

"المنحى التكاملي لعمليات وعناصر إدارة المعرفة"

إعداد الباحث:

محمد المرحبي

باحث دكتوراه - إدارة المعرفة



<https://doi.org/10.36571/ajsp7010>

الملخص:

أصبحت إدارة المعرفة عاملاً حاسماً للنجاح التنظيمي في اقتصاد المعرفة. ومن خلال الإدارة الفعالة للمعرفة، يمكن للمنظمات تعزيز قدرتها التنافسية، وتشجيع الابتكار، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتقوم إدارة المعرفة على عدد من العناصر الأساسية والعمليات التي يعد تكاملها ضرورة ملحة لضمان نجاح هذه الممارسة الإدارية الحديثة. تستكشف هذه المقالة العناصر الأساسية لإدارة المعرفة: الأفراد، والمحتوى، والإجراءات التنظيمية، والتقنيات. وتتناول بالتفصيل العلاقة بين كل عنصر وعمليات إدارة المعرفة الأساسية: إنشاء المعرفة وتنظيمها وتخزينها ومشاركتها. تؤكد الورقة على أهمية تكامل عناصر وعمليات إدارة المعرفة لإنشاء أفضل الممارسات التي تفيده المنظمات وتساهم في قدرتها التنافسية في عالم ديناميكي ومتغير باستمرار.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، عناصر إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، رأس المال الفكري.

1- مقدمة

في ظل اقتصاد المعرفة المتسارع الوتيرة، أصبحت إدارة المعرفة ضرورة حتمية لتحقيق النجاح المؤسسي. من خلال تبني مجموعة من العمليات والممارسات المدروسة، يمكن للمنظمات اكتساب واستثمار المعرفة الداخلية التي يمتلكها الأفراد، الأمر الذي يسهم بشكل فعال في تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق الريادة في مجال الابتكار المؤسسي. تتطلب عملية تبادل المعلومات والخبرات والمهارات بشكل فعال بين العاملين في المنظمة معالجة العديد من التحديات، بما في ذلك ترسيخ ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية. إن فهم طبيعة المعرفة ومكوناتها يمكن المنظمات من تطبيق مبادرات إدارة المعرفة بالشكل الفعال الذي يمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية وصناعة ميزتها التنافسية. تستعرض هذه المقالة العناصر الأساسية لإدارة المعرفة التي تضمن تنفيذ عمليات إدارة المعرفة بالشكل الأمثل والكفاءة المطلوبة من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي العناصر الرئيسية لتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات؟
- ماهي علاقة عناصر إدارة المعرفة بعمليات إدارة المعرفة؟

2- عناصر إدارة المعرفة في الإنتاج الفكري

من خلال مراجعة الإنتاج الفكري الذي تناول عناصر إدارة المعرفة تبين وجود بعض التباين والاختلافات بين في تحديد عناصر إدارة المعرفة وعددها، إلا أن هناك اتفاق على ضرورة خلق مناخ مناسب وبيئة ممكنة للوصول إلى الاستفادة الكاملة من المعارف والمعلومات في المنظمة من خلال تكامل العناصر التي يرون أنها ضرورية في نظام إدارة المعرفة. الجدول (1) يلخص العناصر الرئيسية لإدارة المعرفة التي تم تحديدها في الدراسات السابقة.

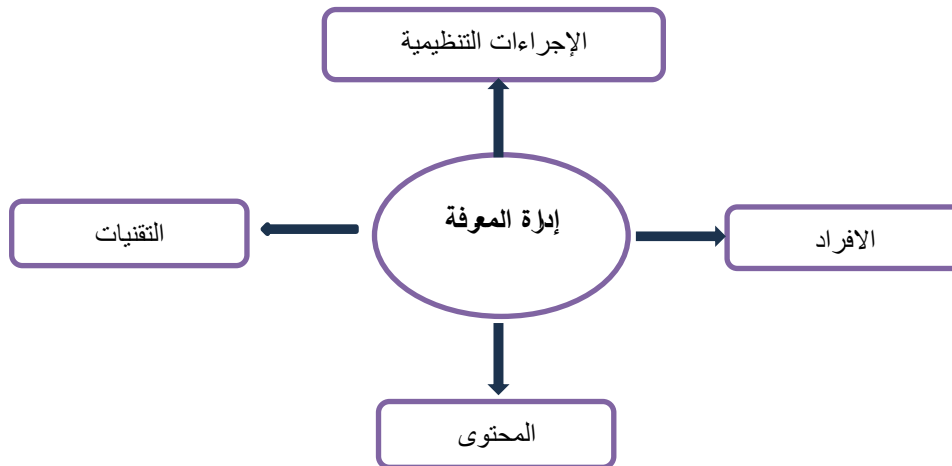
جدول (1) العناصر الرئيسية لإدارة المعرفة في الإنتاج الفكري

