

مقرر إدارة معرفة

د. عيسى عسافين

300

إدارة المعرفة

لأن مصطلح (إدارة المعرفة) كان نتيجة ترابط و تداخل بين مفردتين فلا بد من إلقاء بعض الضوء على هاتين المفردتين لرسم الحد الفاصل بينهما ثم نحدد مفهوم المصطلح المركب

الإدارة

- تعاني مؤسسات المعلومات في البلدان النامية بصفة عامة من عدة مشكلات حادة تقف حجر عثرة في سبيل تحقيق أهدافها فهناك مشكلة بناء المجموعات و مشكلة الإعداد الفني لأوعية المعلومات و مشكلة الخدمة المكتبية بنوعيتها المباشر و غير المباشر و مكن هذه المشكلات هو سوء إدارة تلك العمليات
- فهناك اختلال بين ما هو كائن و ما ينبغي أن تكون عليه هذه المؤسسات و هنا يكمن الداء فكلما ساءت أحوال الإدارة في مؤسسات المعلومات زادت مشاكلها و تفرعت لأنواع عديدة فهي لا تعتمد في وجودها على العمليات و الإجراءات فحسب إنما تحتاج بالإضافة إلى ذلك إلى مجموعة من العمليات الإدارية التي توفرها الإمكانيات المادية و البشرية ، و من ثم فإن الإدارة تلك الوظيفة الغائبة تعتبر الوظيفة الرابعة التي يجب أن تمارسها مؤسسات المعلومات

فكرة الإدارة

- إن طبيعة الإنسان التي فطر عليها و التي تدفعه للسعي نحو رزقه دفعته إلى تكوين جماعات بشرية يتعاون معها لتحقيق أهدافه ، و من الطبيعي أن تحتاج هذه الأنشطة إلى نوع من التنظيم أو الإدارة
- تمتد جذور الإدارة إلى أعماق بعيدة مثلها مثل العلوم الأخرى فمنذ القدم كان للإدارة أهميتها بالنسبة لتطور هذه المجتمعات
- لكن الإدارة في تلك العصور كانت بدائية مبسطة تتناسب مع البنية الأساسية للمجتمعات آنذاك
- أما انتهاج أسلوب علمي في ممارسة الإدارة فلم يحدث إلا في فترة ما بعد الثورة الصناعية

نظرية الإدارة العلمية

- تعريف فيجل: مجموعة من الفروض يمكن عن طريقها باستخدام المنطق الرياضي التوصل للقوانين التجريبية ثم تعطي النظرية توضيحا لهذه القوانين التجريبية.

يتبين من خلال هذا التعريف إن النظرية ترتبط بالتفكير العلمي لتفسير الظواهر و إليها تعتمد على مجموعة فروض تنبع من نفس الخلفية التي تتكشف عنها هذه الظواهر ، و كما أنه لا يوجد تعريف موحد للنظرية فذلك الحال بالنسبة للإدارة لأنها تتعلق بأنشطة متجددة و عمليات متشابهة و لأن العلوم الاجتماعية بطبيعتها غير منضبطة لارتباطها بالإنسان

MANAGEMENT

ADMINISTRATION

- تستخدم الكلمة الأولى لتدل على إدارة الشركات و المنشآت الاقتصادية و المالية في حين تستخدم الثانية للدلالة على إدارة المصالح الحكومية خاصة عندما تسبق بـ PUBLIC اشتقت هذه الكلمة من مقطعين : AD و تعني TO و MINISTRATE ومعناها SERVE و على ذلك المعنى اللغوي يكون خدمة الآخرين

- تعريف فريدريك تايلور: التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله ثم التأكد من أنهم يؤدون تلك الأعمال بأفضل و أكفا الطرق

- تعريف رالف دافيز: وظيفة قيادة تتكون من أنشطة رئيسية هي التخطيط و التنظيم و الرقابة على الأنشطة التنظيمية التي يتحمل المديرون مسؤوليتها التي ترمي إلى تحقيق الأهداف العامة للمشروع

تعريف موسوعة المكتبات و المعلومات للإدارة بأنها الاستخدام الأمثل للأفراد و الموارد في تحقيق أهداف المؤسسة

- تعريف علي السلمي: عملية تحقيق أهداف محددة باستخدام الجهد البشري و بالاستعانة بالموارد المادية المتاحة

الإدارة العلمية و عموميتها بمجال التطبيق

- الإدارة لها أصول و أساسيات تصلح للتطبيق على كافة ما يتصل بحياة الإنسان و بالتالي فهي ترتبط بجميع المؤسسات

8- عدم الاستعداد للتغيرات غير المتوقعة خاصة التغيرات في أساليب التعامل و كذلك التغيرات التكنولوجية المختلفة

9- عدم الاستعداد لمواجهة الأزمات التي تعصف بمجتمع المعلومات

10- عدم الاهتمام الكافي بمخرجات مؤسسات المعلومات

• المتأمل في هذه الأسباب يجد أن الأسباب (1:6) تتعلق بالبلدان النامية عموماً و منها العالم العربي

• في حين نجد الأسباب (7-8-9-10) تتعلق بالعالم ككل و من هنا بدأت مدارس الإدارة في الولايات المتحدة الأمريكية بالبحث عن نظم إدارية جديدة لعلاج تلك المشكلات حيث ظهرت :

1- إدارة التغيير

2- إدارة الأزمات

3- إدارة الجودة الشاملة

4- إدارة المعرفة

إدارة الأزمات في مؤسسات المعلومات

1. لم و لن تكن مؤسسات المعلومات في يوم ما بمنأى و معزل عن احتمالية وقوع كوارث و أزمات بها ، فالمكتبات باختلاف أنواعها و مراكز . المعلومات شأنها شأن أي منظمة في المجتمع معرضة لحدوث أزمة أو كارثة. و لكن يبقى السؤال هل هي على استعداد لمواجهة الأزمات و الكوارث

2. مصادر المعلومات عموماً عرضة لنوعين من الأخطار : طبيعية و صناعية ، من بين الأخطار الطبيعية الحشرات (العثة ، النمل الأبيض) و كذلك عوامل الرطوبة و الحرارة التي تعمل على تحليل الورق و الغازات العالقة في الجو و التي تتأكسد مع الكيماويات الموجودة في الورق ، و من بين الأخطار الصناعية : الحريق و الغرق و السرقة و سوء الاستخدام ، و كم

3. التنبؤ: من خلال إدارة سباق معتمدة على الفكر التنبؤي الإنذاري لتفادي أزمة مبكرا عن طريق صياغة منظومة متكاملة معتمدة على الابتكار

أساليب حل الأزمة بالشكل التقليدي

• إنكار الأزمة

• كبت الأزمة

• إخماد الأزمة

• بخس الأزمة

• تنفيس الأزمة

• تفريغ الأزمة

أزمة الكمبيوتر 2000

- تعتبر هذه الأزمة من أهم الأزمات التي واجهت مجتمع المعلومات حتى الان ، حيث لم يتوقع مصمم الكمبيوتر أن يستمر الاختراع إلى هذه الفترة الطويلة فاكتفى بأن يكون التاريخ على صورة خانتين لليوم و خانتين للشهر و خانتين للسنة ، على اعتبار مثلا أن سنة 1980 يتم تمثيلها ب 80 أي لا يأخذ في الاعتبار 19 و بالتالي سوف يمثل عام 2000 ب 00 وهما الرقمان الأول و الثاني من 2000 و لا يمكن أيضا أن نعتبرها 20 مثلا لأن الحاسب سوف يعتبر أن السنة 1920 و ليس 2000 لأنه دائما يعتبر أن هناك 1900 تضاف إلى خانتين :للسنة

- و بهذا نجد و بفضل إدارة الأزمات استطاعت الدول المتقدمة بفضل بيوت الخبرة لديها من حل هذه الأزمة قبل حلول عام 2000

إدارة التغيير

- مؤسسات المعلومات بكافة أنواعها تعتبر بحالة تغيير مستمر فيما يتصل بالعمل ، و يتطلب ذلك العمل مهام متعددة لإنجاز التغييرات المستهدفة ، كما أن طريقة العمل و الأداء المستخدمة حاليا في تغيير مستمر ، حيث أن معظم

تعرضت المجموعات الثمينة في المكتبات للقصف الجوي العنيف و التخريب
أثناء الحروب الدولية أو الأهلية فأهلكتها على مر التاريخ و فقدت البشرية
أعز إنجازاتها

تعريف إدارة الأزمة

- الأزمة تعني بالأساس كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية و
الإدارية المختلفة و تجنب سلبياتها و الاستفادة من إيجابياتها ، فعلم إدارة
الأزمات هو علم إدارة التوازنات و التكيف مع المتغيرات المختلفة و بحث
آثارها في كافة المجالات

• (المراحل الخمس لنظام إدارة الأزمات :)

- 1- تشخيص المؤشرات و الأعراض التي تتنبأ بوقوع أزمة ما
- 2- الاستعداد و الوقاية للتعامل مع الأزمات المتوقعة لمنع وقوعها
- 3- احتواء الأضرار و تعني تنفيذ ما خطط له في مرحلة الاستعداد للحيلولة دون
تضاعف الأزمة
- 4- استعادة النشاط بهدف إعادة التوازن و ممارسة الأعمال الاعتيادية كما كان
- 5- التعلم و هي وضع الضوابط لمنع تكرار الأزمة و بناء خبرات من الدروس
السابقة

متطلبات إدارة الأزمة

1. التخطيط كمتطلب أساسي: شتان ما بين رد الفعل العشوائي و رد الفعل
المخطط له ، فمعظم الأزمات تتأزم لأنه أخطاء بشرية و إدارية وقعت بسبب
غياب القاعدة التنظيمية للتخطيط ، و إن لم يكن لدينا خطط لمواجهة الأزمات
فإن الأزمات ستنتهي نفسها بالطريقة التي تريها هي لا بالطريقة التي نريدها
نحن

2. نظام اتصالات داخلي و خارجي: إن أهمية وجود هذا النظام يساعد على
توافر المعلومات في وقت مبكر . التجربة اليابانية أثبتت نجاحا في التغلب
على أقصى أنواع الكوارث الطبيعية بواسطة استخدام تكنولوجيا نظم
المعلومات الجغرافية

4- تزايد الاهتمام بإبداع و ابتكار القوى العاملة الماهرة صار يشكل أحد الأصول الحاكمة و الثروة القومية الأكثر أهمية في عالم اليوم

5- زيادة التركيز على قضايا الملكية الفكرية و حقوق التأليف على مؤسسات المعلومات و هذا يتطلب التخطيط لكيفية حماية هذه الحقوق في البيئة الرقمية

6- زيادة التركيز على قضايا أمن و خصوصية المعلومات جعل مؤسسات المعلومات تهتم بتطوير البرمجيات لحماية مجموعاتها مع الالتزام بحرية تدفقها بالوقت نفسه

7- تبادل المعلومات و إمكان الوصول إليها و معالجتها يتطلب ضرورة إتباع المعايير و المواصفات الدولية

8- الاهتمام بجودة الخدمات و المنتجات التي تؤديها المكتبة يسهم في استمرار تواجدها في البيئة التنافسية المعتمدة على التكنولوجيا المتقدمة

9- التعامل مع صناعة المحتوى الالكتروني الذي يمثل رصيد و أصول المكتبة التي صارت رقمية لحد كبير . يلاحظ أن لصناعة المحتوى المعرفي جانبين ، أحدهما يتمثل في إنتاج المحتوى ذاته و نشره و معالجته ، و الثاني يرتبط بنظم إمداد المحتوى و توزيعه و بثه الجدول القائم الان هل تصبح المكتبة على سبيل المثال محورا للإبداع و الخلق و التجديد و إنتاج معرفة جديدة ؟ أو هل تركز على أنها تمثل نظام إمداد و إتاحة لما تحتوي عليه من معلومات ؟

إدارة الجودة الشاملة

• إدارة الجودة تعني التأكيد على جودة المنتج النهائي ، إلا أنه في الفترة الأخيرة و خاصة في التسعينات تغيرت إلى إدارة الجودة الشاملة التي ترتبط بعملية الإنتاج ذاتها

• إن مسؤوليات مؤسسات المعلومات ينظر إليها من 3 أبعاد :

