

تقنيات دعم القرار واسهامها في تحقيق فاعلية عمليات ادارة المعرفة

م.م محمد سالم عبد
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة تكريت
Meme_sam22@yahoo.com

م.م. أحمد علي عزيز
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الموصل
Ahmed_ali1893@yahoo.com

المستخلص :

ادركت المنظمات بصورة عامة ، ما ستؤول إليه الحال مستقبلا من شدة المنافسة ومجابهة تحديات البيئة الخارجية ، والتي لا يمكن السيطرة عليها بسهولة ؛ فسعت جاهدة الى تطوير اساليب وتقنيات دعم القرار والمتمثلة بـ (الانترنت ، الخادم / والزيبون ، وتقنية الوكيل الذكي) ، وتحديثها باستمرار لتواكب العصر ، وأدخلت المزيد من الافكار والمبتكرات لأجل الحفاظ على زبائنها القدامى والبحث عن زبائن جدد وتوسيع حصتها السوقية من خلال كسب رضا زبونها العالمي ، ونحن نعيش في ظل عالم مفتوح يعتمد على المعرفة ، أصبح لزاماً على المنظمات التعامل بدقة عالية وبالوقت المناسب من خلال ادارة عملياتها الجوهرية والمتمثلة بـ (توليد أو اكتساب المعرفة ، خزن المعرفة ، نشر المعرفة ، تطبيق المعرفة) ، والتي تعد معياراً للتقدم والازدهار، فضلاً عن دعم تقنيات دعم القرار في توليد المعرفة وخزنها وتوزيعها ووضعها في موضع التطبيق بما يكفل للمنظمات تحقيق أهدافها من هنا سعت الدراسة الى تحديد العلاقة بين متغيرات البحث والمتمثلة بـ تقنيات دعم القرار كمتغير مستقل ، وفاعلية عمليات ادارة المعرفة بوصفها متغير معتمد .
الكلمات المفتاحية : تقنيات دعم القرار – عمليات ادارة المعرفة .

Abstract:

The organizations have generally understood the future of competition and the challenges of the external environment, which are not easily controllable; they have endeavored to develop decision support techniques and techniques (intranet, server / client, intelligent Agent technology) We have introduced more ideas and innovations to keep our old customers, find new customers and expand their market share by winning the satisfaction of their global customers. We live in an open and knowledge-based world. Organizations have to deal with high accuracy and in a timely manner through Management of their core processes of (generating or acquiring knowledge, storing knowledge, disseminating knowledge, applying knowledge) , Which is a standard of progress and prosperity, as well as supporting decision support techniques in the generation, storage, distribution and implementation of the knowledge to ensure that the organizations achieve their objectives. The study sought to determine the relationship between the variables of research and decision support techniques as an independent variable, .

Keywords: Decision Support Techniques - Knowledge Management Processes.

المقدمة:

إن ثورة تقنية الاتصالات والمعلومات شهدت تطوراً كبيراً خلال الربع الأخير من القرن المنصرم، والتطور سالف الذكر كان منصة لانطلاق ثورة إدارة المعرفة وعملياتها، إذ أصبحت ثورة إدارة المعرفة الظاهرة التي خطفت اهتمام المختصين وألقت بضلالها على عالم إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة، فالمعرفة صارت اليوم محوراً لتحويلات في جوانب عديدة، من تلك التحويلات توجه المجتمعات والاقتصاديات حول العالم نحو المعرفة والارتكاز عليها، أصبح ينظر الى المعرفة التي تمتلكها منظمة ما على أنها أصل رأسمالي له قيمة نقدية تدرج ضمن موجودات تلك المنظمة، أما تقنيات دعم القرار فقد استحوذت على اهتمام المنظمات المعاصرة، لان اتخاذ القرار يعد من أهم المتطلبات لأي منظمة أعمال تريد الاستمرار والنجاح في الأسواق إذ يعد التعامل مع تقنيات دعم القرار الشريان الرئيس لهذه المعرفة للوصول الى اتخاذ قرارات صحيحة من حيث الفاعلية .