عناصر إدارة المعرفة	الدراسة
الأشخاص، العمليات، التكنولوجيا، المحتوى، الحوكمة، الاستراتيجية	(Usman,2021)
الثقافة التنظيمية، القيادة التنظيمية، الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال	(ريم، 2020)
الأشخاص، الاستراتيجية التنظيمية، التقنيات	(Khatun,2018)
الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العمليات، الإدارة والقيادة، التقنيات، والسياسات	(Hajric,2018)
الأشخاص والعمليات والتقنيات	(Igbinovia & Ikenwe, 2018)
الأفراد، المحتوى، العمليات، التقنيات	(شارد، 2017)

من خلال مراجعة الإنتاج الفكري الذي تناول موضوع عناصر إدارة المعرفة وبالنظر الى مفهوم إدارة المعرفة بأنها العمليات والممارسات التي تهدف الى اكتساب واستثمار المعرفة داخل المنظمات لزيادة التنافسية وتحقيق الابداع ومن خلال تحليل هذا المفهوم، نجد ان إدارة المعرفة تتمثل في:

- وجود مصدر للمعرفة والمتمثل في الأفراد أو المعرفة الصريحة المتمثلة في المحتوى الموثق بالمنظمة.
- إجراءات تنظيمية وتقنيات وأدوات تساعد على تنفيذ عمليات إدارة المعرفة واستثمارها لمصلحة المنظمة.

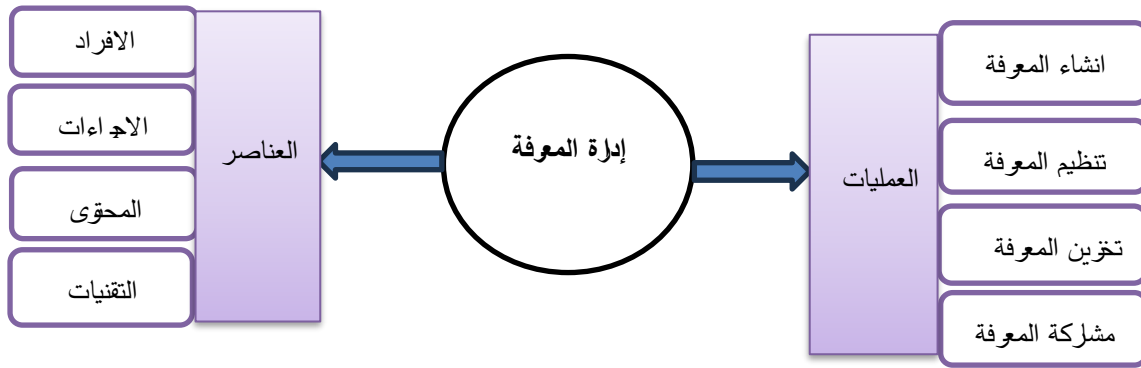
تشكل هذه المكونات او العناصر الركائز الأساسية لإدارة المعرفة حيث يمكن تقسيمها الى أربعة عناصر مهمة وهي: الأفراد، المحتوى، الإجراءات التنظيمية، والتقنيات كعناصر او مكونات رئيسية يمكن من خلال تكاملها تنفيذ عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (الانشاء، التنظيم، التخزين، المشاركة والتطبيق) بالكفاءة المطلوبة التي تحقق الأهداف وتعزز الاستدامة والتنافسية للمنظمات. شكل (1) يوضح العناصر الأساسية لإدارة المعرفة التي تتبناها هذه الورقة والتي سيتم تناولها بالتفصيل



شكل (1) العناصر الأساسية لإدارة المعرفة

3- التكامل بين عناصر وعمليات إدارة المعرفة

يعرض هذا الجزء من هذه الورقة وصفاً للتكامل بين العناصر الأساسية للمعرفة (الأفراد، الإجراءات، المحتوى، التقنيات) وعملياتها الرئيسية (الإنشاء، التنظيم، التخزين، المشاركة) بناء على وجهة نظر الباحث والتصور الذي تم التوصل إليه من خلال المراجعة الأدبية للموضوع. يوضح الشكل (2) نظرة عامة على عناصر وعمليات إدارة المعرفة.