1- يجب أن تضع مؤسسات المعلومات معايير داخلية لتحسين جودة النظم و الخدمات المعلوماتية ، حيث أن دون تأكيد جودة خدمات و نظم المعلومات ستتلاشى الفرص المتاحة

المهام فيما يتعلق بالعمل اليومي تحتاج إلى توفير حلول تلبي متطلبات التغيير

أدى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مؤسسات المعلومات إلى تحقيق التالي:

- وصول أحسن لمجموعات المصادر المتاحة على online
- توفير أكبر للمعلومات من خلال المشابكة
- استخدام أوسع لقنوات الاتصالات المتاحة
- إدارة أحسن لموارد المعلومات وإتاحتها و بثها و استخدامها
- توافر معلومات أحسن و استجابة فورية فيما يتصل باحتياجات و متطلبات المستخدمين
- تعزيز قدرات و مهارات المستخدمين بإمكانية تعاملهم مع تكنولوجيا المعلومات في أي مكان يتواجدون فيه
- إمكانية إدخال خدمات معلومات جديدة
- إمكانية إنشاء المكتبة دون توافر أصول و تسهيلات مادية
- الاعتماد المتنامي على ملكات الابتكار و الإبداع لخلق محتوى معلوماتي جديد
- خلق بيئة و مجتمع مبني على المعلومات و المعرفة

كل هذه المزايا التي وفرتها التكنولوجيا لمؤسسات المعلومات ساهمت في ظهور تحديات و متغيرات تتمثل في:

- 1- التعامل مع ظاهرة العولمة
- 2- تغير أنماط التوظيف و التغيير المستمر في الوظائف و المهام
- 3- بزوغ شبكة الانترنت كمكتبة رقمية كونية تضم كل المعلومات

13- التأمين: تأمين خدمات المعلومات في الوصول إلى المستخدمين النهائيين
بسلاسة و دون أي أخطاء أو تحريف

14- رضا المستخدم: الرضا الكامل بالخدمة المقدمة للمستخدم التي تلبي متطلباته ،
و قد يتصل ذلك بعدد الأنشطة في مراكز المعلومات و المرتبط بتقديم الخدمة

15- معدل التكلفة والعائد: تحديد مجموعة من المعدلات التي ترتبط بالتكلفة و
العائد المتوقع منها ، منها: معدل الخدمات المقدمة للتكلفة الكلية ، و معدل
مصرفات الخدمة الكلية للمستخدمين الحاليين و المتوقعين

16- وقت الاستجابة: سرعة تقدم الخدمة و وصولها للمستخدم النهائي ، كما يرتبط
أيضا بمعدل عدد الخدمات المقدمة لمتوسط وقت الاستجابة لكل الخدمات ، و معدل
الاستجابة فيما يتصل بوقت وصول الخدمة كليا مما يمثل القيمة الخاصة بها.

– الإدارة في مجتمع المعرفة.

وفي حدود إمكانيات البحث الحالي، سنتناول في هذا الجانب الفكري من
الدراسة الأبعاد الثلاثة الأساسية التالية:

1- مجتمع المعرفة: تعريفات ومفاهيم.

يشهد العالم تحولات هامة ومتغيرات سريعة ومتلاحقة على جميع المستويات
الاقتصادية، السياسية، التقنية ، الاجتماعية والثقافية أدت إلى ظهور مفاهيم جديدة لم
تكن معروفة من قبل كمجتمع المعرفة Knowledge Society أو عصر المعرفة
Knowledge Era التي تعد إفرارا وحتمية اقتضتها ثورة المعلومات
Information revolution مما ساهم في فتح مجالات عديدة، في التعليم، الطب،
الفضاء، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وهذه الأخيرة التي شهدت تطورا كبيرا
خلال الربع الأخير من القرن الماضي كانت بمثابة منصة لانطلاق ثورة إدارة
المعرفة التي خطفت اهتمام المختصين وألقت بضلالها على عالم إدارة الاعمال
حالياً، حيث ألزمت الإدارة المعاصرة بتطوير أساليبها وتحديث ادواتها لمواجهة
قوى المنافسة المتزايدة والبحث عن مصادر المعرفة.

وبهذا ظهر مفهوم مجتمع المعرفة تحت هذا المسمى حديثاً عندما بدأت
المجتمعات المعاصرة في التركيز على انتاج المعرفة واستثمارها وتوظيفها في

2- يجب أن تساند مؤسسات المعلومات أغراض و أهداف المستخدمين بما يتعلق بإمدادهم المستمر بخدمات و منتجات المعلومات بجودة عالية ترتبط بمعايير الجودة الدولية

3- و حيث أن كل أجزاء المنظمة المتعاملة مع مؤسسة المعلومات تتصل بإدارة الجودة الشاملة فإنه يحتم عليها مساندة جهود إدارة الجودة الشاملة بالمنظمة الأم أسس و مؤشرات الجودة للمكتبات و مراكز المعلومات:

1- الاتصال: تحديد مدى إصغاء العاملين بمؤسسات المعلومات للمستخدمين و تفهمهم لمتطلباتهم و توقعاتهم

2- إمكانية الوصول: يجب أن توفر مراكز المعلومات للمستخدم الخارجي وصولاً سهلاً لخدمات المعلومات المتاحة من حيث: الموقع ، الاتصالات ، توظيف تكنولوجيا المعلومات

3- الموثوقية: القدرة على الأداء و الإنجاز لما وعد به المستخدم بطريقة ملائمة و متوافقة مع متطلباته بدرجة كبيرة من الصحة و الخلو من الأخطاء

4- المجاملة أو الكياسة: من قبل العاملين نحو المستخدمين

5- الفعالية: النسبة التي تلبي بها مراكز المعلومات الأهداف و المتطلبات المحددة لها

6- الكفاءة: ترتبط بالاقتصاد في الموارد و مدى ملاءمتها للعمل بإنتاجية مرتفعة

7- الجودة: تقليل المسافة بين توقعات المستخدم و الخدمة المقدمة دون أخطاء

8- الاستجابة: الرغبة في تقديم الخدمة بطريقة سريعة و فورية للمستخدم

9- التسهيلات الملموسة/المحسوسة: المبنى، الأجهزة، الأثاث، الأفراد

10- المصداقية: تقديم الخدمة بدرجة كبيرة من الثقة و بطريقة تتوافق مع سمات المستخدم

11- الأمن: سرية و خصوصية البيانات

12- التوسع: إمكانية إضافة وظائف أو مهام جديدة لنظام المعلومات

الثقافي الذي يمكنه فهم مغزى هذه التغييرات والتجديدات ويتقبلها ويتجاوب معها، فمجتمع المعرفة يختلف عن مجتمع المعلومات الذي يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة في أنه مجتمع قادر على إنتاج البرمجيات وغيرها من أشكال المعرفة المختلفة. وليس فقط استخدام أو حتى إنتاج المعدات الصلبة أو الأجهزة التي تستخدم في الحصول على المعرفة، وإذا كان (العمل) في المجتمع الصناعي يعتمد على المعرفة المتاحة فإن (المعرفة) في مجتمع المعرفة تعد هي (العمل)، ولذا فإن هذه المعرفة تحتاج إلى مراجعة مستمرة وتحديث دائم، كما تحتاج إلى تكنولوجيا متطورة حتى يمكن تحويلها إلى مشروعات و السلع تقوم عليها اقتصاديات المعرفة في المجتمع الجديد. (5).

وفي هذا السياق يؤكد تقرير التنمية الانسانية العربية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على خمسة أركان استراتيجية لابد في توافرها لقيام مجتمع المعرفة في البلدان العربية و ذلك على النحو الآتي:

- 1- إطلاق حريات الرأي والتعبير والتنظيم وضمانها بالحكم الصالح، وهذه الحريات هي بمثابة المنصات المؤدية إلى سبل إنتاج وتوليد المعرفة، والمفتاح لأبواب الإبداع والابتكار، ولحيوية البحث العلمي، والتطوير التكنولوجي والتعبير الفني والأدبي.
- 2- النشر الكامل للتعليم راقى النوعية، مع إبداء عناية خاصة لطرفي المتصل التعليمي، وللتعليم المستمر مدى الحياة، وهذا الأساس يعني إعطاء أولوية التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، وتعميم التعليم الأساسي للجميع مع إطالة أمده لعشرة صفوف على الأقل، واستحداث نسق مؤسس لتعليم الكبار تعليم مستمر مدى الحياة، وترقية جودة النوعية في جميع مراحل التعليم، وإعطاء اهتمام خاص والنهوض بالتعليم العالي.

- 3- توطين العلم، وبناء قدرة ذاتية في البحث والتطوير التكنولوجي في جميع الأنشطة المجتمعية، من خلال تشجيع البحث الأساسي، وإقامة نسق للابتكار والاسراع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- 4- التحول الحثيث نحو نمط إنتاج المعرفة في البيئة الاجتماعية والاقتصادية، من خلال التوجه نحو تطوير الموارد القابلة للتجدد، اعتماداً على القدرات التكنولوجية والمعرفية الذاتية، وتنويع البيئة الاقتصادية والاسواق، كما يتطلب تطوير وجود أقوى في "الاقتصاد الجديد" تعزيز نسق حوافز مجتمعي تعليمي في

مختلف المجالات، وأصبحت تركز بشكل أساسي على التطبيقات والوظائف المعرفية باعتبارها اكتشافاً حديثاً ونتاجاً جديداً يحل محل رأس المال ليصبح رأس المال الفكري البشري هو الهدف من تلك الاكتشافات وهو أكثر أهمية من رأس المال المعروف. (1)

وتعرف موسوعة ويكيبيديا Wikipedia مجتمع المعرفة بأنه مجموعة من البشر ذوي الاهتمامات المتقاربة الذي يحاولون الاستفادة من تجميع معرفتهم سوياً بشأن المجالات التي يهتمون بها، وخلال هذه العملية يضيفون المزيد إلى هذه المعرفة، وهكذا فإن المعرفة هي الناتج العقلي والمجدي لعمليات الإدراك والتعلم والتفكير. (2)

أما الصاوي فيعرف مجتمع المعرفة بقوله هو ذلك المجتمع الذي يحسن استعمال المعرفة في تسيير اموره وفي اتخاذ قراراته السليمة والرشيده، وهو الذي ينتج المعلومة لمعرفة خلفيات وأبعاد الأمور بمختلف أنواعها. (3)

وجاء تعريف مكاوي مختصراً ، غير أنه شامل إذ عرف مجتمع المعرفة بأذنه ذلك المجتمع الذي يقوم أساساً على نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي. (4)

ومن خلال هذه التعريفات التي أوردنا بعضها لمجتمع المعرفة يمكن أن نصيغ التعريف التالي: ذلك المجتمع الذي يعتمد أساساً على المعرفة من حيث إنتاجها وتخزينها واسترجاعها في جميع المجالات، وصولاً لاستثمارها كرأس مال بشري ثمين.

1/1 خصائص مجتمع المعرفة.

يتميز مجتمع المعرفة بمستوى عال من التعليم، ونمو متزايد في قوة العمل التي تملك المعرفة وإمكانية التعامل معها، والقدرة على الإنتاج باستخدام الذكاء الصناعي، وتكنولوجيا المعلومات وتحول جميع مؤسسات المجتمع إلى هيئات ومنظمات ذكية، مع الاحتفاظ بأشكال مصادر المعرفة المختلفة في المكتبات ومراكز المعلومات وبنوك المعلومات ومراصد البيانات وإمكان صياغتها وتشكيلها أو تحويلها إلى خطط تنظيمية، إضافة إلى وجود مراكز بحوث متقدمة قادرة على إنتاج المعرفة والاستفادة من الخبرات المتراكمة والمساعدة في إيجاد وتوفير المناخ

شأن اكتساب المعرفة وتوظيفها في بناء التنمية الانسانية بدلاً من الوضع الراهن الذي يتمحور فيه القيم حول الامتلاك المادي.

5- تأسيس نموذج معرفي عربي عام، أصيل، منفتح، ومستنير يقوم على :
العودة إلى صحيح الدين وتخليصه من التوظيف المغرض، وحفز الاجتهاد
وتكريمه، النهوض باللغة العربية واستحضار إضاءات التراث المعرفي العربي،
إثراء التنوع الثقافي داخل الأمة ودعمه والانفتاح على الثقافات الانسانية الأخرى.