كما وتعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة في أدبيات الفكر الإداري المعاصر إذ شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من قبل المنظمات عموماً ومنظمات الأعمال بشكل خاص لتبني مفهوم إدارة المعرفة بسبب الارتقاء بالأنشطة الخاصة بالمنظمة من جانب وتحسين أداء واستثمار موارد المنظمة من جانب آخر. ويعمل ضمن هذا الإطار الواسع لإدارة المعرفة أنظمة وتقنيات وممارسات وأنشطة بصيغة متكاملة ومتناسقة، ومن بين هذه الأنظمة نجد تقنيات دعم القرار التي أثارت اهتمام المنظمات المعاصرة باتجاه اتخاذ القرارات، وتعد تقنيات دعم القرار من القضايا المهمة التي تهتم بجمع المعلومات في المنظمة ومن مصادر متنوعة بهدف معالجتها والحصول على معلومات تتسم بخصائص نوعية كالدقة والشمول والموثوقية وانسجامها مع الموجودات الفكرية للمنظمة والمتمثلة بإدارة المعرفة وعملياتها .

المحور الأول: منهجية الدراسة

١. مشكلة الدراسة وفروضها

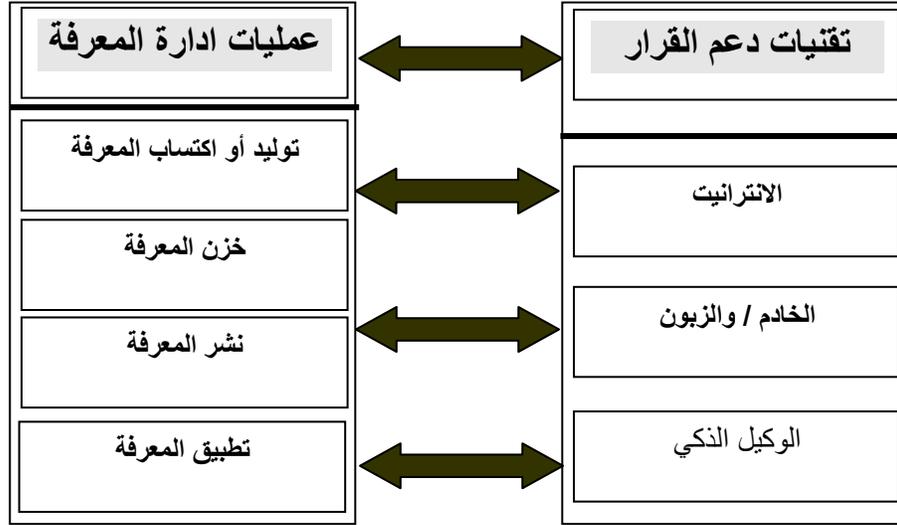
تمثل تقنيات دعم القرار العنصر الرئيسي في إعطاء المركز المتميز للنشاطات عالية القيمة المضافة، ومن هنا فان مشكلة البحث تتلخص في مدى الاستفادة من تقنيات دعم القرار في تحقيق فاعلية عمليات ادارة المعرفة، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي : **كيف تساهم تقنيات دعم القرار في تحقيق فاعلية عمليات ادارة المعرفة؟** وسيتم الإجابة عن هذا التساؤل من خلال الأدبيات التي تتناول هذا الموضوع .

٢. هدف الدراسة وأهميتها

تهدف الدراسة إلى محاولة الوصول إلى المفهوم الحقيقي لتقنيات دعم القرار وأهميتها التي تلعب دوراً مهماً في تحقيق فاعلية عمليات ادارة المعرفة والمتمثلة بـ (توليد أو اكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) وبأفضل صورة وبما يساعد على تحقيق أهدافها وكسب ثقة البيئة التي تعمل بها، اما أهمية الدراسة فتتجلى في تناولها لموضوع مهم ألا وهو تقنيات دعم القرار وكيفية الاستفادة منها وتوظيفها لتحقيق فاعلية عمليات ادارة المعرفة وهذا يرتبط بتطورات العصر الحالي في ظل المفاهيم العالمية الحديثة ومحاولة الاستفادة من الأطر النظرية والمعرفية لإثراء المكتبة العلمية بذلك.

