتداولة، حيث يتم تحويل المعرفة الصريحة لتساهم في التقارير، البريد الإلكتروني، العروض وصفحات الويب لتكون متاحة

²¹ - Lachachi abd elheq, 2011, La formalisation du management des connaissance dans l'approche managerial, mémoire de magister, université abou bekr belkaid, tlemcen, p104

²² -زلماط مريم، 1424 ، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في ادارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية :دراسة حالة بسوناطراك فرع STH ، مذكرة ماجستير في علو التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص72

لبقية الأفراد والمنظمات؛ الإدخال (Internalisation :تحويل المعرفة الصريحة الى معرفة ضمنية)

هناك عدة

مجموعات للتكنولوجيا بإمكان استخدامها في تأمين المعرفة الضمنية من خلال التعلم، خاصة عن طريق المواقع الالكترونية أي التعليم على الخط المباشر، أو التعليم عن بعد.

المطلب الثاني: أثر إدارة المعرفة على العاملين

1. أثر إدارة المعرفة على تعلم العاملين: تستطيع إدارة المعرفة من مساعدة العاملين على التعلم والتدريب والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في حقولهم وتخصصاتهم المختلفة. ويتم هذا بطرق مختلفة بما في ذلك تجسيد المعرفة ودمج المعرفة وجعلهم متفاعلين اجتماعيا ومتشاركين في التطبيقات.

2. اثر المعرفة على موثمة العاملين: إن كافة المستخدمين سوف يستخدمون المعلومات والمعرفة التي حصلوا عليها في حل المشكلات التي تواجههم بشكل يومي. رغم أنهم سيتعاملون بحذر من المفاجآت ولكن لن يفاجئوا من التغييرات التي تحدث مستقبلا. وهذا يساعد العاملين أيضا للاستجابة لهذه التغييرات وقبولها. وبهذا تكون إدارة المعرفة حققت الموثمة الكبيرة للعاملين داخل المنظمة.

3. اثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين: من أهم فوائد إدارة المعرفة للعاملين:

(أ) يصبح بمقدور العاملين التعلم في المنظمات التي تعاني من نقص المعرفة.

(ب) التهيئة الأفضل للعاملين للتعامل مع المتغيرات. وهذه الفوائد تمكن العاملين من الشعور بصورة أفضل وهذا بسبب تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهاراتهم. علاوة على ارتفاع قيمتهم السوقية أمام العاملين بالمنظمات الأخرى. وتساعد العاملين بالتصدي للمشاكل التي تواجههم. وهذا يجعل العاملين قادرين على أداء عملهم بفاعلية ومتحفيين ومدفوعين دوما للأداء الأفضل لان نجاح العاملين في أداء أعمالهم يعتبر من أهم عوامل الدافعية ومواجهة المشاكل

4. تأثير إدارة المعرفة على الابتكار عند العاملين: تساعد إدارة المعرفة العاملين على الابتكار إما بالتعاون بين بعضهم أو أفراد، وقد وجدت إدارة المعرفة كأداة مساعدة في تحفيز نشاطات العصف الذهني وبالتالي مساندة عملية الابتكار

المبحث الأول: نماذج إدارة المعرفة من المنظور التنظيمي

المطلب الأول: نموذج (Pfeffer-Sutton و Wiig و Blumentritt-Gohnston)

أولا : نموذج Blumentritt-Gohnston

عرض هذا النموذج سنة 1999 بدراسة الباحثين الفكرية حول إستراتيجية إدارة المعرفة و اهتمامهم

بالمعلومات و المعارف ، و يبدأ ذلك بتأسيس توازن المعلومات و المعارف ، ثم تنفيذ التحسينات على تقنية المعلومات ، و تهيئة عملية التنفيذ والآليات المعتمدة لدعم إدارة المعرفة ، و دراسة التفاعل بين المعرفة والمعلومات و آليات تحسين عمليات التحول من المعلومات إلى المعرفة و من المعرفة إلى المعلومات ، و المحافظة على المعرفة الجوهرية.

يركز هذا النموذج على تصنيف المعرفة إلى معرفة مرمرزة ، و معرفة عامة و هي المعرفة القياسية ، والمعرفة الاجتماعية ، و المعرفة المجسدة و هي الخبرة و المهارة . ويفترض النموذج أن نقل المعرفة و توزيعها و المشاركة فيها أمور تتطلب تحويلها إلى معلومات أولا، و أن ابتكار المعرفة يحدث في مدى واسع من العمليات كلها تتضمن تداخل المعلومات مع الذكاء.⁹

ثانيا : نموذج Wiig

عرض سنة 1993 و يحقق أربعة أهداف رئيسية هي :

1- بناء المعرفة.

2- الاحتفاظ بالمعرفة.

3- تجميع المعرفة.

4- استخدام المعرفة.