ختاماً : يخلص التقرير إلى أن المعرفة تكاد تكون الفريضة الغائبة في أمة
العرب الآن. ومن أراد العزة لأمة العرب في العصر الآتي فليسهم مخلصاً ومجتهداً
في إقامة مجتمع المعرفة. (6)

إن المجتمع الذي يهتم بالمعرفة ويعتبرها منهجاً مهماً في جميع مجالات
الأنشطة المجتمعية، هو مجتمع المعرفة ويمتاز بمجموعة من الخصائص وهي:

1- إنتاج المعرفة وليس استهلاكها: حيث يقوم هذا المجتمع بإنتاج المعرفة في
المجالات المتعددة وبيعها، باعتبارها ركناً اقتصادياً مهماً يقوم عليه الاقتصاد
الوطني، فاستهلاك المعرفة لا يكفي وإنما لابد من إنتاجها.

2- توافر مستوى عال من التعلم والنمو المستمر في الوسائل التعليمية.

3- توافر مراكز البحوث والتطوير والعمل على رفدها بالأفراد المؤهلين
والمعدات اللازمة وتطويرها باستمرار، والاستفادة من الخبرات المتراكمة،
والمساعدة في خلق وتوفير المناخ الثقافي الذي يمكنه من فهم مغزى التغييرات
والتجديدات وتقبلها والتجاوب معها.

4- القدرة على إنتاج البرمجيات وليس إنتاج المعدات الصلبة أو الأجهزة التي
تستخدم في الحصول على المعرفة ، فالمعرفة تحتاج إلى تجديد مستمر كلي تتناسب
مع المستجدات لذلك قد تحتاج إلى تقنية وبرمجيات جديدة تتناسب معها (7)

2/1 متطلبات مجتمع المعرفة:

لكي يقوم مجتمع المعرفة بالشكل الصحيح ويمارس مهامه لابد من التعرف
على متطلبات وجوده وتفاعله، وهذه المتطلبات تتمثل فيما يلي:

٢٠٠٠
- لكل مجتمع ولكل جماعة قائد يدير ويوجه أفراد هذا المجتمع، وفي مجتمع المعرفة نحن بحاجة إلى قيادة إدارية فعالة تتقن فنون إدارة المعرفة والتخطيط لها وفق المعايير والأسس الصحيحة.

- اشراك أفراد المجتمع أو المؤسسة في عملية التخطيط ووضع الأهداف والسياسات خاصة وأنهم هم المعنيون وهم المستهدفون في أعمال المعرفة.

- تحديد الرؤية والرسالة والأهداف المستقبلية لمجتمع المعرفة أو للمؤسسة التي توظف المعرفة حتى يمكن إدارة هذه المعرفة واستثمارها بأفضل الطرق التي تحقق العوائد المرجوة.

- وضع هياكل تنظيمية مرنة قابلة للتعديل عند الحاجة لتتناسب مع متطلبات الاداء ولكي تتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.

- اختيار أفراد مناسبين من حيث القابلية والتأهيل ليكونوا موظفين للمعرفة بما لديهم من انفتاح ثقافي، ومواكبة للعصر، ومعرفة بتكنولوجيا المعلومات ويسمون أحياناً بعمال المعرفة.

- التعريف بالمعرفة وتعميقها في نفوس أبناء مجتمع المعرفة، ومنسوبي المؤسسة التي توظف المعرفة حتى يتمكنون من إدراك الرسالة والعمل لتحقيقها.

- توفير نظام متكامل يشتمل على الخطة العملية وآلية تنفيذها، وتشكيل نظام آلي يستخدم تطبيقات الحاسب الإلكتروني وغيرها من التكنولوجيات لرصد وإيجاد المعرفة وتخزينها بطريقة منظمة، وبثها والمشاركة فيها بين أفراد المجتمع.

- التحول إلى مجتمع المعرفة يحتاج إلى التعاون مع خبراء في هذا المجال يسمون خبراء المعرفة، يستعان بهم في تكوين المعرفة الثقافية، والمهنية، والعلمية ويساعدون في إحداث التغير المطلوب وفق آلية واضحة متدرجة. (8)

- بناء منظومة متكاملة من مؤسسات المعلومات، وذلك بإتاحة مراكز المعلومات والمكتبات ومراصد البيانات وبنوك المعلومات والمستودعات الرقمية ومراكز البحوث والتطوير لتكون بمثابة مصانع لإنتاج المعرفة.

ومن الواضح على العناصر السابقة لمجتمع المعرفة اشتغالها وتأكيدها على ثلاثة نقاط من الممكن التعامل معها كعناصر منفردة ، وهي:

آ- التأكيد على مفهوم إدارة المعرفة التي تمثل البنية التحتية الأساسية لمتطلبات مجتمع المعرفة، فهي مصممة خصيصاً للتعامل مع هذا العصر الذي يوصف بحق، عصر المعرفة.

ب- التأكيد على تكنولوجيا المعلومات وخاصة تلك التي حدثت في مجال الاتصالات والنشر وعلوم الحاسبات الالكترونية وكل ما له علاقة بإنتاج المعرفة وتخزينها وتداولها وانتقالها.

ج - التأكيد على القوى البشرية المنتجة علمياً، وهذا نتيجة للاهتمام المتزايد بالبحث العلمي والتطوير والتعليم في شتى المستويات والمجالات.

2- إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة وما يرتبط بها من قضايا هي الموضوع الأساسي لهذه الدراسة كما هو واضح من عنوانها، وقد أثر الباحث أن يحدد المقصود بمصطلح المعرفة باعتباره يمثل مدخل رئيسي في هذا المحور من الدراسة، وهو مصطلح غامض ومتداخل، أما بالنسبة إلى مصطلح الإدارة، فهو متأصل في الانتاج الفكري حيث ظهر كعلم منذ عشرينات القرن العشرين، ذلك أن مصطلح (إدارة المعرفة) كان نتيجة ترابط وتداخل بين هاتين المفردتين.

1/2- المعرفة: المفهوم والعلاقات:

لقد شهدت المنظمات خلال السنوات الماضية، اهتماماً متزايداً لمفهوم وأهمية المعرفة وخاصة أنه سلاح تنافسي فعال يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بصورة كفوءة، إذ أنها تتمثل بما يطلق عليه برأس المال الفكري، وتشمل المعرفة مختلف منتجات الفكر الإنساني التي تتبلور فيها مخرجاته، وذلك بهدف تحقيق أقصى النتائج الممكنة لإنجاز أهداف المنظمة.

ويؤكد الباحثون في علم المعلومات على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات، المعلومات، المعرفة، الحكمة) حيث يرتبط مفهوم المعرفة بمفهومين سابقين لهما البيانات والمعلومات ومفهوم لاحق هو الحكمة والحقيقة انه يمكن النظر إلى هذه الرباعية على أنها حلقات متصلة بعضها مع بعض تعود أحدها للآخر.

فينصطلح بيانات Data مشتق من كلمة (تين) وهي البيان، أي ما يتبين به الشيء من الدلالة، وبذلك نجد المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات يورد أربعة تعريفات للبيانات على النحو الآتي:

1- مصطلح عام يستخدم بغرض الإشارة إلى أي من أو كل الحقائق أو الأرقام أو الحروف أو الرموز التي تشير أو تصف موضوعاً ما أو فكرة، أو حالة أو أية عوامل أخرى.

2- تصويرات مثل الرموز يخصص لها معنى. وتكون البيانات مناسبة لاستخدام الآلة أو الإنسان، وهي المادة التي تنقل أو تعالج لتقديم المعلومات.

3- تمثيل الحقائق، أو المفاهيم، أو التعليمات في شكل معياري، يناسب عملية الاتصال أو الترجمة أو المعالجة بواسطة الإنسان أو الحاسب.

4- في الحاسب المادة الخام للتشغيل على الحاسب وتتكون من تعبير رقمي أو غير رقمي عن أحداث أو حقائق ماضية أو مستقبلية بقصد تخزينها أو معالجتها للحصول على نتائج محددة. (9)

ويلاحظ من تلك التعريفات للبيانات انها تمثل الحقائق أو الرموز أو الاحصاءات أو الأرقام أو الحروف أو الرسوم.. الخ التي لا علاقة لبعضها ببعض، كما أنها لم تفسر أو تستخدم، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في رد الفعل أو السلوك لدى من يستقبلها وعندما ترتبط هذه البيانات معاً وتنظم وتفسر بغية الاستخدام أي عندما يصبح لها مضمون ذو معنى محدد يؤثر على سلوك أو رد فعل من يستقبلها، فإن هذه البيانات تصبح معلومات Information

وقسم بوكولاند Bucklands المعلومات إلى ثلاث استخدامات.

1- المعلومات كعملية: وهي تشير إلى فعل الإعلام أو الاخبار عن شيء ما، تبادل المعرفة أو الأخبار حول بعض الحقائق أو الأحداث؛ فعندما يتلقى الفرد معلومة، فإن الحالة المعرفية لديه تتغير.

2- المعلومات كمعرفة: وذلك للدلالة على ماتم إدراجه من المعلومات كعملية، وهو تبادل المعلومات فيما يتعلق بحقائق أو مواضيع أو أخبار تم إبلاغ شخص عنها.

3- المعلومات كشيء: يستخدم لوصف شيء أو كيان مادي كالوثائق أو البيانات، أي توصيلها أو تمثيلها بطريقة مادية، وقد أطلق عليها مصطلح معلومات لأنها تعتبر غنية بالمعلومات المفيدة. (10)

ويشير كايس Case إلى القضايا الإشكالية المتعلقة بمفهوم المعلومات، فقد عدد خمسة اقتراحات لتحديد المعلومات، وهي: الفائدة، طبيعة المعلومات، الهيكلية، هادفة وموجهة، الدقة. (11).

وهما يجدر ذكره في هذا العام إلى تزايد الاتجاه نحو استخدام مصطلح المعلومات في مؤسسات المكتبات والتوثيق وذلك بارتباط سببين هما:

- 1- تزايد الاهتمام بتطبيقات الحاسب الالكتروني أو تكنولوجيا المعلومات.
- 2- تأثر نظري غير مباشر من نظرية المعلومات ونموذج معالجة المعلومات في العلوم المعرفية (12)

وإذا كان مفهوم المعلومات يتمثل في معالجة وتشغيل وتنظيم البيانات، فإن المعرفة Knowledge هي رصيد من المعلومات أو الحقائق ناتج من حصيلة البحث العلمي والتفكير الفلسفي والدراسات الميدانية والتطوير والمشروعات الابتكارية وغيرها من أشكال الانتاج الفكري للإنسان عبر الزمان، وهي قابلة للاستخدام في أي مجال من المجالات.

ويعترف بريتشارد Pritchard بصعوبة في إعطاء تعريف المعرفة، وهذه الصعوبة تسمى مشكلة المعيار، وتعود في تاريخها إلى عصور قديمة. وبإمكاننا تلخيص المشكلة إلى حد ما بالاعتماد على أمرين:

- 1- ليس بإمكان المرء أن يحدد الحالات التي تعتبر من المعرفة ما لم يعرف مسبقا ما هي معايير المعرفة
- 2- ليس بإمكان المرء أن يعرف ما هي معايير المعرفة ما لم يتمكن قبل ذلك من تحديد الحالات التي تعتبر من المعرفة.

وهكذا يبدو اننا أصبحنا مقيدين ضمن حلقة ضيقة جدا من الاختيارات المزعجة ينبغي علينا هنا إما افتراض أننا نستطيع، بمعزل عن أي شيئا آخر، أن نعرف ما هي معايير المعرفة من أجل أن ننقل إلى تحديد بعض حالات المعرفة، أو نفترض أننا نتمكن من تحديد أمثلة عن المعرفة لكي نتوصل بالتالي إلى تحديد معايير المعرفة. أيا كانت الطريقة التي تتبع، يبدو أن الخصائص المربكة للافتراض الذي يطرح هنا تستدعي ضرورة ابتكار مشروع إبستمولوجي (نظرية المعرفة)

يتبنى تعريفا محددا متفقا عليه للمعرفة من أجل توضيح مفهومها المثير للجدل (13).

ولذا فإن من الواجبات الأساسية للإبستمولوجيا محاولة تقديم تعريف للمعرفة، غير أن مشكلة المعايير التي ينبغي أن تتبع تظهر لنا أن هذه المهمة في واقع الأمر بالغة الصعوبة، إن لم تكن مستحيلة.