٣. أنموذج الدراسة

بهدف اختبار فروض الدراسة ومعالجة مشكلتها نظرياً وبالاعتماد على الأدبيات ، فقد اعتمدت الدراسة الانموذج الفرضي الآتي:



الشكل رقم (١)
مخطط الدراسة الافتراضي

٤. منهج الدراسة وأدواتها

اعتمد الباحث المنهج الوصفي ، وذلك من خلال دراسة العلاقات بين المتغيرات - بصورة اجمالية - الرئيسية المستمدة بياناتها من الأدبيات التي تتناول هذا الموضوع .

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً : تقنيات دعم القرار المفهوم والأهمية والأنواع :

إذا كان لكل عصر ميزة، فإن ميزة هذا العصر هي تقنيات دعم القرار بلا شك، هذا المفهوم الذي دوى في أروقة جميع المجالات والمهن والتخصصات، حتى باتت تعد وبنظرة واقعية جداً عصب الحياة لمنظمات الأعمال المعاصرة؛ وتمثل تقنيات دعم القرار في عصرنا الحديث ضرورة لا غنى عنها للمنظمات والأفراد على حدٍ سواء؛ لذا أصبحت منظمات اليوم بحاجة إلى استعمال أنواع مختلفة من هذه التقنيات إذا كانت تستهدف البقاء في إطار بيئة شديدة التنافس. أما بخصوص تقنيات دعم القرار فقد تباينت آراء الكتاب والباحثين حول طرح مفهوم موحد لها ؛ حيث عرّف (Caprace & Rigo , 6 , 2005) وهي التقنيات التي لها دور كبير في تخفيض الكلفة التي تعد العامل الأكثر تأثيراً في نتائج منتج أو خدمة معينة ضمن العديد من القطاعات والتي تعتبر ضرورة للبقاء والمنافسة ، كما يوضح (Mogharreban , 2006 , 1) هي التقنيات التي تساعد على اختيار البديل المناسب بالاعتماد على مجموعة من المعايير، وتعد مهمة صعبة في ظل التنافس مع عدد قليل من البدائل ، في حين يؤكد (Elseddawy & et.al , 2012 , 1) على أنها استخدام النماذج والأدوات التحليلية وواجهات

المستخدم بحيث تؤدي إلى القدرة على توفير معلومات عملية، واتخاذ القرارات الحاسمة، وصياغة استراتيجية، وتنفيذ الموارد وتقييمها .

من خلال ما تقدم ونظراً لكثرة المعوقات التي تواجه المنظمات في ظل التطورات المتسارعة، ولكي يتسنى لهذه المنظمات اختيار قرارها بدقة ومواجهة مشكلاتها توجب عليها التعامل مع تقنيات دعم القرار؛ لذا يرى الباحثان بأن تقنيات دعم القرار هي مجموعة من الأدوات التي تقوم على وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال توفير معلومات تؤدي إلى حلول عملية لمواجهة مشكلة قائمة أو اتخاذ قرار حاسم، ومن ثم تعطي لمتخذ القرار الرؤية الواضحة التي هي بصدد عمل المنظمة. إن لنظم دعم القرار وتقنياتها دور مهم في صياغة القرارات وضمان تحقيقها لمتطلبات عملية صنع القرار؛ إذ تعمل تقنيات دعم القرار على توفير البيانات المطلوبة بهدف دعم وظائف برامج المنظمة وإدارتها نظراً لما تنسم به من الدقة والحدثة والتكامل والإيجاز في عرض الحقائق؛ لتكون مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالمشكلة التي يتعلق بها القرار بصورة مباشرة، إذ يشير كل من (spyrion & telesko,2010,127-129) إلى أن أهمية تقنيات دعم القرار تتمثل بالآتي :

