



الإجابة النموذجية لامتحان الدورة العادية في مقياس إدارة المعرفة يوم : 2024/01/21

العلامة	جواب السؤال الاول
1	1. ما الذي يركز عليه نموذج SECI في إدارة المعرفة؟ (ج) توليد المعرفة وتحويلها
1	2. ما هونوع المعرفة التي يتم توثيقها عادةً وقابلة للنقل بسهولة؟ (أ) المعرفة الصريحة
1	3. ما الذي تشير إليه "المعرفة الضمنية" في KM ؟ (ب) المعرفة التي يصعب تدوينها ومشاركتها
1	4. ما هي المخاطر المحتملة الناجمة عن الاعتماد المفرط على أدوات ومنصات إدارة المعرفة القائمة على تكنولوجيا المعلومات: (أ) خطر فقدان المعرفة
1	5. في سياق رأس المال الفكري، ما الذي يشمل "رأس المال الهيكلي"؟ (ب) الأصول المادية والبنية التحتية للمنظمة
1	6. كيف تساهم "المعرفة الابتكارية" في تحقيق الميزة الإستراتيجية للشركة؟ (ج) يضع الشركة في قيادة المنافسين والصناعة.
06 ن	المجموع
جواب السؤال الثاني:	
01 ن	<p>سبب اختلاف الباحثين في مجال إدارة المعرفة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إدارة المعرفة حقل بحثي متعدد المجالات، فهو يشمل الباحثين في مجال الإدارة وعلم الاجتماع وعلم النفس وتنمية الموارد البشرية وإدارة المكتبات وغيرها، لذلك تتعدد مفاهيم هؤلاء تبعاً لتخصصهم. • إدارة المعرفة كمفهوم مازال قيد التطوير والاكتشاف. • في مجال الإدارة يرتبط هذا المفهوم بالكثير من المفاهيم الأخرى مثل إدارة الكفاءات، التعلم التنظيمي، تكنولوجيا ونظم المعلومات، الثقافة التنظيمية وغيرها، لذلك تتعدد المقاربات لتطبيق هذا المفهوم.
0.5 ن	<p>تبين أهم المقاربات لمفهوم إدارة المعرفة:</p> <p>يمكن التمييز بين عدة مقاربات أساسية مثل: المدخل الاقتصادي، المدخل السلوكي، مدخل تكنولوجيا المعلومات، مدخل رأسمال الفكري. (ذكر مقاربتين على الأقل)</p>
01 ن	<p>ما مفهوم ومقاربة شركة SIEMENS لإدارة المعرفة حسب ما تستنتجه من الملحق؟</p> <p>ان بداية إدارة المعرفة في الشركة كانت بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، ولكن إدراك المديرين أن إدارة المعرفة ليست فقط تكنولوجيا المعلومات جعلها تتبنى مقاربة تكاملية تمزج بين الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والمدخل السلوكي لإدارة المعرفة. كما ركزت الشركة على بعض الجوانب التنظيمية لإدارة المعرفة وتبنيها كإطار رسمي للعمل الإداري.</p>
01 ن	<p>مفهوم إدارة المعرفة للشركة يميل الى التعريف التالي: إدارة المعرفة أكثر من مجرد إدارة لأجهزة وبرمجيات وحلول المشاكل، بل تتعلق أيضا بخلق أفضل إمكانيات لاستخدام إبداع وخبرة البشر والإدارة الفعالة للعمليات الاجتماعية لتوليد واستغلال أنواع عديدة من المعارف.</p>
02 ن	<p>معنى مصطلح أفضل الممارسات Best Practices؟، واستخراج من الملحق 3 أمثلة عن تلك الممارسات</p> <p>أفضل الممارسات يشير الى تلك الممارسات في إدارة المعرفة التي وجدت نجاحا في الشركات، فمن المعروف أنه ليس هناك طريقة موحدة لتطبيق إدارة المعرفة، بل تسعى الشركات لأن تطبق مفهومها الخاص الذي يتناسب مع خصائصها وظروفها التنظيمية،</p>