وعلى أي حال المعرفة مشتقة من كلمة (عَرَفَ) وهي الموضع الذي ينبت فيه العُرف. فهي معلومات مجتمعة ومنظمة، وهي أعلى من الإحاطة أو الإدراك تؤدي إلى الحل أو الخبرة أو السلوك المتخذ بالفعل. (14)

فالمعرفة مجموعة منظمة من الجمل حول الحقائق والافكار تقدم رأياً مقنعاً أو نتيجة مجربة، والتي تنتقل إلى الآخرين عبر وسائل الاتصال في شكل منظم، وتوجد المعرفة في أشكال أوعية المعلومات، وفي مؤسسات المكتبات والأرشيف (15).

وفي هذا الإطار لا يمكن أن تكون هناك معرفة بدون الإنسان فهي مرتبطة بوجوده ومعرفة بها دائماً، فالمعرفة جزء من نظام ديناميكي تطور نفسها بشكل ثابت ومحددة بالقيود العقلية والبيئية. (16)

ومن هنا يشير دونيل Donnell أن المعرفة ماهو معروف من قبل شخص أو أشخاص وتتضمن تفسير المعلومات المتلقاة، وإضافة الأشياء ذات الصلة بالموضوع (17).

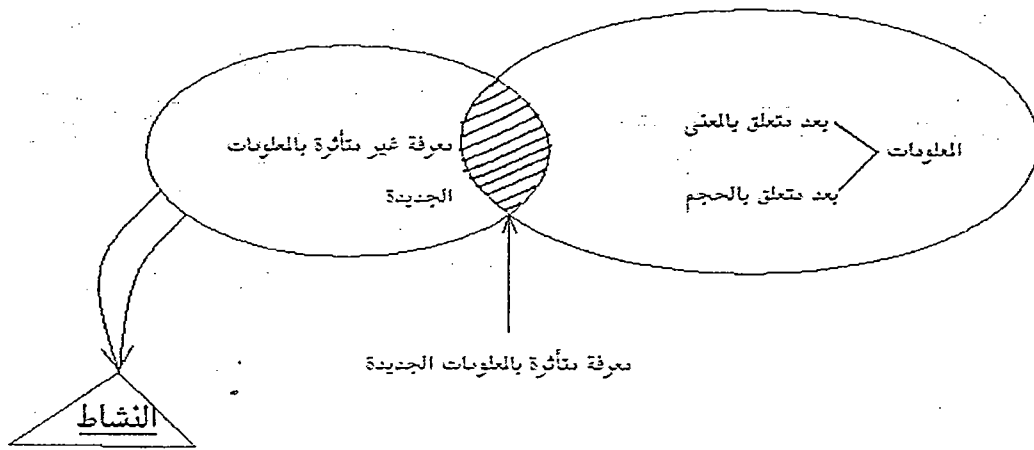
ويورد قاسم رأياً لبروكس Brookes في دراسة العلاقة بين المعلومات والمعرفة حيث يقول: إن المعرفة يقصد بها بوجه عام حصيلة مفردات المعلومات التي تجمعت وتكاملت فيما بينها لتشكل بنية متماسكة منظمة وقد عبّر بروكس عن هذه العلاقة بين المعلومات والمعرفة بطريقة رمزية على النحو التالي:

$$A + (S) \rightarrow (S + \Delta S)$$

وفي هذه المعادلة التي أسماها بروكس بالمعادلة الأساسية تدل 1 على مقدار المعلومات الذي إذا ما أضيف إلى البنية المعرفية S يعدل تلك البنية لتصبح Δ

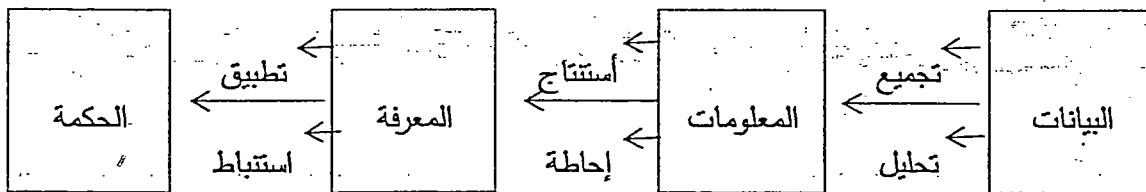
$(S + \Delta S)$ على ذلك فإن المعلومات هي ما يغير من البنية المعرفية للمتلقى (18).

كما تبني ديفيني Devinney رأياً مشابهاً إلى حد ما لبروكس حول العلاقة بين المعلومات والمعرفة حيث يقسم المعلومات إلى بعدين، الأول معنوي أو ذات معنى يمكن تفسيره فقط في ضوء المعرفة، والثاني تركيبى متعلق بحجم المعلومات. أما المعرفة فهي سياق نوعي يمكن أن تكون مستقلة عن المعلومات المتوافرة، أو يمكن أن تتأثر بالمعلومات الجديدة، وفي هذه الحالة فالعقل لا يركز على المعلومات بل على المعرفة التي تؤدي إلى تكوين المعتقدات والالتزام بالبيادى، والشكل الآتي يلخص تلك العلاقة بين المعلومات والمعرفة (19).



رابع هذه العناصر وأحدثها بروزاً على الساحة هو الحكمة Wisdom ، والحكمة هنا أعلى درجة من المعلومات والمعرفة كونها تتعلق بالابداع الانساني في اختياراته للبدائل والأولويات ، فالحكمة تتجسد في الذكاء Intelligence والتوظيف الأخلاقي الأمثل للمعرفة البشرية المتوافرة في المجتمع.

وختاماً لهذا العرضي الرباعي (بيانات، معلومات، معرفة، حكمة) فإنه يمكن تمثيل ذلك على الشكل التالي:



2/2- تصنيفات المعرفة وخصائصها:

تمثل المعرفة مورداً حيوياً من موارد المنظمة، وهي قابلة للتصنيف، كما أنها لا تأتي من فراغ، بل إنها تولد من جذور تنظيمية وبيئية يمكن أن تنمو وتشكل مجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها من الموارد التنظيمية.

وعليه يمكن القول تتعدد تصنيفات المعرفة تبعاً لتعدد مفاهيم ووجهات نظر الباحثين الذين تناولوها، وهنا يمكن تصنيف أهم أنواع المعرفة في خمسة فئات رئيسية يمكن تلخيصها على الشكل التالي:

1- عمق المعرفة: إذ إن هناك نوعين من المعرفة هما: المعرفة السطحية، والمعرفة العميقة.

2- حقل المعرفة: حيث صنفّت المعرفة إلى ثلاثة أنواع هي: معرفة الأشياء والمشاريع، ومعرفة كيف تنجز الأشياء، ومعرفة العروض.

3- وصف المعرفة: وفقاً لهذا التصنيف ميز بين ثلاثة أنواع من المعرفة هي: المعرفة الإعلانية، والمعرفة الإجرائية، والمعرفة البعدية أي ما بعد المعرفة Metaknowledge

4- تساؤلات المعرفة: وفي ضوء هذا التصنيف فقد أعطى خمسة تساؤلات لأنواع المعرفة كالاتي : معرفة ماذا Know-What معرفة كيف Know-How معرفة لماذا Know-Why ، معرفة أين Know-Where معرفة متى Know-When

5- مداخل المعرفة: تصنف المعرفة وفق مداخلها إلى نوعين أساسيين هما: المعرفة الضمنية، المعرفة الظاهرة (20).

والحقيقة ان التصنيف الأخير المتمثل بالمدخل الثنائي هو الأكثر شيوعاً وأستعمالاً، ووفق هذا المدخل يوجد تأكيد أن للمعرفة شقين (ضمني وظاهري) لا بد من تفاعلها، وأن إهمال أي منهما يعد قصوراً في المعرفة، ولأهمية هذين النوعين يمكن توضيحها كمايلي:

أ-المعرفة الضمنية Tacit Knowledge : وهي معرفة شخصية تختص بالمحيط، لذلك تكون صعبة التشكيل والاتصال، أو هي المعرفة التي يمكن فهمها، لكن لايعبر عنها بشكل واضح، وفي كثير من الأحيان هي المعرفة الشخصية المغروسة في الخبرة الفردية، وتشمل عوامل غير ملموسة، كالاعتقاد الشخصي،

٢٣

والآراء والقيم، وتتمثل المعرفة الضمنية في القدرة الدماغية للإنسان، أي هي المعلومات والمعارف التي توجد داخل رؤوس أصحابها من البشر، وهي مشتقة من الإدراك والوعي والخبرة المادية والكثير غير ذلك، وبالتالي فهي معرفة تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي، وعادة يصعب وصفها في رموز أو كلمات، وعدها معرفة غير مرزمة وصعبة الانتشار، كما يصعب لفظها لأن التعبير عنها يكون عبر مهارات معتمدة على العمل، ويتم تعلمها خلاله.

ب- المعرفة الظاهرة Explicit Knowledge : وهي المعرفة التي يمكن تحويلها إلى لغة رسمية ونظامية، وتستخدم في إدارتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل واسع، وهي التي تكون واضحة بدقة وليس فيها ما هو متروك للاستنتاج. ووصفها بالمعرفة الرسمية والنظامية التي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين بواسطة الوثائق والإرشادات العامة. إن هذا النوع من المعرفة يمكن قياسه وتوثيقه وإدخاله إلى مراكز المعلومات والمكتبات والأرشيف، ويتم التعبير عنه باللغة أو بالرسم. (21)

ومن الطبيعي أن تساهم تكنولوجيا المعلومات كما ذكرنا سابقاً في دعم واستغلال المعرفة الظاهرة ، من خلال تكييفها بطريقة تلبي الاحتياجات الفعلية للمنظمات، فالنظم الخبيرة مثلاً، تحاول جعل الحاسب الإلكتروني قادراً على التصرف بذكاء، باستخدام مجموعة تكنولوجيات تلائم وضع أنظمة تعتمد على المعرفة.

وتتناول الباحثون خصائص المعرفة من زوايا مختلفة تبعاً لمشاربهم الفكرية وللغرض من الدراسات والبحوث التي تطرقوا فيها لهذا الموضوع، مما أدى إلى ظهور خصائص متباينة إلى حد ما للمعرفة، تبعاً لاتجاهات التركيز هذه، وقد حدد زكريا وهو من أبرز المفكرين في فلسفة المعرفة بالعالم العربي خمس خصائص، تتميز بها عن سائر النشاط الفكري وهي كما يلي:

1- التراكمية: فالمعرفة تظل صحيحة وتنافسية في المرحلة الراهنة، لكن ليست بالضرورة تبقى كذلك في مرحلة قادمة، وهذا يعني أن المعرفة متغيرة، ولكن بصيغة إضافة المعرفة الجديدة إلى المعرفة القديمة.

2- التنظيم: المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها وانتقاء الجزء المقصود منها.

3- البحث عن الأسباب: التسبيب والتعليل يهدفان إلى إشباع رغبة الانسان إلى البحث والتعليل لكل شيء، وإلى معرفة أسباب الظواهر، لأن ذلك يمكننا من أن نتحكم فيها على نحو أفضل.

4- الشمولية واليقين: شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحثها فحسب، بل على العقول التي تتلقاها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها، وهي قابلة لأن تنقل إلى كل الناس. واليقينية لا تعني أن المعرفة ثابتة، بل تعني الاعتماد على أدلة مقنعة ودامغة، لكنها لا تعني أنها تعلو على التغيير.

5- الدقة والتجريد: الدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضياً، إذ أن المعرفة تتميز باللاملموسية القياسية، حيث أنها كمنتوج غير ملموس مادياً بدرجة كافية، يحد من المتاجرة بها كسلعة، ولكنها قياسية بدرجة كافية تسمح التنافس بها على نطاق واسع، وهذه اللاملموسية القياسية، هي محور اهتمام المنظمات المعتمدة على المعرفة اليوم. (22)

وفي هذا الإطار، إشار الملكاوي إلى عدد من الخصائص الأساسية للمعرفة، على النحو الآتي:

1- إمكانية توليد المعرفة: وهذه تشير إلى حركة المعرفة من خلال عمليات البحث العلمي التي تتضمن الاستنباط والاستقراء والتحليل والتركيب، التي تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة. إذ يقوم الأشخاص المبتكرون الذين لديهم الخصوبة الفكرية والقدرة على التحليل والتركيب والتشخيص واستخلاص النتائج.