١- تحقيق أهداف معينة عن طريق أداء مهام مختلفة .
٢- العمل على انجاز توليفة من المهام : ويتم ذلك من خلال تجاهل الفرضيات غير الصحيحة حول تنفيذ المهام، وهذا أمر ضروري؛ حتى يتم المقارنة مع المهام الصحيحة فقط .
٣- المقارنة : ان الفكرة الأساسية وراء هذه المقارنة هي التفكير حول الانحرافات الحاصلة، والتفكير بالمهام المسموح بها فحسب وتتحقق هذه الوظيفة من خلال وجود قاعدة معرفة ، وهناك ثلاثة اهداف رئيسية لهذه الوظيفة وهي :

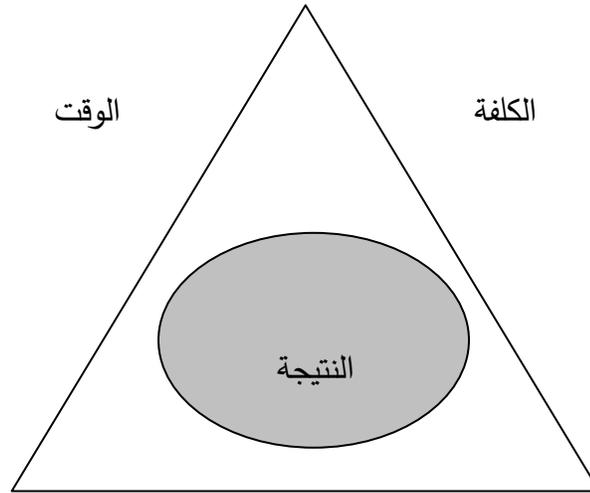
أ – اتخاذ قرار حول طبيعتها وصلاحياتها في تنفيذ المهام .
ب- تحديد الهدف من هذه العملية ،وبيان كون المهمة مشبوهة اذا كانت كذلك .
ج- إجراء المقارنة، وهي العملية الأكثر تعقيداً والتي على أساسها يتم تنفيذ المهمة .
ويوضح كل من (Roberts & et al,2003,159) و (Braglia & petroni,1999,2-3) اهمية تقنيات دعم القرار من خلال الآتي :

١- التخفيف من حدة المخاطر؛ وذلك من خلال المعلومات المتحصلة .
٢- توفير الاختيار الملائم في ظل التعقيدات الحاصلة والبدائل المتاحة .
٣- العمل على خفض الكلفة في عملية اتخاذ القرار .
ويرى (Stair & Reynolds , 2003,25) أن هذه التقنيات تركز على فاعلية صنع القرار وتساعد المدير بأن يقوم بالشيء الصحيح، ويمكن أن تدعم الزبون بالاستجابة السريعة إلى استفساراته الهاتفية والبريد الإلكتروني، ويمكن أن توفر المساعدة الفورية في حل المشاكل المعقدة التي لا تدعمها نظم المعلومات الإدارية ،

ويضيف (Turban & etal., 2008,447) إلى ما ورد أعلاه حول أهمية استخدام تقنيات دعم القرار بالآتي:

- (١) التعامل مع المعلومات الجديدة والدقيقة المطلوبة.
- (٢) تقديم المعلومات المطلوبة بسرعة.
- (٣) المنظمة تعمل في بيئة غير مستقرة.
- (٤) المنظمة تواجه زيادة المنافسة المحلية والأجنبية.
- (٥) في حال كون نظام الحاسوب الموجود في المنظمة لم يدعم غايات الكفاءة المتزايدة والارباح والدخول في أسواق مربحة.