في هذا النموذج يتم تصوير نشاطات الفرد و وظائفه على أنها خطوات متسلسلة .

بمعنى آخر ، إنها عملية تسهل بناء المعرفة و استخدامها باعتبار أنه يمكننا تنفيذ بعض الوظائف والنشاطات بالتوازي. كما أننا نستطيع الاستدارة نحو الخلق كي نكرر الوظائف و النشاطات التي تم تنفيذها في وقت سابق، و لكن بتفصيل و تأكيد مختلفين. و كما تبين من النموذج ، فإن الاهتمام يتركز أيضا على الاحتفاظ بالمعرفة في عقول الأفراد ، و في الكتب ، و في قواعد المعرفة المحسوبة ، و في أي شكل آخر له علاقة بالموضوع .

أما تجميع المعرفة فيمكن أن يتخذ أشكالا عديدة ، بدءا من الحوارات إلى شبكات الخبرة ، و إلى فرق العمل و على نحو مماثل فإنه يمكن تحقيق استخدام المعرفة من خلال أشكال عديدة ، و يلاحظ في هذا النموذج أنه تم دمج و توحيد الوظائف الأساسية ، و النشاطات التفصيلية في مختلف مجالات بناء و استخدام المعرفة لدى المنظمات و الأفراد . و على الصعيد النظري ، فإن هذه الوظائف يمكن أن تكون متشابهة ، لكنها علي الصعيد العملي تكون مختلفة تماما .¹⁰

و يركز هذا النموذج على تحديد و ربط الوظائف و النشاطات التي تهتمك بها المنظمة و الأفراد لإنتاج المنتجات و الخدمات.

ثالثا : نموذج Pfeffer-Sutton

هذا النموذج يعكس ثماني خطوات لازمة لتحويل المعرفة المتولدة لدى المنظمة إلى التطبيق.

- 1- معرفة السبب قبل الأسلوب فعلى المنظمات أن تحدد فلسفتها، و أن تعرف سبب إتباعها و فهمها قبل أن تتعلم كيفية استخدام الأساليب و التطبيقات و السلوكيات.
- 2- المعرفة تدرك في العمل و تتراكم من خلال تعليم الآخرين كيفية القيام به، حيث إن تكرار العمل و التجربة و الاحتكاك مع العاملين و المشاهدة أمور تعد أهم وسائل توليد و تبادل المعرفة.
- 3- أهمية التنفيذ مقارنة بما هو مخطط فالتطبيق أهم من الخطط النظرية ، لأن من خلاله تتعرف المنظمة على فرص النجاح لأفكارها الجديدة ، و يتيح المجال لإجراء الدورية على هذه الأفكار.
- 4- تقبل الخطأ معنى تهيئة المنظمة و إدارتها لتقبل فكرة الفشل بدون تعنيف لصاحب الفكرة الفاشلة، و بما يحفز الأفراد للمبادرة بطرح الأفكار الجديدة بدون تردد خشية الفشل.

10- محمد عواد الزيادات ، مرجع سابق ، ص123.

5- إبعاد الخوف لأنه يؤدي إلى عدم إظهار المعرفة. لأن الخوف يؤدي بصناع

المعرفة إلى الاحتفاظ بأفكارهم و المبادرة للحصول على معارف جديدة ، و أن إشاعة روح التسامح بين أفراد المنظمة يدفعهم إلى المبادرة بأفكار جديدة و الدخول في تطبيقات جديدة بدل الجمود.

6- الاحتياط من التشبيهاات الخاطئة : إشاعة روح التعاون و المشاركة بدلا من المناقسة بين الأفراد ، و يكون تحويل المعرفة المتولدة لدى المنظمة إلى ممارسات أيسر لدى المنظمات التي تلغي المنافسات الداخلية بين أفرادها.

7- قياس الجوانب المهمة التي يمكن من خلالها تحقيق المساعدة في تحويل المعرفة إلى واقع ملموس فتحدد المقياس الملائم لكل مرحلة من مراحل تنفيذ برنامج إدارة المعرفة كفيل بضمان النجاح للوصول إلى الهدف.

8- تحديد عمل القادة ، و كيف يؤدون عملهم ، و كيف يخصصون الموارد و يعالجون المشكلات فالنظم و الممارسات الإدارية اليومية التي تشيع الثقافة

المعرفية و أساليب نقلها و المشاركة فيها تعد أكثر أهمية من جلب الأفراد ذوي المعارف العالية ، و القادة يجب عليهم أن يضعوا نظما لتطبيق إدارة المعرفة تسمح بتحويل المعرفة إلى عمل تطبيقي و ترجمتها إلى واقع ملموس.¹¹

إن هذا النموذج يركز على نقاط معينة تساهم في نجاح برنامج ادارة المعرفة يمكن تلخيصها فيما يلي:

* أهمية منحى التعلم و منحى الخبرة.