2- إمكانية موت المعرفة: وهذه تشير إلى المعلومات الساكنة أو الراكدة الموجودة بين طيات الكتب الموضوعية على رفوف المكتبات أو الموجودة في رؤوس من يمتلكونها ولم يعلموها لغيرهم فماتت بموتهم، وبعض المعارف تتقادم ويقل استخدامها لدرجة متدنية جداً التي يمكن وصفها بالميتة نسبياً، إضافة إلى أنه قد تأتي معرفة فتتسخ معرفة قائمة وتحل محلها.

3- إمكانية امتلاك المعرفة: من قبل أي فرد، فهي ليست مخصصة في فرد أو مقتصرة على جهة معينة دون غيرها، والطريقة الأكثر شيوعاً لاكتساب المعرفة هي التعليم، ومن ثم يمكن تحويل هذه المعرفة إلى طرق عملية أو براءة اختراع أو أسرار تجارية تدر دخلاً على الشركات أو الأفراد مالكيها.

4- إمكانية تخزين المعرفة: إذا كانت ولا تزال تخزين على الورق، ولكن التركيز ينصب الآن على تخزين المعرفة باستخدام الطرق الإلكترونية التي تعتمد على الحاسب الإلكتروني بدرجة كبيرة.

5- إمكانية تصنيف المعرفة: ويكون ذلك حسب المجالات ومداخل التفكير المتعددة: المدخل الثنائي (معرفة ضمنية ومعرفة ظاهرة)، مدخل عمق المعرفة (معرفة سطحية ومعرفة عميقة) ... كما مر معنا سابقاً.

6- المعرفة لا تستهلك بالاستخدام، بل على العكس فهي تتطور وتولد بالاستخدام.

7- إمكانية تقاسم المعرفة والخبرات العملية، إذا توفرت الوسائل والسبل اللازمة لذلك. (23).

وفي نفس هذا السياق أشار ديرموت Dermott نقلاً عن الكبيش إلى ست خصائص للمعرفة هي:

- المعرفة هي فعل إنساني.

- المعرفة تنتج عن التفكير.

- المعرفة تتولد في اللحظة الراهنة.

- المعرفة تنتمي إلى الجماعات.

- المعرفة تتداولها الجماعات بطرق مختلفة.

- المعرفة تتولد تراكمياً في حدود القيم (24)

من جهة أخرى يذكر أبو زيد أن حرية التفكير والتعبير والحركة شرط أساسي لتقدم المعرفة وارتداد الطريق أو الطرق المؤدية إليها. كذلك لم يكن يتسنى لهذه الآراء والأفكار والفلسفات أن تصبح جزءاً من التراث الإنساني لولا توافر وسائل الاتصال والتواصل والتوصيل المناسبة والفعالة ابتداءً مما يسميه عالم الاجتماع الكندي مارشال ماكلوان (كوكبة جونتيرج)، إشارة إلى اختراع الطباعة بكل مقتضياتها ولواحقها أثارها الاجتماعية والثقافية وحتى الإنترنت الذي بدأ زحفه الحثيث السريع للسيطرة على عالم المعرفة وإزاحة كوكبة جونتيرج والكتاب المطبوع من الطريق توطئة لتحويل العالم كله إلى قرية عالمية أو قرية إلكترونية

ترتبط بشبكة عالمية جبارة ومعقدة للمعلومات مع إتاحة كل الوسائل والأساليب للهوغل في عالم المعرفة بسهولة (25).

3/2- مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها:

يشير العلي وزميلاه أنه من الصعب إيجاد تعريف واحد لإدارة المعرفة فلو وضع عشرة خبراء ومختصين في مجال إدارة المعرفة في قاعة واحدة لتعريف إدارة المعرفة لخرجوا بثلاثين تعريفاً على الأقل. ومع ذلك فقد عرفت إدارة المعرفة بأنها تشير إلى الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم في الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفاقة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع واستخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار. (26)

ويعرفها الكبيسي أنها المصطلح المعبر عن العمليات والادوات والسلوكيات، التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدين من المنظمة، لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد. (27)

في حين رأى آخرون بأنها تلك الإدارة المعممة والشاملة والمستمرة لإيجاد وجمع المعرفة عبر آليات وأساليب خاصة، ومن ثم المشاركة والتكاسم في استخدام المعلومات والمعارف ذات الأهمية الاستراتيجية من بينها لتحقيق النتائج المحددة للمنظمة أو الجهة، وفق نظام معلوماتي مطور لدعم وتحسين أداء المؤسسات في خلق وإيجاد المعرفة وتخزينها واسترجاعها، ومن ثم نقلها وتطبيقها. (28)

كذلك عرفت الزامل إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعلم، والتخطيط الاستراتيجي. (29)

ولغاية هذه الدراسة ومن وجهة نظرنا كمهنيين في علم المعلومات يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها إدارة الأفراد وتكنولوجيا المعلومات للقيام بعمليات توليد المعرفة وخزنها وتوزيعها واستثمارها لتحقيق التفوق والريادة في المنظمة. وإذا

أخذنا هذا المفهوم - ولا أقول التعريف - لإدارة المعرفة فإنه يعتمد على ثلاثة عناصر رئيسية على النحو الآتي:

أ- عمليات إدارة المعرفة: المتمثلة في أربع عمليات، هي توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها واستثمارها.

ب- تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، بما في ذلك من أعتد وبرمجيات واتصالات ومصادر الكترونية تساعد فريق المعرفة بعمليات إدارة المعرفة.

ج- الجانب البشري: الذي يشكل المعرفة الضمنية، المتمثل في فريق المعرفة ومديرها وإدارة معرفة الزبائن، حيث أن المعرفة بجميع مراحل اكتسابها وانتاجها تنسم بالإنسانية.

وفيما يتعلق بأهمية إدارة المعرفة فقد وردت فيما أشار به البعض في أن ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى أهم ثلاثة تحديات تواجه إدارة الأعمال اليوم وهي:

أ- تتمثل في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية (الانترنت) والتجارة الإلكترونية.

ب- وكيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانه في سوق المنافسة.

ج- وأخيراً الآلية التي تمكن الشركة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس التعلم التنظيمي Organizational Learning في تعميق وبناء القيم الرصينة للشركة. (30)

ومن المؤكد أن تحول المؤسسات للاهتمام بإدارة المعرفة لم يكن ترفاً فكرياً، وإنما جاء استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية، وهي محاولة لإدخال التغيير في اتجاه تحقيق نوع من التكيف مع هذه المتطلبات البيئية، ويمكن أن نلخص هذه المبررات التي شجعت للتحول في اتجاه إدارة المعرفة في النقاط التالية:

- تعاظم دور المعرفة في النجاح المؤسسي، لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ودفع موجودات المؤسسة لتوليد الإيرادات الجديدة.

- العولمة التي جعلت المجتمعات العالمية على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالأنترنت والفضائيات والتي أسهمت في تسهيل حركة المعرفة من خلال نظم الاتصال عن بعد.

- الملموسية القياسية للمعرفة ذاتها، حيث أصبحت غالبية المؤسسات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها، وقادرة على قياس هذا الأثر بشفافية أكبر.

- ادراك أسواق المال العالمية أن المعرفة التي تمثل أهم موجودات رأس المال الفكري في المؤسسات هي مصدر الميزة التنافسية، وهي أهم من المصادر الطبيعية الأخرى مثل النفط والمعادن.

- تزايد الإدراك أن القيمة الحقيقية، وبعيدة المدى للمعرفة لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها.

- الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية وإمكان تعزيزها المستمر بتطوير معرفة جديدة يجعل من إدارتها عملية معقدة، مما يحتم الدفع في اتجاه تطوير برامج لإدارة المعرفة.

- اختلاف طبيعة المعرفة كثيراً عن البيانات والمعلومات، فضلاً عن اختلاف نظم تفسيرها ونقلها عن نظم تفسير ونقل المعلومات، وبالتالي تختلف القيمة المضافة لها عن القيمة المضافة للمعلومات.

- التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات الزبون، والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.

- اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة معالجتها لاسيما في مجال التنافس والابداع والتجديد.

وبناءً على ذلك فإن الغرض الأساسي لإدارة المعرفة يكمن في مساعدة المديرين على إدراك أن المعرفة تشكل مورداً هاماً، وأن تنميته تقتضي منهم العمل المستمر على توليد أفكار عملية قابلة للتطبيق، وتشجيع أفراد المنظمة على الإسهام في إنتاج هذه الأفكار. هذا ويمكن تلخيص أهم أهداف إدارة المعرفة بالآتي:

1- جعل عمل المنظمة يسير باتجاه فكري قابل للتطبيق، ويكون أسلوباً في تحقيق النجاح.

2-تشجيع وتمييز القيمة الأفضل Best Value في موجودات المنظمة
المعرفية ويتطلب إنجاز هذه الأهداف التركيز على أربعة مجالات أساسية هي:
أ-مراقبة الأنشطة من الأعلى إلى الأدنى وتوفير المعرفة المرتبطة بهذه
الأنشطة،

ب-الابتكار الذي يدخل في بناء هذه المعرفة.

ج-إعادة التجديد Renewing، والتنظيم، ونقل موجودات المعرفة.

د-استخدام موجودات المعرفة في تشخيص قيمتها. (31)

وبناء على ذلك، فمن الواضح أن الهدف من إدارة المعرفة هي السماح بتقاسم
موارد المعرفة بين العاملين ومع الزبائن وشركاء العمل، حتى يكون لدى المؤسسة
ما يميزها عن غيرها (الميزة التنافسية Competitive Advantage) ويؤدي إلى
زيادة ربحيتها.

4/2- عمليات إدارة المعرفة.

على رغم الاختلاف في تحديد عمليات إدارة المعرفة، إلا أن هناك أربع
عمليات جوهرية لإدارة المعرفة متفق عليها وتعد شاملة لكل ما ورد في الانتاج
الفكري المتخصص وتتمثل في:

1- النفاذ إلى مصادر المعرفة: وتشير هذه المرحلة إلى عملية البحث عن
المعلومات التي تشكل المعرفة والتوصل إليها واسترجاعها والتواصل مع من
يملكونها من أهل العلم والخبرة والمراكز البحثية والمكتبات.

2- استيعاب المعرفة: ويقصد بها فهم المعرفة عن طريق تحليل المعلومات
وتبويبها وترشيحها وفهرستها واستخلاص ما يكمن بها من مفاهيم وأفكار محورية.
ومن أجل ذلك تم استحداث العديد من الأساليب التكنولوجية المتقدمة مثل
مستودعات ومناجم البيانات والنظم الآلية للفهرسة والبحث عن المعرفة، ومن
الطبيعي ان هذه التكنولوجيات تساهم بشكل كبير في تنمية المعرفة.

3- توظيف المعرفة: وتشير إلى استخدام المعرفة وتطبيقها في مجالات الحياة
العامة وحلها وتمثل نظم المعلومات بشكل عام والبرمجيات بشكل خاص أهم وسائل

توظيف المعرفة التي تسهم بدرجة كبيرة في زيادة الإنتاجية وتحقيق أعلى مردود ممكن.

4- توليد المعرفة: وتعني استغلال المعرفة القائمة في توليد معرفة جديدة غير مسبقة أو نسخ معرفة قديمة لتحل محلها معرفة جديدة بديلة باستخدام الوسائل الاستنباطية والاستقرائية وهذه المهمة تقوم بها أقسام البحث والتطوير (32).

وفيما يلي توضيح مختصر لعملية توليد المعرفة:

- المعرفة المشتركة: تتولد من خلال مشاركة المعرفة الضمنية بين افراد.

- المعرفة الخارجية المجسدة: تتم من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة.

- المعرفة التركيبية: تتم بتحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة واضحة.

- المعرفة الداخلية: تتم من خلال تحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة ضمنية.

وإذا كانت المزاوجة بين المعرفتين (الضمنية والواضحة) تلعب دوراً مهماً في توليد المعرفة، فينبغي الإشارة إلى ثلاثة شروط لتوليد المعرفة هي:

أ- لا بد أن تكون مصادر (داخلية وخارجية) للمعلومات وللمعرفة كيف (Know-how) التي تشكل القاعدة التي يستند إليها الأفراد في البناء.

