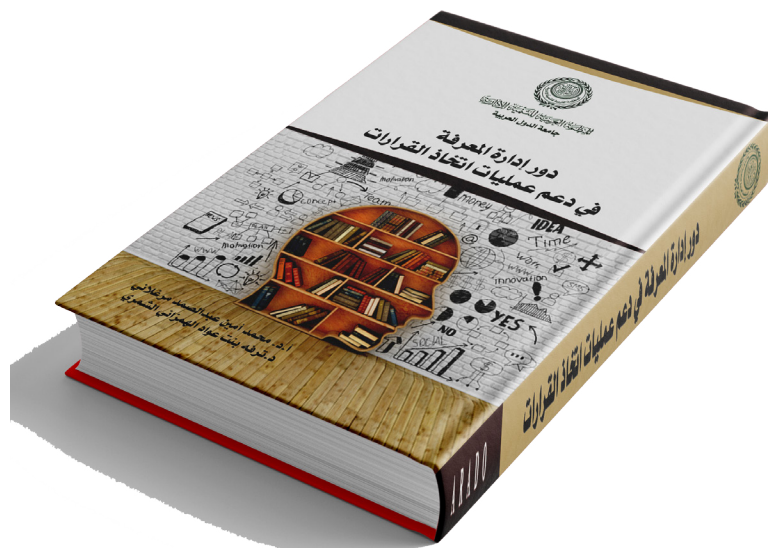


دور إدارة المعرفة في دعم عمليات اتخاذ القرارات تأليف: أ. د. محمد أمين عبدالصمد مرغلاني د. ترفه بنت عواد بن نهار الهمزاني الشمري



الناشر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية
جامعة الدول العربية (القاهرة، 2018)

قال الله تعالى: ﴿ وَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ سَيُرِيكُمْ آيَاتِهِ فَتَعْرِفُونَهَا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ ﴾. [93- سورة النمل] فمعرفة الإنسان لله هي بالتفكير والتدبر لأثاره دون إدراك ذاته، فالمعرفة عنصر مهم في حياة الإنسان. هي مصدر إلهامه، ويظل الإنسان في حاجة ماسة للمعرفة طوال حياته، وكلما زادت الخبرة والمعرفة لدى الإنسان في أي مجال ازدادت قيمة خبرته وأصبح عنصراً بشرياً مهماً لأمتة ولمجتمعه، وقد كان الإنسان في بداية حياته بدائياً في طريقة اكتشافه للمعرفة، معتمداً في تحصيلها على الملاحظة والمشاهدة والاستماع والمحاولة والخطأ، وتدرج الإنسان في عدة مراحل رصدت مسيرته في طريقة التعلم واستفادته مما يكتشفه من معارف حتى أصبحت المعرفة من أكثر العناصر فاعلية وتأثيراً في هذا العصر الذي اكتسب تسميته من سيادتها، وتوجهت النظريات الحديثة بالمنظمة لمثل هذه المعرفة الإنسانية، وسعت لتوجيه المنظمات لطرق التقاطها وتزويدها وجمعها وتنظيمها وحفظها وتطويرها: لتمكين الاستفادة منها على المدى البعيد. «وقد اكتسبت إدارة المعرفة اهتماماً كبيراً في المنظمات العالمية التي تحرص على سيادة مركزها التنافسي بالسوق العالمية لما لها من دور هام في تحسين فرص الحصول على المعرفة وتحسين جودة وكفاءة الأداء والإنتاج» (Barney, 1991: 99).

وقد أصبحت الميزة التنافسية في اقتصاد اليوم تعتمد على طريقة إدارة المنظمات لأصول هذه المعرفة، ومدى فعالية وكفاءة إدارة المعرفة لعملياتها، واستخدام أصول المعرفة لإيجاد القيمة، وتعزيز الأداء على مر الزمن، ففعالية إدارة الأصول المعرفية تمد المنظمات بالقدرة على إعادة تكوين المعرفة باستمرار: لتلبية مطالب السوق المتغيرة في الحاجة لتوليد المعرفة والذي يتم من خلال الجمع بين البيانات الجديدة والمعرفة القائمة، «فكلما ازداد قدرنا ما نعرف، كلما ازدادت قدرتنا على التعلم» (Simon, 1991: 125) وقد ظهرت الحاجة لإدارة المعرفة، بل باتت ضرورة بالعصر الحالي؛ نظراً للتطور المعلوماتي والانفجار المعرفي والتقدم التقني