- ويرى (برهان ورحو، ٣١٨-٣١٨، ٢٠٠٣) أن أهمية تقنيات دعم القرار تتلخص في النقاط الآتية:
- ١- ضرورة البحث عن معلومات يمكن أن تساعد في توضيح هيكل المشكلة.
 - ٢- تحتاج المنظمة بشكل عام إلى تقنيات دعم قرار يمكن أن تساعد في تحليل المشكلات غير المتوقعة ، وصنع القرارات المناسبة بشأنها.
 - ٣- تساعد تقنيات دعم القرار على إجراء تحليلات سريعة وفعالة للأحداث والعمليات واحتمالاتها حتى في الحالات الطارئة، وتمكنها من صنع القرارات المناسبة.
 - ٤- تواجه المنظمة بعض الحالات الصعبة التي تتطلب معالجتها وتحليلها وصنع القرارات المناسبة بشأنها جهداً جماعياً ، وتساعد تقنيات دعم القرار في ذلك من خلال إمكانية دعم القرارات الجماعية التي توفرها معظم هذه التقنيات.
- ويشير (التكريتي، ٣٠، ٢٠٠٤) إلى أن أهمية تقنيات دعم القرار تتجسد بالآتي :
- ١- تستطيع هذه التقنيات تحسين جودة القرارات الاستراتيجية والتكتيكية في المنظمة طالما أنها مختصة بتقديم الدعم لصانع القرار.
 - ٢- تتميز تقنيات دعم القرار بسهولة الاستخدام والمرونة وبوجود واجهة بسيطة وصديقة للمستخدم النهائي من خلال الحوار البيئي المباشر باللغة الطبيعية ، فضلاً عن التسهيلات المقدمة لاختيار نموذج القرار المطلوب وتعديل الافتراضات ، وتحقيق فهم أفضل للمشكلة ومسبباتها.
 - ٣- تعمل هذه التقنيات على نشر قدراتها وتوزيعها في معالجة البيانات، ونمذجة المشكلات ومسبباتها، ومزج الحلول.
 - ٤- تستطيع هذه التقنيات تقديم الدعم الخاص والموجه لحل مشكلة جوهرية معينة، والدعم العام لأنماط مختلفة من القرارات، وكلما تضمن النظام حزمة كثيفة ومتنوعة من النماذج استطاع شمول وظائف ومهام جديدة ومتنوعة.
 - ٥- اعتماد الموضوعية والمعلوماتية في الحكم على الأشياء وتقويم البدائل.
 - ٦- تعمل هذه التقنيات على توسيع نطاق العقلانية المحدودة لصانعي القرارات بإضافة القدرات البرمجية للنظام إلى الطاقة المحدودة للعقول الإنسانية.
 - ٧- الاستفادة من موارد نظم المعلومات الأخرى مثل نظم معالجة المعاملات، ونظم المعلومات الإدارية وتقنيات التنقيب عن البيانات.
- وضمن السياق نفسه يرى الباحث أن أهمية تقنيات دعم القرار قد ازدادت في الوقت الحاضر؛ بسبب التعقيد البيئي، والعمل الإداري، والصعوبة في عملية صنع القرارات الرشيدة، ولولا ذلك لما تطلب من المنظمة عملية صنع القرارات.
- خامساً: المعيار الذي يتم على أساسه اختيار التقنية :
- يشكل التعامل مع القرارات المتعلقة بموارد محدودة أساساً لضرورة التعامل مع التقنيات والمفاضلة فيما بينها والتي تعد ضرورية، وهذا يتضح من خلال المثلث الحديدي الذي اعتمده شركة مايكروسوفت والذي يتعلق ب (الكلفة ، الوقت، وتلبية الاحتياجات) ؛ إذ يجب الموازنة بين هذه المتطلبات فيما يتعلق باختيار التقنية المناسبة ، فإذا اعتمدت المنظمة مبدأ تلبية الحاجات من دون النظر إلى الكلفة والوقت فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الكلفة وتأخير التسليم والعكس صحيح، والشكل الآتي يوضح هذا المثلث :



الاحتياجات (القيمة)

الشكل (٢)