ب- لا بد أن يكون لدى المنظمة والأفراد ما يطلق عليه الطاقات الاستيعابية (Absorptive Copcities) لكي تحدث عملية التكامل في المعلومات المستلمة من شبكة العمل، والتي بواسطتها يحدث التفاعل ما بين النظم الفرعية، ويعتمد لذلك المقاييس الآتية: مصادر المعلومات الفعالة، التسجيل، المشاركة، السلوكيات تجاه المعرفة، بالإضافة إلى الاستقصاءات الحاصلة عن المنظمة والأفراد، ولا بد أن يكون لدى المنظمة سياسات معينة يعتمد في تطويرها على الطاقات الاستيعابية.

ج- بما أن المعرفة مؤثرة فلا بد أن تكون مبتكرة من خلال التطبيق، ولذلك فإن مشكلات المنظمة في هذا المجال تحل بواسطة التأثيرات الناتجة عن معرفة كيف، وعن جودة عملية اتخاذ القرارات. وهنا ستكون المعلومات شاملة (تعتمد بشكل كبير على التحليل)، مبتكرة (تطبيق الحلول)، وستكون معرفة جديدة (أفكار جديدة وطرائق جديدة لحل المشكلات) (33).

وتتضح أبعاد هذه العملية أكثر من خلال أربع طرق شائعة تستخدمها المنظمة لتوليد المعرفة، هي:

1- التعلم الفردي Individual Learning : إن المعرفة تتدفق عبر الأفراد، لذلك فإن المنظمات تستخدم وسائل مبتكرة (كتحفيز التغذية المرتدة والملاحظة والخبرة) لمساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة بشكل أكثر فاعلية.

2-الفحص البيئي Environmental Scanning : يشمل الفحص البيئي تلقي المعلومات من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، بهدف صنع قرارات استراتيجية أكثر فاعلية.

3-التطعيم Grafting: تدعى عملية توليد المعرفة عن طريق تأجير الأفراد أو شراء منظمات بأكملها بالتطعيم. فالمنظمة التي تستأجر عاملين جدداً يجلبون لها أفكاراً جديدة ومعرفة تكنولوجية جديدة ربما تحقق ميزة تنافسية، وبعد اندماج المنظمات أمثلة جيدة للتطعيم، بالأخص في البرمجيات وصناعات المعرفة الأخرى التي تكون فيها الموجودات غير الملموسة (رأس المال الفكري) هي المصدر الوحيد الذي يستحق الاكتساب.

4-التجريب Experimentation: هو توليد المعرفة من داخل الشخص عن طريق التبصر (Insight) ونفاذ هذه البصيرة هو نتاج للتجريب والعمليات الخلاقية، فعلى المديرين استحداث نظم دفاعية تساعد العاملين في الحصول على التبصر من تجاربهم، وكذلك من تجارب الآخرين، ثم تعميم هذه الأفكار أبعد من حدودها الضيقة (34).

وحيث إن حماية توليد المعرفة جزء من عمل المعلومات الذي يهدف إلى إيجاد المعلومات والمعرفة الجديدة، فيمكن أن تساهم مراكز البحوث والتطوير والمكتبات ونظم المعلومات والقوى البشرية المنتجة علمياً في تلك العملية الهامة، على اعتبار هذه المراكز من الوسائل التي تؤدي إلى اكتساب وتوليد المعرفة.

ونظراً لأن الدراسة الحالية تعالج موضوع الإدارة في مجتمع المعرفة، فمن الطبيعي أن يركز هذا الجزء المتبقي في الدراسة على تغطية هذا الجانب من وجهة نظرنا كمكتبيين وهذا ما سنتناوله في الصفحات التالية.

3- إدارة المعرفة في المكتبات ونظم المعلومات:

تقضي مواجهة التغيرات السريعة والتقلبات المستمرة في بيئة أعمال المكتبات ونظم المعلومات، وكذلك التحديات الجسيمة الأخرى التي تواجهها مكتبات اليوم نتيجة الثورة التكنولوجية العاتية التي عاشها ويعيشها العالم في النصف الثاني من القرن العشرين، وجود توجه ومدخل جديد للعمل في المكتبات ونظم المعلومات، فالمنتبع لتطور الفكر الإداري في المكتبات، يشير إلى أن هذا الفكر نتج عن استجابة و مواكبة للمحيط الذي فيه هذه المكتبات.

والحقيقة إن التحدي الحقيقي في مجتمع المعرفة الذي تواجهه المكتبات ونظم المعلومات، العربية خاصة، هو التقاط المعرفة المفيدة من داخل بحر المعلومات المتلاطم، ولتحقيق تلك الغاية برزت إدارة المعرفة التي تسعى إلى التقاط المعرفة وتوليدها وتوزيعها للاستفادة منها في اتخاذ القرارات الناجحة وتشجيع الإبداع والابتكار، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المطلوبة للتخطيط على المدى الطويل لهذه المكتبات وزيادة إنتاجها.

وهكذا عندما تبلور مفهوم إدارة المعرفة، عمدت العديد من مكتبات ونظم المعلومات في الدول المتقدمة الامساك بزمام المبادرة لتوظيفه وتطبيقه في مختلف الأنشطة وحقت نجاحاً ونتائج متميزة في هذا المجال.

1/3- عمليات المعلومات وإدارة المعرفة:

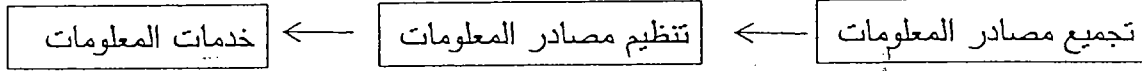
إذا كانت إدارة المعرفة تعد حقلاً في مرحلة التطور الدائم والنضج، وخصوصاً في جانبها التطبيقي، فهو لا يزال في مرحلة الاكتشاف وإعادة التوظيف، فإن ثورة المعلومات والاتصالات هي التي جعلت من إدارة المعرفة صناعة قائمة بذاتها. لها فلسفتها وعملياتها ومرافقتها. بل إن أثر المعلومات في عمليات إدارة المعرفة يكاد يشمل جميع منظومتها والعلاقات البيئية التي تربط هذه العناصر، ويمكن الإشارة هنا على مثالين هما:

المثال الأول: هو في مجال المكتبات بأنواعها المختلفة، أطفال، مدرسية، عامة، وطنية، أكاديمية، جامعية، متخصصة، فهذه المكتبات إضافة إلى قواعد المعلومات ومراصد البيانات، تهدف إلى تيسير الاستفادة من مصادر المعرفة للمستفيدين، لذلك تقوم هذه المكتبات النوعية بثلاث وظائف جوهرية لتحقيق هذا الهدف وهي:

أ- تجميع مصادر المعلومات.

ب- تنظيم مصادر المعلومات.

ج-خدمات المعلومات، ويمكن تمثيل تلك الوظائف بالشكل التالي:



وكما يتضح في الشكل السابق ان وظائف جميع أنواع المكتبات تقع في ثلاث وظائف أساسية. مترابطة تمثل حلقة متصلة، حيث من البديهي أن تهتم هذه المؤسسات بتجميع مصادر المعلومات لأهداف واحتياجات المستفيدين منها، إلا أن مصادر المعلومات التي يتم الحصول عليها مهما كان حجمها، لا قيمة لها، ما لم يتم تنظيمها وضبطها واعداد الادوات الفنية المناسبة التي تتيح استرجاعها، وكل ذلك بهدف تقدم خدمات المعلومات المتمثلة في الوظيفة الثالثة، بعد وظيفتي التجميع والتنظيم.

المثال الثاني: هو في مجال نظم المعلومات بمختلف أنواعها، نظم المكتب، نظم معالجة المعاملات (التجارية)، نظم العمل المعرفي، نظم دعم القرار، نظم المعلومات الإداري، نظم الدعم التنفيذي، التي تستخدم الافراد والمعدات واجراءات تشغيل لتجميع ومعالجة البيانات وتوزيع المعلومات بهدف دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتشتمل عادة نظم المعلومات فيما تشتمل على أربعة عناصر وهي:

1- المدخلات Input: تشتمل على البيانات المطلوب تجميعها وتسجيلها بطريقة معينة، يسهل الحصول على معلومات مفيدة.

2- التشغيل والتجهيز Processing: مجموعة الإجراءات والمعالجات التي تتم على المدخلات لتحويلها إلى مخرجات مفيدة يمكن الاستفادة منها.

3- المخرجات Output: ناتج معالجة البيانات، وتسمى معلومات وهي الغرض الرئيس من وضع نظام المعلومات موضع التنفيذ.

4- التغذية المرتدة Feedback: وهي العلاقة التي تربط ما بين مخرجات ومدخلات النظام حتى لا يخرج عن مساره وتتمثل في قياس وضبط الجودة من خلال رد فعل المستخدم تجاه مخرجات النظام وإنعكاساته على المدخلات.

5-التخزين Storage : بعض المعلومات تستخدم بصورة فورية وبعضها يتم تخزينه لحين استرجاعه في عمليات لاحقة وهدفه تخزين مخرجات العملية الحالية أو لغرض استرجاع المخرجات من العملية السابقة.

ومن هذا الاستعراض السريع لوظائف المكتبات، ونظم المعلومات، يمكننا بيان ثلاث وظائف جوهرية مشتركة تجمعهم معاً وهي:

* التخزين Storage

* التنظيم Organization

* الاسترجاع Retrieval

وعندما يضاف إلى هذه الوظائف، البعد الاجتماعي الخدمي، تتزايد وظائف المكتبات ونظم المعلومات لتصبح أربعة وظائف (التخزين، التنظيم، الاسترجاع، الخدمات) وبذلك أضيفت خدمات المعلومات للجهود المبذولة والوقت المستغرق والموارد المستنفذة في الوظائف السابقة، على اعتبار أن المكتبات ونظم المعلومات مؤسسات خدمائية تسعى أولاً وأخيراً لإتاحة المعلومات والمعارف لمن يحتاج إليها، ومساعدتهم على تحضير أبحاثهم وكتابة رسائلهم العلمية وقراءاتهم المتنوعة.

المتأمل في وظائف المكتبات ونظم المعلومات المشتركة، يجدها تتقاطع وبشكل كبير مع عمليات إدارة المعرفة المتمثلة بخزن المعرفة وتنظيمها وتوزيعها وتوليدها، حيث يتضح التأثير المتبادل بينهما، رغم أن المكتبات ونظم المعلومات نشأت كعنصر مؤازر لتنظيم المعلومات وأنشطتها حتى يمكن السيطرة والتعامل مع هذا الكم الكبير من المعلومات، إلا أن إدارة المعرفة وفي ظل التحديات التي تواجهها المنظمات في عصر المعرفة سرعان ما بشر بها واستقلت بذاتها لتصبح مقوماً وعنصراً فعالاً في إدارة المكتبات ونظم المعلومات المعاصرة، وفي موقف المقارنة بين وظائف المكتبات ونظم المعلومات وعمليات إدارة المعرفة نجد تشابه كبير.

ففيما يتعلق بالوظيفة الأولى (التخزين) فهي موجودة كعملية رئيسية في إدارة المعرفة تحت نفس المسمى (الخزن).

وفيما يتعلق بالوظيفة الثانية (التنظيم) فهي موجودة في الجانب السابق نفسه كوظيفة غائبة (الخزن) فالخزن ببساطة شديدة يتطلب التنظيم.

وبالنسبة للوظيفة الثالثة (الاسترجاع) فهي موجودة كعملية رئيسية في إدارة المعرفة تحت مسمى (التوزيع).

وأخيراً بالنسبة للوظيفة الرابعة (الخدمات) فهي موجودة كجانب جوهري في عمليات إدارة المعرفة تحت مسمى (التوليد)، وإن الهدف الأساسي من توليد المعرفة و تخزينها وتوزيعها، هو تطبيقها واستعمالها بطريقة فعالة بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة.

وهكذا نجد أنه لا يوجد فروق نوعية بين كل من وظائف المكتبات ونظم المعلومات وعمليات إدارة المعرفة فكلهما يهدف إلى خدمة المعلومات بمراحل تداولها المختلفة، أي ما يتعلق بإنتاجها واختزانها ومعالجتها واسترجاعها، إلا أن ظهور مفهوم إدارة المعرفة بشكله الحالي ارتبط بالابتكار والابداع والقدرة على التكيف والذكاء والتعلم، حيث تسعى إدارة المعرفة إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب.