المتسارع والتغيرات السريعة في البيئة والتي أدت إلى تقصير حياة المنتجات إلى حدٍ كبير، مما نتج عنه حاجة المنظمات إلى ابتكار أساليب تطوير لمنتجاتها لتتوافق مع التكنولوجيا الجديدة، ومتطلبات العملاء، وتهديدات السوق والمنافسين الجدد، وهذا يعني الحاجة للتحسين المستمر بإضافة المزيد من الخصائص والتغييرات في الأسلوب والتصاميم للمنتجات، وذلك بابتكار المعرفة، وتوليد أفكار جديدة؛ من خلال إجراء أبحاث السوق لمعرفة رغبات المستهلكين، واقتراحات الموظفين، ودعوة العملاء والمنافسين والموردين للمشاركة في الأفكار الجديدة وفحصها وتحديد سلبياتها وإيجابياتها؛ للتحقق من صلاحيتها وإمكانية تطبيقها للمحافظة على مكانة المنظمة بين المنظمات، بل للوصول لمركز قيادي في السوق العالمية، «حيث تسهم إدارة المعرفة في السيطرة على معرفة المنظمة، وتكوين ثقافة الابتكار والتعلم التي تمكن الوصول إلى رأس المال الفكري في المنظمة، فأصبحت تقاس قوة المنظمات بما تملكه من معارف، فالعديد من المنظمات كانت لا تدرك ما تملكه من معرفة وخبرات» (Mundra, Gulati and Gupta, 2013: 23-25). ويعود اهتمام الشركات الكبرى بالقطاع الخاص بإدارة المعرفة لحرص تلك المنظمات على مواكبة تغييرات العصر، ومواكبة حركة التطور الاقتصادي المعرفي» (Skalle and Aamodt, 2005: 10).

إن إدارة المعرفة بأنشطتها المتعددة تؤثر على عمليات اتخاذ القرارات في كافة مراحلها سواءً في مرحلة تحديد المشكلة، تقيّم البدائل، اختيار البديل المناسب، وتطبيق البديل المختار، فيتم تزويد متخذ القرار بالأدوات التي تساعده على اتخاذ القرار بشكل مثالي، وإن عملية تحسين القرارات وتنفيذها بصورة أفضل من الفوائد التي يمكن أن تحققها إدارة المعرفة، إضافة إلى تحسين قدرة العاملين على معرفة ما يتعلق بوظائفهم والوظائف الأخرى، مما يجعلهم قادرين على طرح مبادرات أكثر وعياً، وأفضل خبرة وجودة في العمل، «فإدارة المعرفة تقدم المفاهيم التحليلية التي تساعد المسؤولين على تحسين وتعظيم قيمة استثماراتهم، باستخدام تكنولوجيا المعلومات التي تساعد على تطوير الإجراءات لحل مشكلات التغيير في عالم العمل» (Jones, 2006: 116-117).

وقد ذكر (Kepner-Tregoe) في دراسته المشار إليها لدى (Jones, 2006: 118) «أن خمسين بالمائة من المستجيبين أجمعوا على أن السبب في أن عمليات اتخاذ القرارات لم ترتق للمستوى المطلوب كان بسبب أن المعلومات المهمة لم يتم مشاركتها في المنظمة، ونتيجة لهذا السبب فإنه من المهم للمنظمات أن تتعامل بحزم مع إدارة المعرفة»، ويرى ستيمبيرج (Stemberg, 1997: 490) «أن الذكاء ليس كافيًا للتنبؤ بالنجاح الإداري والقدرة على اتخاذ القرارات وأن المديرين الناجحين لا يتميزون بأنهم الأكثر ذكاءً، فهناك حلقة مفقودة في ربط النجاح بالذكاء تتمثل بقدرة القائد على الاستفادة من المعرفة الضمنية والمستترة التي يمتلكها أفراد المنظمة». كما أوضح ليبوويتز (Liebowitz, 2003-2004: 4) «إن القرارات لم تعد تعتمد على كمية البيانات والمعلومات المخزنة فحسب؛ بل على فهم تلك المعلومات وتحويلها لمعرفة والمشاركة فيها بين أفراد المنظمة لتكوين معرفة جديدة».

يُعد هذا الكتاب من أوائل الكتب التي تناولت دور إدارة المعرفة في بيئات تدعم برامج إدارة المعرفة في المملكة العربية السعودية، ولها السبق في تطبيقها منذ سنوات وتوضيح ذلك الدور والعوامل المؤثرة فيه، وعرض الإيجابيات التي تميزت بها المنظمات المطبقة عن غيرها، ومناقشة السلبيات في مجريات التطبيق، حيث كان اهتمام الشركات الكبرى بتطبيق إدارة المعرفة للمحافظة على المعرفة ولحل مشاكل تسرب الخبراء بالمنظمة، إما بسبب التقاعد أو انتهاء عقود العمل لغير السعوديين، وكذلك لكثرة المشاكل الفنية المتكررة في الشركات، وما تتسبب به هذه المشاكل الفنية من خسائر بالغة على المنظمة؛ إن لم يتم اتخاذ قرارات حكيمة وعاجلة حيالها من قبل القائمين على المشكلة، ومن هنا كان اهتمام الشركات بتطبيق إدارة المعرفة لحل مشكلة تسرب المعرفة ومحاولة تطويرها والسيطرة عليها.