المثلث الحديدي لشركة Microsoft الخاص بتقييم التقنيات

Source : J. Karlsson, 2003, Marknadsdriven Produktledning - Från kundbehov och Krav till Lönsamma Produkter: Focal Point AB, p1

ومن أجل تكوين نظرة على المفاضلة بين التقنيات يقترح (Karlsson,2003,7) تصنيفاً يعطي نظرة عامة وأساسية للمفاضلة بين التقنيات والمساعدة في اختيار الفئة المناسبة التي تناسب الظروف وهذه الفئات هي :

١. فئة الخبرة :

تستخدم تقنيات دعم القرار عادة مبدأ الخبرة الذي يستند على آراء الخبراء بالاعتماد على المعرفة الضمنية التي يمتلكها فرد واحد أو عدد من الأفراد فضلاً عن المعرفة الصريحة ويتحدد هذا من خلال :

أ- مجال الاستخدام أو الاستخدام النموذجي : ويقصد به: إمكانية وجود شحة في المعلومات، وهناك الكثير من المعرفة الضمنية والعلاقات المعقدة، فضلاً عن الوقت والجهد ، ومن ثم فإن هؤلاء الخبراء يؤدون عملية المفاضلة من دون الحصول على معلومات واضحة؛ ولذلك ينظر إلى هذه الفئة على أنها الأكثر استخداماً على نطاق الممارسة والخبرة .

ب- معرفة نقاط القوة والضعف : اذ يتم عرض مجموعة من نقاط القوة والضعف؛ وذلك من خلال الاعتماد على كميات المعلومات التي تسعى للوصول إليها من خلال الدمج مع الخبرة ، وعلى الرغم من أن هذه العملية ليست واضحة الوصف وممكنة لها ، ولكن إذا حصل ضعف في مستوى الخبرة فإنه يتم اللجوء إلى ما يسمى بـ (الشعور الغريزي)؛ أي: الاعتماد على طريقة تقليدية ، وهذا يُعد مضيعة للوقت ؛ لذلك فإن الأشخاص الذين يقومون بإجراء عملية المفاضلة يجب أن يصلوا إلى درجة عالية من الدقة، ولعل أفضل أسلوب هو المثلث الحديدي الذي سبقت الإشارة إليه.

٢. النموذج القائم على طرائق المفاضلة:

إذ يتم التعبير عن نموذج المفاضلة بين التقنيات بطريقة مشابهة لعملية النمذجة باستثناء النمذجة الرياضية، وتتم هذه العملية من خلال التكرار وتجربة المنهج القائم للحصول على العلاقات الواضحة ومعرفة المسؤوليات الرئيسية والتي تتمثل بـ :

أ- جمع المعلومات وتنظيمها .
ب- الحصول على المعرفة التي جمعت من خلال هذا النموذج؛ لكي تنشأ بشكل خبرة .
ويمكن أن تتحدد هذه الفئة بمجال الاستخدام أو الاستخدام النموذجي من خلال وجود مجموعة واسعة من المجالات قادرة على التعامل مع كميات من المعلومات النوعية والكمية ويظهر هذا واضحا في هندسة البرمجيات التي تركز على الحل المناسب بما يلزم أصحاب المصلحة.
ومن نقاط القوة التي يتمتع بها هذا النموذج إمكانية الحصول على المعرفة من أكثر من شخص في المنظمة، وإن هذا النموذج قابل للمراجعة والتدقيق إلى حين التطبيق، ومن ثم يكون على درجة من الدقة الموثوقة ، من جانب آخر فإن هناك بعض السلبيات منها: التعامل مع المعلومات النوعية، فقط وهذا قد يتسبب في حالة المراجعة بعدم تقديم نتائج كمية بصورة تفصيلية، فضلا عن العامل الزمني؛ إذ قد تستغرق وقتاً طويلاً.