2/3- أهمية إدارة المعرفة في المكتبات ومتطلبات تطبيقها:

يذكر بدر وعبد الهادي نقلاً عن Dougherty & Heinritz إلى أن العمل المكتبي يتضمن من 70% - 90% عمليات فنية وإجراءات روتينية تكرارية (35)، ومن هنا فإن تنظيم هذا العمل يتطلب الحزم والحكمة والتطبيق لتساؤلات المعرفة الخمسة، هي معرفة ماذا، معرفة كيف، معرفة لماذا، معرفة أين، ومعرفة متى .
Know-What, Know-When , Know – Where , Know – Why , Know
How – وفيما يلي تلخيص لتلك الاسئلة:

- معرفة ماذا: معرفة أي نوع من المعرفة المطلوب توفرها في المكتبة.

- معرفة كيف: وهي معرفة كيف يجب التعامل مع المعرفة المتوافرة في المكتبة.

- معرفة لماذا : إمكانية استبعاد نوع معين من المعرفة غير الضرورية في المكتبة.

- معرفة أين: معرفة أين يمكن العثور على معرفة محددة بعينها في المكتبة.

- معرفة متى: وهي معرفة متى تكون هناك حاجة إلى معرفة محددة بذاتها.

وفي هذا السياق، يمكن القول إن بيئة أعمال المكتبات ونظم المعلومات تتسم بالتغير المستمر، ومثل هذا التغير يتطلب مدخلاً جديداً للعمل في المكتبات، فالأنشطة يجب أن تكون متوقعة وقابلة للتكيف مع التغير وتستند إلى دور أسرع لتوليد المعرفة.

فالعولمة والتحولات الجديدة المتسارعة التي تواجهها نظم العمل والإنتاج عموماً، تولد ضغوطاً جوهرية على المكتبات ونظم المعلومات التي تنتقل إلى مجتمع معرفي عالمي أكثر تكاملاً وتداخلاً لإيجاد ميزة تنافسية طويلة المدى من وجهة نظر إدارة المعرفة، فمن غير الكافي فقط امتلاك سبل الوصول لمصادر المعلومات، إذ إن متطلبات العمل اليوم استغلال ما يعرفه العامل فعلاً بصورة فعالة وليس فقط ما يملكه، وفيما يلي عرض لمبررات تحول المكتبات ونظم المعلومات إلى إدارة المعرفة:

(1) تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق تقليل العمليات غير الضرورية في المكتبات، على اعتبار أن العمل المكتبي يتضمن من 70 - 90 % عمليات روتينية تكرارية.

(2) تقديم خدمات معلومات أنيقة للمستفيدين، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوب، لأن خدمات المعلومات اليوم والطريقة التي يتم تسليمها تحاط بقدر غير مسبوق من المعرفة.

(3) زيادة العائد (المعنوي و المادي)، المعنوي عن طريق تحسين الصورة الذهنية للمكتبة لدى مستفيديها، المادي عن طريق تسويق منتجات خدمات المعلومات بفاعلية أكثر، وتطبيق المعرفة المتاحة في عمليات التحسين المستمر وابتكار منتجات وخدمات معلومات جديدة.

(4) تبني فكرة الإبداع والابتكار عن طريق تشجيع تدفق الأفكار بحرية تامة، فإدارة المعرفة تعمل على تحفيز المكتبات على تشجيع القدرات الإبداعية والابتكارية لعناصرها البشرية لخلق معرفة جديدة.

(5) تحديد المعرفة المطلوبة بعينها في المكتبة وتوثيقها وتطويرها وتقييمها والمشاركة في تطبيقها.

(6) تعزيز قدرة المكتبة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتوافرة لديها بالنسبة للأشخاص المحتاجين إليها عملية ممكنة وسهلة.

(7) إيجاد أرضية مناسبة لتحفيز المكتبات على تجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية غير المستقرة والتحديات المستمرة التي تواجهها.

(8) التركيز على الاستفادة من جميع موجودات المكتبة الملموسة وغير الملموسة، وذلك بتوفير منهج متكامل لتعزيز المعرفة التنظيمية لإنجاز الفعاليات المتعلقة بالعمل.

(9) إفساح المجال أمام المكتبات للحصول على الميزة التنافسية الدائمة عبر مساهمتها في تمكين هذه المكتبات في طرح خدمات معلومات متطورة لتحقيق التفوق المستمر للمكتبة على الأخرى، أي على المكتبات المنافسة.

(10) الحرص على معاملة كل مستفيد بالمكتبة كزبون، من خلال إدارة معرفة الزبون Customer Knowledge Management المتمثلة بالعملية الاستراتيجية (التغذية المرتدة) التي تقوم بها المكتبة بتحرير مستفيديها من الاستلام السلبي لمنتجات المعلومات وإدخالهم كشركاء في المعرفة.

هذا فيما يتعلق بمبررات تحول المكتبات إلى إدارة المعرفة، أما فيما يتعلق بمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات، فقد أوضحت الدراسات عن ضرورة توافر بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر الآتية:

1- الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية Organizational Culture عنصراً مهماً في تبني وتطبيق إدارة المعرفة، فإدارة المعرفة تتطلب ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة للإبداع والابتكار، وتعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم البعض، وتوقعات كل فرد من الآخر ومن المنظمة، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين. ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية منظمة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة، وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل، وهناك عوامل تساعد على إدخال مفهوم إدارة المعرفة في المنظمة، وهي بالتالي تمثل عوامل إيجابية لإدارة المعرفة في المنظمات ويقصد بها الثقافة التي تشجع وتحت على العمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، والقُدوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعتني بالمعرفة والعوامل التي تساعد وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة، كما توجد عوامل تؤثر

سلباً في تبني المنظمة لإدارة المعرفة ولذلك ينبغي التخلص منها أولاً قبل محاولة إدخال هذا المفهوم في المنظمة مثل الاعتقاد بأن معرفة الأفراد لا قيمة لها، وعدم فهم المعنى الحقيقي لإدارة المعرفة وهنا لابد من تطوير الثقافة في المنظمة المراد تطبيق إدارة المعرفة فيها (36).

وفي ضوء هذا أشار العلي وزميله إلى أن مفهوم إدارة المعرفة يتضمن ثلاثة مناظير:

- منظور قاعدة المعلومات: وتشمل معلومات إجرائية والمفاهيم والسياقات التنظيمية وسجلات معلومات الأفراد والمعلومات اليومية... ونظراً لكون هذه المعلومات كثيرة وفوق القدرة على التحمل تقتضي الضرورة تنقيتها، لذا يركز المديرون على المعلومات التي تدعم الميزة التنافسية.
- منظور قاعدة التكنولوجيا: وتتمثل في مستودعات البيانات، ومناجم البيانات، والنظم الخبيرة والوسائط المتعددة ومحركات البحث التي ساهمت في دعم عملية اتخاذ القرارات.

- منظور قاعدة الثقافة: على أساس التركيز على التعلم من مناظير مختلفة منها تراكمية المعرفة والملكية الفكرية والتعلم المستمر والتعلم المنظمي وهنا ينصب معظم عمل أنظمة إدارة المعرفة، وفي معرض شرحه يقول العلي إذا كان المنظور الأول والثاني قد شكلا 20 % من المفهوم فإن مفهوم قاعدة الثقافة يشكل معظمه، أي ما نسبته 80 % (37) مما دفع المنظمات لتشكيل نسيج ثقافتها التنظيمية لتكون داعمة للإبداع والابتكار، لأن الثقافة التنظيمية وما تتضمنه من قيم ومعتقدات هي التي توجه سلوك إلى ما يجب وما لا يجب عمله في بيئة العمل المعرفي.

2- المعرفة التنظيمية:

تشير المعرفة التنظيمية Organizational Knowledge إلى فهم العلاقة المتبادلة بين الهياكل الداخلية والعمليات والإجراءات والقوانين والمقاييس والمنتجات والنظم والعناصر الأساسية، التي يمتلكها الأفراد العاملون، أو التي يمكن أن يستفيدوا منها لإنجاز الفعاليات المتعلقة بالعمل.

ومن خلال استعراض ما تقدم عن المعرفة التنظيمية يتضح مدى ارتباط هذا المتطلب بالهيكل التنظيمي الذي يوضح مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين العاملين وقنوات التنسيق الرسمية وتسلسل الرتب، حيث يستطيع

الناظر إلى الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة التعرف على الوحدات والأقسام والسلطات فيها. ويوجد ثلاثة أنواع للهيكل التنظيمية: الوظيفي، القطاعي، المصفوفي.

ففيما يتصل بالهيكل الوظيفي فهو يعتمد على تجميع كل تخصص وظيفي في إدارة واحدة فيكون هناك إدارة تزويد واحدة، وإدارة عمليات فنية واحدة، وإدارة خدمات واحدة... وهذا الشكل يصعب فيه الاتصال والتعاون بين الأقسام كما لا يسمح بالمرونة بسبب المركزية.

وفيما يتصل بالهيكل القطاعي، نجد تجميع العاملين المختصين بخدمة معينة في قطاع واحد، مثال مكتبة عامة لها ثلاثة فروع أ و ب و ج ، يتم تقسيم المكتبة إلى ثلاثة قطاعات أ . ب . ج ، وكل قطاع يتبعه كل خدماته من تزويد وعمليات فنية وخدمات... لذلك هذا الهيكل لا مركزي وبذلك يسمح بالمرونة والاستجابة السريعة للتغيرات المحيطة.

وبالنسبة للهيكل المصفوفي فإنه يقسم العاملين حسب الوظائف مع محاولة الجمع بين النظامين السابقين (الوظيفي والقطاعي). مثال يمكن أن يكون لدينا هيكل وظيفي ثم يعين مدير لكل وظيفة، وبهذا المعنى سيكون لبعض الموظفين لهم اثنين من المديرين، مدير إداري ومدير خدمة، هذا النوع يحاول الحصول على فوائد الهيكل الوظيفي والقطاعي، ومع ذلك يصعب تطبيقه بسبب ازدواجية السلطة، وهو مفيد للشركات متعددة الجنسيات فقط التي تعمل في أكثر من منطقة في العالم.

وباستقراء موضوعي للأشكال الثلاثة التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء هيكلها التنظيمي، نجد أن الهيكل القطاعي هو الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة في المكتبات ونظم المعلومات، فهو يتسم بالمرونة ومشجع على الأبداع الابتكار فضلاً عن قدرته على التكيف مع البيئة والاستجابة السريعة للمتغيرات.

ومادما نتحدث عن المعرفة التنظيمية والعمليات المتعلقة بها، فإن ذلك يدعونا لإيراد ما ذكره Davenport & prusak حول وجود مفاهيم مرتبطة بهذا المتطلب حيث وضح أن المعرفة التي تستوطن في المنظمة تدعى برأس مالها الفكري Intellectual- Capital، وهي مصدرها الرئيسي للميزة التنافسية، أن رأس المال الفكري للمنظمة هو مجموعة رأس المال البشري Human Capital ورأس المال الهيكلي Structural Capital ورأس مال الزبون Customer Capital. فرأس المال البشري: يتمثل بالمعرفة التي يمتلكها الأفراد ويدونها، وتشمل مهاراتهم وخبراتهم وإبداعهم. بينما يمثل رأس المال الهيكلي المعرفة التي يتم التقاطها وإبقاؤها في نظم المنظمة وهياكلها. ويمثل رأس مال الزبون: القيمة المشتقة من

رضا الزبائن، والموردين المعتمد عليهم، والمصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة (38).

3-تكنولوجيا إدارة المعرفة:

قبل الدخول في هذا الموضوع لابد من التفريق بين تكنولوجيا المعلومات Information Technology التي كان دور أساسي في نشوء إدارة المعرفة، وتكنولوجيا إدارة المعرفة Knowledge Managemen Technology التي أسهمت بشكل جوهري في تطور إدارة المعرفة.

يشير Rowley في معرض حديثه عن مفهوم تكنولوجيا المعلومات إلى وجود ثلاثة نماذج من تعريفات تكنولوجيا المعلومات سنوردها على النحو الآتي:

1-حيازة المعلومات اللفظية والمرئية والنصية والرقمية بواسطة الإلكترونيات المصغرة وهي مزيج بين الحاسبات والاتصال عن بعد.