شكل (2) إدارة المعرفة والعمليات والعناصر

أولاً: الأفراد

ترتبط إدارة المعرفة بشكل جوهري بالأفراد، فهي منهم واليهم حيث تنشأ المعرفة من الأفراد وتنتهي عند الأفراد، فهي تُعنى بما ينتجه ويستهلكه الأفراد من معلومات ومهارات وتجارب وضرورة استثمار هذه المعرفة وتوظيفها لتحقيق الاستدامة والتنافسية للمنظمة. الجدول (2) يوضح تصنيف الأفراد في الإنتاج الفكري بحسب الأدوار التي يؤديونها في إدارة المعرفة.

جدول (2) تصنيف الأفراد في الإنتاج الفكري

الدراسة	تصنيف الأفراد في إدارة المعرفة
(Omotayo, 2015)	منتج للمعرفة، مستهلك للمعرفة، مدير للمعرفة
(قوت، 2019)	مدراء المعرفة، صنّاع المعرفة، عمّال المعرفة
(Dalkir, 2017)	قائد المعرفة، مدير المعرفة، أمين المعرفة، وسيط المعرفة، مدير المحتوى، مدقق المعرفة

وبالنظر إلى ما سبق من تصنيف فئات الأفراد التي تشكل مرتكزا لإدارة يرى الباحث ان الفئات: **مدراء المعرفة، صنّاع المعرفة، عمّال المعرفة وعملاء المعرفة** تمثل الفئات الرئيسية المرتبطة مهامهم بها مباشرة بإدارة المعرفة والمفصلة في الجدول (3)

جدول (3) تصنيف ومهام الافراد في إدارة المعرفة

التصنيف	وصف المهام	المسمى
مدراء المعرفة	مسؤولية تطوير ودعم أسس ومتطلبات ممارسات إدارة المعرفة.	قائد المعرفة - مدير المعرفة
صناع المعرفة	هم الخبراء وملاك المعرفة الذي يمثلون مصدرا للمعرفة داخل المنظمة.	خبير المعرفة - منتج المعرفة
عمال المعرفة	الأشخاص المؤهلون الذين تركز مهامهم على التعامل مع منتج المعرفة جمعا وتنظيما ومشاركة داخل المنظمة من خلال التقنيات والأدوات المناسبة	مدير المحتوى، اخصائي المعرفة
عملاء المعرفة	الأشخاص او العاملون في المنظمة الذين يستهلكون او يستخدمون المعرفة لتحقيق اهداف المنظمة	متلقي المعرفة، مستهلك المعرفة

ويلعب الأفراد دورًا هامًا في جميع عمليات إدارة المعرفة. من خلال مشاركة أفكارهم وتجاربهم، واستخدام أنظمة إدارة المعرفة، والالتزام بمبادئ إدارة المعرفة، مما يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة. يوضح الجدول (4) تفاصيل العلاقة بين الافراد وعمليات ادارة المعرفة في المنظمات.

جدول (4) تفاصيل العلاقة بين الافراد وعمليات ادارة المعرفة

العمليات	وصف العلاقة	الافراد المشاركين
الانشاء	يمثل الافراد مصدر المعرفة المطلوب استخلاصها. يؤدي الافراد مهام تحديد الفجوة المعرفية وطرق التوصل الى معالجتها. اجراء عملية الاستخلاص والتقييم للمعرفة.	منتج المعرفة - خبير المعرفة
التنظيم	يؤدي الافراد من فريق عمل إدارة المعرفة عملية التنظيم والعمليات المرتبطة بها لتعزيز كفاءة الاسترجاع والمشاركة في أوساط المنظمة.	اخصائي المعرفة
التخزين	يؤدي الافراد من فريق عمل إدارة المعرفة اجراء عمليات تخزين وحماية المعرفة وإدارة المحتوى.	اخصائي المعرفة - مدير المحتوى
المشاركة	يؤدي الافراد من فريق عمل إدارة المعرفة اتاحة المحتوى ونقله من خلال القنوات المتاحة الى الافراد المستهلكين للمعرفة في المنظمة.	مدير المحتوى - مستهلك المعرفة