٣. الفئة القائمة على المفاضلة رياضياً:

تستخدم هذه الفئة على نطاق واسع؛ لدعم اتخاذ القرار والتقديرات والحسابات وحجم الإنتاج الأمثل، إذ تستخدم الرموز والمخططات والرسومات للتعبير عن الوضع الحقيقي ، ويمكن أن تستخدم مدخلات كمية مثل الوقت والكلفة، فضلا عن انه قد تكون المدخلات نوعية فيما يتعلق بجوانب الجودة وقابلية الاستخدام التي يتم التعبير عنها بالمخططات والرسوم .

وتتحدد هذه الفئة من خلال مجال الاستخدام أو الاستخدام النموذجي، وهو استخدام هذه الفئة عادة لحساب $\max \setminus \min$ مثل الإنتاج والمعدل الأمثل بين الموارد المحدودة وإدارة التكاليف والإيرادات والأرباح وغيرها، وتعتمد إلى حد كبير على توافر البيانات التاريخية؛ للحصول على الموثوقية، ومن أبرز نقاط القوة التعامل مع كميات كبيرة من المتغيرات والحصول على نتائج دقيقة توافق الاحتياجات ، أما فيما يتعلق بالسلبيات فقد تكون غير مفهومة ومعقدة، فضلاً عن إن البيانات التاريخية قد تكون غير دقيقة، ومن ثم فإن هذه النماذج تعطي نتائج بعيدة عن الواقع .

لأشك أن التطور العلمي المذهل الذي حققه الإنسان خلال القرن الحادي والعشرين قد أثر بفاعلية على أسلوب الحياة في كافة المجتمعات المعاصرة ، وقد ساهمت تقنيات دعم القرار تحديداً في هذا التطور المعاصر وذلك عن طريق تسهيل عمليات اتخاذ القرار والحصول على ما هو مطلوب لدى المنظمات سواء كانت خدمية أو إنتاجية واستخدامها في كافة أنواع العمليات الحسابية والإحصائية والتحليلية ، وغيرها من العمليات لمواجهة متطلبات الحياة المعاصرة مما أدى أيضاً إلى سرعة انجاز المهام والأعمال وسرعة تحقيق الأهداف .

ونظراً لأهمية تقنيات دعم القرار وحدثتها المتجددة من جهة ودورها الفاعل والمؤثر في جميع مجالات الحياة المعاصرة ، فقد تباين الباحثون في عرض التقنيات التي تتبناها المنظمات في دعم القرارات التي تتخذها ، وهذا ناتج عن طبيعة عمل المنظمة ذاتها والاهداف المستوحاة من اتخاذ القرار المعني لذا سيتم استعراض ثلاث تقنيات لدعم القرار وهي (تقنية الانترانيت ، وتقنية الخادم / والزيون ، وتقنية الوكيل الذكي) :

١ - تقنية الانترنت:

تبنى الشبكات داخل المنظمة لغرض الاتصال بين أقسامها الداخلية؛ أي: في البيئة الداخلية لعمل المنظمة، من هنا جاءت فكرة الانترنت والشبكة الداخلية هي امتداد لتطبيقات وتقنيات الإنترنت الذي هو جزء من نظام للمعلومات (IS) ، وأشار (Michael,1996,37-37) إلى أن من عوامل نجاح المنظمات بحاجة إلى إيلاء اهتمام كبير لشبكة الداخلية للمنظمات، والتي تشمل دعم الإدارة العليا، والتدريب، والأمن ، وتعد شبكة الانترنت حصادا للتطور في تكنولوجيا المعلومات، وكتطور طبيعي لطريقة استخدام الشبكات ويشير (البحيبي، ٢٠٠٩ ، ١٢) إلى أن هذه الشبكة هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت من أجل توزيع معلومات و تطبيقات يمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها، ويشير (White,2011.66) إلى أن هذه الشبكة هي شبكة داخلية توضح كيفية استخدام المعلومات التي تقودها التكنولوجيا؛ لدعم الإدارة العليا، أما (O.Philipa.etal,2011,122) فيؤكد على أنها شبكة تعتمد داخل المنظمة تستخدم تقنيات الانترنت مثل الخوادم ، والمتصفحات ، والبروتوكولات لتوفير بيئة انترانيت لتبادل المعلومات و الاتصالات ، ودعم العمليات التجارية، وقد صنفت مجموعة غارنتر (١٩٩٦) استخدام الشبكة الداخلية (الانترنت) إلى ثلاثة مستويات مختلفة استنادا إلى تعقد كل مستوى (Khamis & Naqvi,2008,28-29):