2- الأنظمة العلمية والتكنولوجية والهندسية وطرق الإدارة المستخدمة في تناول المعلومات ومعالجتها واستخدامها. والحاسبات وتفاعلها مع الإنسان والأجهزة، وكذلك الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي تتعلق بذلك.

3- تكنولوجيا المعلومات تعني جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها وبثها واستخدامها، وهي لا تقتصر على المكونات المادية أو البرامج، ولكن ينصرف كذلك إلى أهمية الإنسان وغاياته التي يريجوها من استخدام وتطبيق تلك التكنولوجيا (39).

وفي المقابل تورد الموسوعة الدولية لعلم المكتبات والمعلومات تعريفاً لتكنولوجيا المعلومات يتضمن مجموعة التكنولوجيات الإلكترونية اللازمة لجمع المعلومات واختزانها وتوصيلها، وهناك نوعان من تكنولوجيا المعلومات، يتعلق إحداها بتجهيز المعلومات أو معالجتها مثل النظم المحسبة، ويتعلق النوع الآخر ببحث المعلومات مثل نظم الاتصالات عن بعد، وبصفة عامة يشمل مصطلح تكنولوجيا المعلومات كلا النوعين (40).

وإذا كانت تكنولوجيا المعلومات تعني استخدام التجهيزات الإلكترونية اللازمة لتجميع المعلومات وتحليلها وتسجيلها واختزانها وتجهيزها واسترجاعها، فإن

تكنولوجيا إدارة المعرفة تعني أبرز التطورات في تكنولوجيا المعلومات، بحيث جعلت من التكنولوجيا عنصراً جوهرياً ومتطلباً رئيسياً لإدارة المعرفة.

ومن خلال ما تقدم يتبين أن تكنولوجيا المعلومات وسيلة لمعالجة المعلومات بكافة أشكالها وبمراحل تداولها المختلفة، أما تكنولوجيا إدارة المعرفة فهي بمثابة حجر الزاوية لإدارة المعرفة وتشمل التكنولوجيا المتقدمة المستخدمة في تطبيق عمليات إدارة المعرفة أي ما يتعلق بتوليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها، ويتمثل أبرزها في : نظم العمل المعرفية، نظم أتمتة المكتب، نظم دعم القرارات المستندة إلى المعرفة، وتمتد إلى الذكاء الاصطناعي AI وغيرها وليست تكنولوجيا إدارة المعرفة بالمعنى السابق إلا امتداداً لتكنولوجيا المعلومات، ولكنها تتميز بأنها امتداد أكثر تطوراً. ومن الطبيعي في موقف المقارنة بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا إدارة المعرفة، أن الثانية منها لا تقف عند حدود معينة من حيث قدرتها على معالجة عمليات إدارة المعرفة، بسبب أنها تعتمد على تكنولوجيا مستحدثة دائماً، مثل نظم الواقع الافتراضي، النظم الخبيرة، شبكات العمل العصبية Neural Networks .

وقد مرت نظم التكنولوجيا التي تواكب عصر المعرفة بأربعة مراحل: فالمرحلة الأولى التي بدأت في عام 1992 ، اعتمدت على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات، لمنع إعادة تدوير المعلومة، بمعنى البداية من حيث انتهى الآخرون وعدم البدء من نقطة البداية كل مرة، وتم فيها صنع قواعد بيانات جديدة للمشاريع وقواعد بيانات لأفضل الممارسات العملية... كما بدأت بعد ذلك المرحلة الثانية بالتركيز على العميل، وكان هدفها هو استخدام كل ما لدى المنظمة للوصول إلى أفضل الطرق لخدمة العميل، وكان تخزين البيانات هو محور كل العمليات، ولم يكن هناك تفاعل مع متلقي المعرفة. أما المرحلة الثالثة (1999-2001) والتي تم فيها التفاعل بين متلقي المعرفة والمعرفة، فأصبح هناك صفحات على شبكة المعلومات، يقوم المستخدم بالتفاعل معها، كما أصبحت هناك التجارة والمعاملات البنكية... وقد أدت الأعمال الإلكترونية في هذه المرحلة إلى حماس واهتمام عال بمفهوم المعرفة وإدارتها. وقد بدأت المرحلة الرابعة في عام 2001، حيث أصبح التركيز على كيفية تعظيم قدرة المنظمة على خلق معرفة جديدة، وكيفية خلق بيئة داخلية تشجع المشاركة في المعرفة وبذلك يصبح الاستثمار أكبر في الأفراد (41).

وإذا كانت هذه التكنولوجيا تستخدم في مختلف أنواع المنظمات، فينبغي الإشارة إلى أن هذه التكنولوجيا قد أوجدت تغييراً في الطريقة التي يستعمل بها الناس المعرفة في المكتبات، حيث ساعدت تكنولوجيا المعلومات المكتبات من توفير الوصول إلى النصوص والصور والمواد السمعية البصرية، المخزنة محلياً أو

في أماكن بعيدة، كما ساهمت في تحويل المواد المطبوعة أو غير المطبوعة إلى أشكال إلكترونية يمكن تراسلها مع مستفيدين في أماكن أخرى من العالم.

والواقع أن تكنولوجيا المعلومات المتقدمة أي تكنولوجيا المعرفة دائماً كانت جزءاً لا يتجزأ من المكتبات ونظم المعلومات حيث استخدمت في تخزين ومعالجة واسترجاع المعلومات، واستمرت في تقديم الدعم والفرص للمكتبات لخدمة روادها حسب احتياجاتهم والمتطلباتهم... الأمر الذي أتاح للمكتبات لتصبح موزعاً إلكترونياً لمصادر المعرفة يطلبها من شاء وأينما كان، وكان لتطور أنظمة المعلومات الإلكترونية وشبكة المعلومات العالمية الدور الأكبر في ظهور أنواع مستحدثة من المكتبات مثل: المكتبات الإلكترونية، المكتبات الافتراضية، المكتبات الرقمية، المكتبات المهجنة.

3/3- قياس إدارة المعرفة:

لاشك أن أكبر تحد واجهته إدارة المعرفة في بداية ظهورها هو صعوبة قياسها، حتى أن بعضهم أنكر هذا التوجه الحديث في الإدارة منطلقاً من أن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته على اعتبار أننا نتعامل مع موجودات غير ملموسة وقد جرت محاولات جادة لقياس المعرفة حصل بعضها على نتائج جيدة وقبول المراكز الدولية في هذا المجال.

وفي هذا الإطار، استنبطت شركة (آرثر أندرسون)، مقياس تقييم إدارة المعرفة (Knowledge Management Assessment (KMAT بالتعاون مع المركز الأمريكي للإنتاجية والجودة. ويشمل العديد من الأسئلة للمديرين في شكل استبيان يطلب منهم اختيار أحد خمس خيارات الذي يقابل رقماً (0-4) مطلقاً (0)، نادراً (1)، أحياناً (2)، معظم الأوقات (3)، في جميع الأوقات (4)، وفي ضوء مجموع النقاط التي تجمعها المؤسسة يتم تصنيفها بين الأربعة مستويات لإدارة المعرفة على النحو الآتي :

التسلسل	الأسئلة	في جميع الأوقات	معظم الأوقات	أحياناً	نادراً	مطلقاً
1	هل تقوم المكتبة بعمليات إدارة المعرفة بصورة منتظمة من أجل الحصول على الميزة التنافسية؟					

					2 هل يتاح الوقت للمستفيدين والمصادر لدعم ومتابعة الأفكار الجديدة في حالة إخفاق الفكرة كلياً؟
					3 هل يسهم جميع المستفيدين في معين المعرفة؟
					4 هل المعلومات - مثل بيانات الكتب وملف وأفكار المستفيدين - يجري تضمينها في نظم المعرفة في المكتبة؟
					5 هل نظام العمل مرن ويتطور بالاستناد إلى كيفية حصول المستفيدين على المعلومات واستخداماتها؟
					6 هل مكتبك تقيس وتتابع بشكل متناسق قيمة رأس مالها الفكري؟
					7 هل المكتبة تتصل بمدى عريض من المصادر للحصول على أفضل المعلومات عن الممارسة؟
					8 هل مكتبك تحدد بشكل متناسق المعرفة الضمنية للمستفيدين على أفراد؟
					9 هل الترفيعات والعلاوات والأشكال الأخرى من الحوافز مضممة لتشجيع المشاركة بالمعرفة
					10 هل تعيد المكتبة ترتيب البيئة المادية من أجل تسهيل المشاركة في المعرفة

(9-1) نقطة المؤسسة تحتاج إلى تحسين مستمر.

(9-10) نقطة المؤسسة تسير في الاتجاه الصحيح.

(20-30) نقطة المؤسسة رائدة في ميدان المعرفة. (42)

كما طورت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) أداة (Info Line) لقياس وتحديد استعداد المنظمة لإدارة المعرفة، إضافة إلى تحديد رأس المال الفكري (الموجودات غير الملموسة)، وهي مجموعة أسئلة يطلب من المستجيب أحد ثلاث خيارات الذي يقابل رقماً (1-3)، النفي القاطع (1)، التردد (2)، الإيجاب (3) وتحسب نقاط التسجيل لتحديد درجة استعداد المنظمة لإدارة المعرفة وتحديد رأس المال الفكري على النحو الآتي:

تسلسل	الأسئلة	اتفق تماماً	غير متأكد	لا اتفق مطلقاً
1	إن استراتيجية المكتبة للسنة القادمة والسنوات الثلاث التالية واضحة (فهم للأهداف والأسبقيات الحاسمة للمكتبة)			
2	إن أكثر المعرفة أهمية التي تحتاج المكتبة لاكتسابها أو المشاركة فيها قد جرى تحديدها وأصبحت معروفة في المكتبة (معرفة أن رأس المال الفكري هو الميزة التنافسية لإدارة المكتبة)			
3	إن استخدامنا للأفراد والاحتفاظ بهم يرتبط بشكل وثيق مع استراتيجيتنا للعمل وحاجات المستقبل وحاجة المكتبة للمعرفة			
4	إن الأفراد المهمين لعملنا في المكتبة جرى تحديدهم وتقييمهم والعناية بهم بشكل ذي كفاءة			
5	لدى المكتبة استراتيجية اتصال قائمة تناسب ثقافة المكتبة (شبكة الانترنت، شبكة الانترنت، البريد الإلكتروني).			
6	إن ثقافة المكتبة تدعم التعلم والمشاركة في المعلومات والأفكار ويكافئ المبدعون ويشجعون على التعلم من الأخطاء.			
7	إن المصادر البشرية والمبادرات في التدريب تدعم بروز			

			نظام لإدارة المعرفة (الكفاءة، التعلم، المهنة، التخطيط، المقابلة...)	
			إن التدريب في المكتبة يوصل التدريب المناسب إلى الأفراد المناسبين عندما يحتاجونه وتستخدم وسائل الإعلام (الانترنت، التوثيق، الصفوف...)	8
			تنافسنا مع مكتبات أخرى ونعرف أفضل الحلول لإدارة المعرفة في المكتبة.	9
			الإدارة في المكتبة يدعمون كادر التطوير ويؤمنون بالاستثمار لتطوير التعلم في المستقبل.	10

(25-30) نقطة المؤسسة على استعداد ووضعها جيد للمبادرة الناجمة لإدارة
المعرفة.

(20-24) نقطة المؤسسة على مقربة، وفي الطريق وتحتاج إلى النظر إلى
بعض القضايا.

(10-19) نقطة المؤسسة عليها التوقف، إنها ليس في مراحل الاستعداد
وينبغي أن تراجع الأفكار المطروحة في مجال إدارة المعرفة. (43)

وختاماً لهذا العرض عن أهم مقاييس إدارة المعرفة، فإنه يمكن القول إن هذه
الجهود أسهمت بشكل كبير في تشجيع المكتبات ونظم المعلومات على تطبيق إدارة
المعرفة في بيئتها (الداخلية والخارجية) وحققَت بعضها نتائج طيبة في تطوير أداء
العمل في تلك المكتبات وتعزيزه، والأهم من ذلك حصولها على الميزة التنافسية من
خلال إدارة الموجودات غير الملموسة.