ثانيا: الإجراءات التنظيمية

تشمل الاجراءات الممارسات والأنشطة التي تساهم في تدفق المعرفة داخل المنظمة من خلال تهيئة المناخ الملائم لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة ومتاحة للجميع وتحقيق الفوائد المرتبطة بإدارة المعرفة في المنظمة، وذلك يتطلب العمل على تنظيم العمليات الداخلية ووضع السياسات التي تحسن الأداء المؤسسي وتدعم عمليات إدارة المعرفة وتعزز من جودتها وتشمل ثلاثة محاور، كل منها يكمل الآخر، وهي: القيادة التنظيمية، الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية

(Brajer Marczak, 2016) جدول (5) يوضح محاور وتفصيل الإجراءات التي تدعم عمليات إدارة المعرفة.

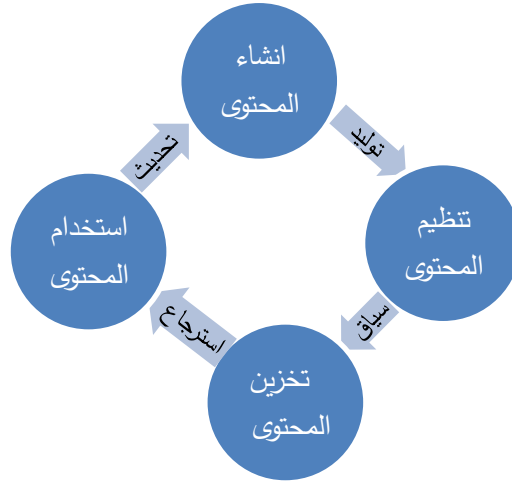
جدول (5) إجراءات إدارة المعرفة

المحور	الوصف	التفصيل
القيادة التنظيمية	دعم عمليات إدارة المعرفة	توفير الموارد والإمكانات اللازمة، وضع الخطط وتحديد الأهداف، الاشراف والتقييم وتعزيز الوعي بأهمية المعرفة، التحفيز وتشجيع المشاركة. نهج تدريب الموظفين، وتقديم المعرفة، وأفضل الممارسات لأداء المهمة.
الهيكل التنظيمي	المرونة وإلغاء المركزية، سهولة الاتصال بين فريق العمل، التكيف والاستجابة السريعة للمتغيرات	بناء الهيكل التنظيمي المرن قليل المستويات كالهيكـل الأفقي، الهيكل الشبكي والابتعاد عن الهيكل الهرمي.
الثقافة التنظيمية	وجود القيم والمعتقدات التي تشجع على التشاركية وتبادل الأفكار والعمل بروح الفريق الواحد	الثقة بين افراد المنظمة والعلاقات الاجتماعية الإيجابية، العمل الجماعي.

ثالثا: المحتوى

ويقصد به المعلومات التي يمكن إدراجها ضمن الموارد الفكرية والاصول المعرفية التي تسهم في عملية تطوير أداء المنظمات. عادةً ما يبدأ رحلة بناء المحتوى بإنشاء المحتوى، والدمج، والتلخيص، وغيرها من عمليات إعادة التجميع وتنتهي بعملية الحفظ والتوثيق كما يتم استخدام البيانات الوصفية لإدارة المحتوى بشكل أفضل طوال وقت فاعلية المحتوى حيث تعمل التصنيفات على تنظيم المحتوى وتخزينه بشكل يسهل معه استرجاعه واستخدامه في المستقبل (Usman et al., 2021)، (Dalkir, 2017). إن بناء محتوى مؤسسي متميز يعني بناء مجموعة شاملة من موارد المعرفة لتكون النواة الأولى للذاكرة التنظيمية أو الذاكرة المؤسسية للشركة والاساس لابتكار منتجات معرفية قيمة ومفيدة للمؤسسة. وبالتالي ترى هذه الورقة تقسيم عمليات إدارة المحتوى الى أربع عمليات رئيسية تمثل دورة حياة المحتوى المؤسسي كما يوضح الشكل 4 وهي:

- إنشاء المحتوى: تحديد المحتوى، جمع المحتوى، تقييم المحتوى، توليد المحتوى
- تنظيم المحتوى: التصنيف وهيكله المحتوى
- تخزين المحتوى : الحفظ والحماية للمحتوى
- مشاركة المحتوى: نشر المحتوى واستخدامه وتطويره



شكل 3: دورة حياة المحتوى

ويعد المحتوى المؤسسي أداة قوية يمكن أن تدعم بشكل كبير إدارة المعرفة في المنظمات. من خلال إنشاء المحتوى ومشاركته واستخدامه وتحديثه، حيث يمكن للمنظمات ضمان حصول الموظفين على المعلومات التي يحتاجون إليها لاتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين الأداء وتعزيز الابتكار. إن التكامل بين المحتوى المؤسسي وعمليات إدارة المعرفة عنصرًا أساسيًا لنجاح أي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها وتحسين أدائها. فعندما يتم دمج هذين العنصرين بفعالية، تُصبح المعرفة متاحة بسهولة للموظفين، مما يُتيح لهم اتخاذ قراراتٍ مستنيرة وتحسين مهاراتهم، وتطوير أفكارٍ إبداعية. يوضح الجدول التالي العلاقة التكاملية التي تربط عمليات إدارة المعرفة بالمحتوى المؤسسي.

جدول (6) تفاصيل العلاقة بين المحتوى وعمليات ادارة المعرفة

العمليات	الوصف
إنشاء المعرفة	• يسهم المحتوى في تعزيز رأس المال الفكري من خلال انشاء قاعدة معلوماتية تسهم في انشاء معرفة جديدة، وتسهم عملية انشاء المعرفة في تحديث المحتوى واستمرارية تطويره، كما يعزز المحتوى التعلّم في المنظمة وتسهيل الوصول إلى المعرفة.
تنظيم المعرفة	• تصنيف ووصف ونمذجة للمعرفة لتعزيز كفاءة الوصول والاسترجاع.
تخزين المعرفة	• التوثيق والحماية للمعرفة.
مشاركة المعرفة	• توفير مصدر موثوق ومنظم للمعلومات والمعرفة المراد نقلها ومشاركتها. • توفير سياق وأطار للمشاركة، مما يجعل من السهل فهم المعلومات وتطبيقها.

رابعاً: التقنيات

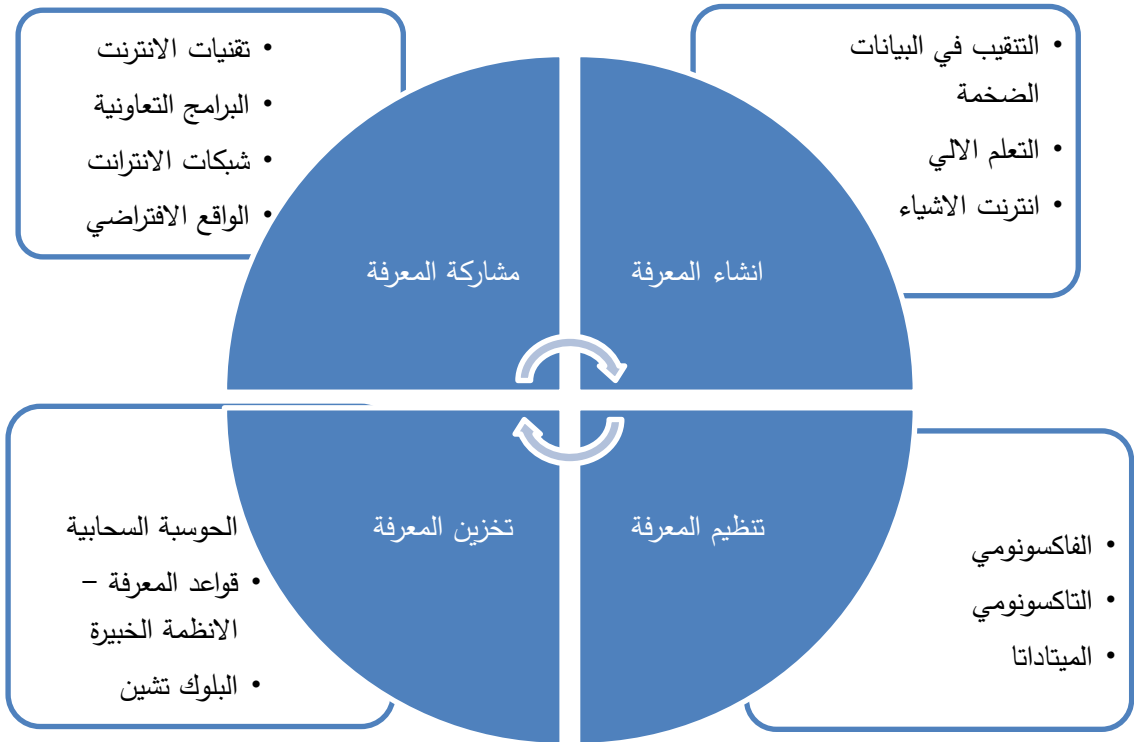
تعد تقنية المعلومات متطلب رئيسي وهام لزيادة فاعلية وكفاءة الأداء لاي منظمة تسعى للتنافسية وتحقيق النمو في مختلف المجالات ومنها تحقيق المساعدة في تحقيق اهداف إدارة المعرفة عدة نقاط أهمها (Usman,2021) :