* التأكيد على أولوية التطبيق مقابل النظري.

* أفضلية التعاون مقارنة بالمنافسة.

* تشجيع المبادرة مقابل الجمود.

* سلوكيات جديدة للقادة.

11- صلاح الدين الكبيسي ، مرجع سابق ، ص 171.

المطلب الثاني: نموذج (Bourdereau-Couillard و Elsenbrook و Martiny)

أولاً: نموذج Bourdereau-Couillard

عرض هذا النموذج سنة 1999 يتكون من ثماني خطوات لتنفيذ إدارة المعرفة :

- 1- تهيئة الفريق و تشمل هذه الخطوة تعيين الإدارة و تهيئة مجموعة مشروع إدارة المعرفة و تطوير بيئة داخلية للمشاركة بالمعرفة و التعلم التنظيمي.
- 2- فهم أغراض الأعمال و الرؤية و الإستراتيجية و البيئة و تشمل هذه الخطوة تحديد مجالات المعرفة و فهم كيفية الحصول عليها و تطويرها و المحافظة عليها و نشرها و إعادة استخدامها.
- 3- تحديد عمليات الأعمال و تشمل هذه الخطوات تحديد المعرفة الجوهرية و المعرفة المطلوبة لعمليات الأعمال و تصميم معالجة المعلومات و إسناد العمليات.
- 4- تحديد التطبيقات و متطلبات الاستخدام و تعني هذه الخطوة تكامل مفاهيم المعرفة في تصميم التطبيقات، و تشخيص اختلاف المستخدمين، و تحديد التطبيقات لمعالجة المعرفة و المشاركة فيها.
- 5- تصميم معمارية المعرفة و البيانات و تشمل هذه الخطوة تطوير نموذج المعرفة المحدد للإعمال و الأشكال المختلفة التي قد تتبناها و تحويل هيكل البيانات إلى هيكل المعرفة.
- 6- تصميم معمارية الفنية، و يشمل تحديد المبادئ و المعايير للتقييم، و تحديد معايير جديدة لمعالجة المعرفة.
- 7- النماذج الأولية و التنفيذ، و تشمل هذه الخطوة وضع المشروعات المرحلية و الأساسية لتسهيل التعلم، و تهيئة الدعم و الإسناد التنظيمي.
- 8- التعلم و التحسين و تشمل هذه الخطوة تطوير التقييم النظامي و قيمة الجهد ، و استنباط الدروس من الخبرة المكتسبة و تحسين المداخل و العمليات و الأدوات ، و تعديل السياسات و الهياكل التنظيمية و القواعد و الآراء.¹²

¹² - صلاح الدين الكبيسي ، مرجع سابق ، ص 167

ثانيا : نموذج Eisenbrook

عرض سنة 1996 و يتكون من أربعة خطوات¹³ :

- 1- توضيح هدف ابتكار المعرفة التنظيمية ، و كيف تتطابق المعرفة مع إستراتيجية الأعمال الشاملة للمنظمة ، مع إدراك ضرورة تكوين الهيكل الذي يدعم ابتكار المعرفة.
- 2- تطوير المعرفة الظاهرة باعتماد هياكل عمل متقدمة تسهم في تطوير استراتيجيات المعرفة مثل التعلم التنظيمي.
- 3- بناء هياكل التعلم التنظيمي و مستوى المعرفة لتنفيذ الاستراتيجيات لتكوين خطط لسد فجوات الأداء بين رؤية معرفة المنظمة و بين أدائها الحالي.
- 4- تكوين نظام التغذية العكسية لقياس النجاح في الجهود ، و تأمين البيانات لتعديل الاستراتيجيات بشكل مستمر.

ثالثا : نموذج Martiny

عرضت هذا النموذج سنة 1998 حيث يتكون من أربعة خطوات استخدمته المجموعة الاستشارية وهي :

- 1- الحشد و التعبئة ، و الغرض من هذه الخطوة هو خلق الأساس للتغيير بتحديد الحاجة له، و أول مستلزماتها اعتياد الفرق الرائدة و تألفها مع أوامر العمل و أهداف إدارة المعرفة.
- 2- الرؤية حيث تطور بيان الرؤية تفعيل نشاط القيادة و الفرق الرائدة و من ثم المنظمة ككل ، و يوضح هذه الأنشطة ، و يحدد مجال و اتجاهات التركيز.
- 3- التصميم، و الغرض من هذه الخطوة هو تصميم العمليات للمشاركة بالخبرات وإظهار المعرفة لأجل إعادة استعمالها.
- 4- النقل لأجل القيام بالتغيير الدائم في إدارة المعرفة فان فريق التصميم يحتاج إلى طريقة لتقديم عمليات المعرفة الجديدة و قيمها و سلوكها.

¹³ - محمد عواد الزيادات ، مرجع سابق ، ص 122.