	وقد تنجح بعش الشركات في تطبيق بعض الممارسات، حينها تسمى بأفضل الممارسات في إدارة المعرفة. • من الأمثلة نجد: NetMeeting and face-to-face get-togethers + Top InKnowVate	
03.5	شرح المصطلحات:	
0.5	1. تدفق المعرفة: العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة وتبادلها بين الأشخاص والأقسام داخل المنظمة وكذا بين المنظمة والمنظمات الأخرى.	
0.5	2. تكنولوجيا المعلومات: الأدوات والأنظمة التي تساعد في جمع، تخزين، معالجة، ونشر المعرفة داخل المنظمة.	
0.5	3. استراتيجية إدارة المعرفة: خطة شاملة تحدد كيفية إنشاء، مشاركة، واستخدام المعرفة لتحقيق أهداف المنظمة.	
0.5	4. عمليات إدارة المعرفة: مجموعة الإجراءات والأنشطة التي تتعلق بتحسين وتطبيق إدارة المعرفة في المنظمة.	
0.5	5. خرائط معرفية: أدوات تصورية تستخدم لتمثيل وتحليل المعرفة داخل المنظمة، مثل العلاقات والخبرات.	
0.5	6. تقاسم المعرفة داخليا وخارجيا: عملية تبادل المعرفة بين الموظفين داخل المنظمة ومع أطراف خارجية مثل العملاء والشركاء.	
0.5	7. شركة قائمة على المعرفة: منظمة تعتمد بشكل رئيسي على المعرفة والخبرات كمصادر للقيمة والتنافسية في السوق.	
1.5 ن	<p>• ذكر بعض الخصائص بشرط أن التدليل عليها من الملحق.</p> <p>هناك جوانب كثيرة يمكن التدليل من خلالها على توجه شركة سيمنز لتكون منظمة معرفية منها:</p> <p>-التحديث المتواصل للمعرفة المتاحة، والاتصال الإيجابي بمصادر المعرفة الأهم بالنسبة لنشاطات المؤسسة؛</p> <p>-الاستخدام الواعي والذكي للمعرفة المتاحة في تحديد الأهداف، وتخطيط البرامج والتوجهات المستقبلية،</p> <p>حيث يؤكد بيان الرؤية والأهداف والأدوار في الشركة رسميا على دور المعرفة والمشاركة فيها</p> <p>قدمت سيمنز عمليات استراتيجية المعرفة في عام 2001</p> <p>- تحديد مواقع العاملين في هيكل السلطة بالمؤسسة بناء على ما يتمتعون به من معرفة تناسب الصلاحيات والإمكانيات المتاحة، كما ترتبط أشكال الحوافز المختلفة بطبيعة طاقاتهم المعرفية، لربط الخبراء عبر الأقسام المعاد هيكلتها، وسرعة دمج الموظفين الجدد، والحد من العمليات المكررة في المراكز الوظيفية المختلفة.</p> <p>- تزايد فرص إنتاج وتنمية المعرفة داخليا، كفاءة عمليات تبادل، تداول المعرفة بين قطاعات ومستويات المؤسسة المختلفة، اختلاف أو تدني الحواجز التقليدية المانعة من التعامل بشفافية مع أشكال المعرفة المختلفة؛</p> <p>حيث ركزت سيمنز أيضا على ثقافة المشاركة والتعاقد والتركيز على العملاء</p> <p>الحرص على نشر المعرفة المتاحة بالمؤسسة واستثمارها واعتبارها مصدراً متميزاً للقيمة المضافة.</p> <p>من خلال مختلف مبادرات الإدارة الوسطى في مجال مجتمعات الممارسة وتكوين المعرفة</p> <p>الابتعاد عن أنماط التنظيم المركزية وبناء هياكل تنظيمية تقلل فيها المستويات التنظيمية؛</p> <p>وظيفة خاصة بإدارة المعرفة المؤسسية تم دعمها وتنسيقها رسميا</p> <p>-جعل المعرفة مؤشراً على نتائج أداء وخبرة الآخرين،</p> <p>ومكافآت المبادرات المختلفة وإدارة الضغط المتولد عن ضرورة تبادل المعرفة</p> <p>(ذكر 3 خصائص)</p>	3
1.5 ن	<p>• المرحلة المتبعة من قبل الشركة لتبني إدارة المعرفة؟</p> <p>لقد بدأت الشركة تبنيها لإدارة المعرفة من خلال مبادرات غير رسمية وبشكل أساسي في المستويات السفلى للمؤسسة حيث بدأت هذه الشركة في تطبيق إدارة المعرفة إدارة من أسفل إلى أعلى من خلال مختلف مبادرات الإدارة الوسطى في مجال مجتمعات الممارسة وتكوين المعرفة. ثم تم اعتماد بعض تلك المبادرات رسمياً نتيجة لفوائدها للمؤسسة حيث "أعقب ذلك انشاء وظيفة خاصة بإدارة المعرفة المؤسسية تم دعمها وتنسيقها رسمياً، من خلال إنشاء مكتب إدارة المعرفة المؤسسية the Corporate KM (CKM) office عام 1999.</p> <p>ثم تلا ذلك اعتماد إدارة المعرفة كوظيفة رسمية ضمن رؤية وأهداف المؤسسة وشكلت: خارطة الطريق لمكتب إدارة المعرفة المؤسسية: المبادرة، التبعية، الرسمية، والابتكار.</p> <p>• في الغالب فإن كل منظمة تتبنى أسلوبها الخاص الذي يتلاءم مع وضعيتها لإدارة المعرفة، لكن يمكن ان يصبح فيما بعد منهجية تصلح للتطبيق في منظمات مماثلة.</p>	4
02 ن	شرح المقولتين:	5

01 ن	<p>1. "إدارة المعرفة هي مشكلة بشرية وليست تكنولوجية." -</p> <p>هذه المقولة تؤكد على أن جوهر إدارة المعرفة يكمن في العنصر البشري وليس في التكنولوجيا. التكنولوجيا هي مجرد أداة تساعد في عملية إدارة المعرفة، لكن العنصر الأساسي والأهم هو كيف يتم التقاط المعرفة، مشاركتها، واستخدامها من قبل الأشخاص. <u>المشكلات المتعلقة بالثقافة التنظيمية، المواقف، والسلوكيات لها تأثير كبير على فعالية إدارة المعرفة.</u></p> <p>2. لو أن HP تعرف ما تعرفه HP ، لكننا أكثر إنتاجية بثلاث مرات." -</p> <p>هذه المقولة تشير إلى أهمية التقاط المعرفة وتبادلها داخل المؤسسة. في العديد من المنظمات، يوجد الكثير من المعرفة المتوفرة لكنها مشتتة وغير مستغلة بشكل كامل. إذا كانت الشركة قادرة على تسخير وتبادل المعرفة التي تمتلكها بفعالية، <u>ستتمكن من تحسين الإنتاجية والابتكار.</u> هذا يعكس التحديات المتعلقة بتوزيع المعرفة وضمان الوصول إليها بشكل فعال داخل المؤسسة.</p>
14 ن	المجموع