- سرعة جمع ومعالجة وتحليل البيانات والمعلومات وبناء القراء في الوقت المناسب.
- تحسين الاتصال بين فريق العمل في المنظمة.
- تسهيل تدفق ومشاركة المعلومات.

ولتحقيق هذه الأهداف يجب ان تتوفر ثلاثة عناصر مهمة وهي:

- وجود بنية تحتية لتقنية المعلومات على مستوى الشبكات والبرمجيات اللازمة.
- وجود كوادر مؤهلة تستطيع العمل على هذه التقنيات وتحقيق الاستفادة المثلى من وجودها.
- التدريب والتطوير المستمر لمحو الامية الرقمية وتعزيز مهارات الاستخدام.

وتلعب التقنيات الحديثة دوراً مهماً في مساندة عمليات إدارة المعرفة في المنظمات سواء على مستوى دعم التفاعل الاجتماعي لمشاركة المعرفة الضمنية او على مستوى المعرفة الصريحة التي تأخذ طابع المعلومات حيث تسهم هذه التقنيات في توفير الوقت والجهد مما يدعم كفاءة عمليات إدارة المعرفة من خلال توظيف التطبيقات المختلفة كالبرامج التعاونية وأنظمة التعلم الإلكتروني والأنظمة التفاعلية وقواعد البيانات ومنصات التواصل الاجتماعي على شبكة الانترنت في تسهيل اكتساب وتبادل الخبرات وتعزيز التشاركية المعرفية. كما تعد التقنيات الناشئة مجالاً واعداً في دعم وتطوير وتوسيع عمليات المعرفة في المنظمات ومنها أنظمة الذكاء الاصطناعي والنتقيب عن البيانات وأنظمة الواقع الافتراضي وانترنت الأشياء (Dalkir,2017)



شكل (4) علاقة عنصر التقنيات بعمليات إدارة المعرفة

الخاتمة

تُعد إدارة المعرفة من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح للمؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة حيث يمكن من خلال مجموعة من العمليات والممارسات اكتساب واستثمار المعرفة الشخصية داخل المنظمات لزيادة التنافسية وتحقيق الإبداع المؤسسي. إنّ عملية تبادل المعلومات والمعارف والأفكار والمهارات والخبرات المكتسبة وتقاسمها بين الأشخاص داخل المنظمات يتطلب معالجة العديد من التحديات وتهيئة المناخ المناسب الذي يعزز ثقافة التعاون والتشاركية المعرفية داخل المنظمة. حيث، تُعد إدارة المعرفة عملية مستمرة تتطلب تكاملاً خلاقاً، بدءاً من الإدارة العليا إلى الموظفين في جميع المستويات. ولذلك، يجب على المنظمات أن تسعى إلى تطوير ثقافة تنظيمية تدعم إدارة المعرفة وتوفر الأدوات والتقنيات والبيئة المثالية اللازمة لضمان نجاحها.

تناولت هذه الورقة العناصر الأساسية لإدارة المعرفة وهي:

- الأفراد: يُمثلون العنصر المحوري لإدارة المعرفة، فمعارفهم ومهاراتهم وخبراتهم هي جوهر المعرفة داخل أي منظمة.
- المحتوى: يُجسد المعرفة في مختلف أشكالها، مثل: الوثائق، التقارير، مقاطع الفيديو، الرسوميات المعلوماتية ويمثل الذاكرة المؤسسية والقاعدة التي تركز عليها عمليات إدارة المعرفة.
- الإجراءات التنظيمية: تُحدد القواعد والمسؤوليات والمتطلبات وتُنظّم كيفية إنشاء المعرفة، وتنظيمها، وتخزينها، ومشاركتها.

• **التقنيات:** تُستخدم لدعم عمليات إدارة المعرفة، مثل: أنظمة إدارة المحتوى، وأدوات البحث، والمنصات التعاونية والتقنيات الناشئة.

حيث تم توضيح العلاقة بين كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة وعملياتها الرئيسية (إنشاء المعرفة، تنظيم المعرفة، تخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة) إضافة الى تسليط الضوء على التكامل بين عناصر وعمليات إدارة المعرفة لتحقيق أفضل الممارسات التي تعود بالنفع على الكيانات وتسهم في تعزيز تنافسيتها وبقاءها في عالم يتسم بالتسارع والتغير المستمر.

المراجع العربية:

شارد، هاني. (2017). إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق. جسور للنشر والتوزيع والترجمة. .

ريمة ق.، & نريمان د. (2020). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية. مجلة الحدث للدراسات المالية و الإقتصادية، 3(1)، 85-103. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/201967>

قوت س. (2019). دور فريق المعرفة في تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في منظمات الأعمال الحديثة -دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر DOT قسنطينة. مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، 12(2)، 62-75. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/107502>

المراجع الأجنبية:

Brajer-Marczak, R. (2016). Elements of knowledge management in the improvement of business processes. *Management*, 20(2), 242-260.

Dalkir, K. (2017). *Knowledge Management in Theory and Practice*, Third Edition. United States: MIT Press.

Dilnutt, R. (2006). Enterprise Content Management: Supporting Knowledge Management Capability. *The International Journal of Knowledge, Culture, and Change Management: Annual Review*. 5. 73-84. 10.18848/1447-9524/CGP/v05i08/50146.

Hajric, E. (2018), *Knowledge management: System and practices*, Helpjuice: Jacksonville, 193 p.

Igbinovia, M. O., & Ikenwe, I. J. (2017). Knowledge management: processes and systems. *Information Impact: journal of information and knowledge management*, 8(3), 26-38.

Omotayo, F. O. (2015). Knowledge Management as an important tool in Organizational Management: A Review of Literature. *Library Philosophy and Practice*, 1(2015), 1-23.

Usman, S. H., Zaveri, J., & Hamza, A. (2021). An integrated view of knowledge management enablers, components, and benefits: Comprehensive literature review. *Journal of International Technology and Information Management*, 30(4), 1-23. <https://doi.org/10.58729/1941-6679.1520>

“The Integrative Approach to Knowledge Management Processes and Elements”

Researcher:

Mohammed Al-Marhabi

PhD Researcher - Knowledge Management

Abstract:

Knowledge management has become a critical factor for organizational success in the knowledge economy. Through effective knowledge management, organizations can enhance their competitiveness, encourage innovation, and achieve their strategic objectives. Knowledge management is based on a number of basic elements and processes whose integration is an urgent necessity to ensure the success of this modern management practice. This article explores the basic elements of knowledge management: people, content, organizational procedures, and technologies. It discusses in detail the relationship between each element and the basic knowledge management processes: knowledge creation, organization, storage, and sharing. The paper emphasizes the importance of integrating knowledge management elements and processes to create best practices that benefit organizations and contribute to their competitiveness in a dynamic and ever-changing world.

Keywords: Knowledge management, knowledge management elements, knowledge management processes, Intellectual capital.