- ١- النشر على مستوى المنظمة : هذا هو أبسط شكل من أشكال استخدام الانترنت، إذ تشكل نظام تدفق المعلومات في اتجاه واحد، ويتم استخدامه في الغالب لنشر معلومات ثابتة ، و يمكن للأفراد الوصول إلى المعلومات عند الحاجة، ويمكن استخدام محرك البحث للوصول إلى معلومات معينة، و يمكن وصف هذا المستوى بأنه منخفض من الشبكة الداخلية.
- ٢- التعاون التفاعلي : التعاون التفاعلي هو :مستوى تفاعلية ذات اتجاهين لتدفق المعلومات ،بغض النظر عن الموقع والوقت والأجهزة ومنصات البرمجيات، ويمتد المستوى التفاعلي على نموذج النشر من خلال إضافة ميزة المناقشة ومجموعات الأخبار يتم اعتماده من أجل التعاون في المشاريع والعمل الجماعي، ويمكن وصف هذا المستوى بأنه استخدام مستوى متوسط للشبكة الداخلية.
- ٣- واجهة لجميع التطبيقات : هذا هو أعلى مستوى استخدام الشبكة الداخلية ، إذ يمكن للمنصات استخدام الشبكة الداخلية لتوفير وصول موحد لمختلف التطبيقات، ومناقشات المجموعات، وقواعد البيانات والنظم القديمة الأخرى.

٢- تقنية الخادم / والزيبون:

شبكات الزيبون / المزود التي تسمى أيضا شبكة قائمة على مزود Server-Based Network هذه الشبكات تكون قائمة على مزود (المزود قد يكون جهاز حاسب شخصي يحتوي على مساحة تخزين كبيرة و معالج قوي وذاكرة وفيرة ، ومن الممكن أن يكون جهازاً مصنوعاً خصيصاً ؛ليكون مزود شبكات و تكون له مواصفات خاصة) ذا وظيفة مخصصة (dedicated) ويكون عمله بوصفه مزوداً و لا يعمل كزيبون كما هو الحال في شبكات الند للند ، و عندما يصبح عدد الأجهزة في شبكات الزيبون / المزود كبيراً يكون من الممكن إضافة مزود آخر ؛ أي :إن شبكات الزيبون /المزود قد تحتوي على أكثر من مزود واحد عند الضرورة، و لكن هذه المزودات لا تعمل أبداً بوصفها زيبنات ، وفي هذه الحالة تنتزع المهام على المزودات المتوفرة مما يزيد من كفاءة الشبكة (www.cisco.net) .

ويتناول (Taylor.etal,1996,1) مفهوم التقنية، بأنها عبارة عن نموذج الحوسبة، إذ يتم تقسيم تجهيز

التطبيق عبر تجهيز منصات متعددة بوصفها مهمة واحدة متكاملة ، وهذا المفهوم يؤكد على الطبيعة المنطقية للنموذج وليس المادية ، أما (Ahuja,1997,3) فيشير إلى إنها نموذج لتطبيقات الشبكة، والخادم فيها عبارة مزود إما بصورة مستمرة أو قد يتطلب بعض الانتظار لحين الاتصال مع العميل، ويؤكد (Lewandowski,1998,3) بأنها عبارة عن نموذج حوسبة يتكون من جزأين: وهو الخادم الذي يوفر الخدمات والعميل الذي يطلب الخدمات، وهما معا يشكلان الحوسبة مع تقسيم واضح للمسؤولية، و شبكات الخادم / الزبون تكون قائمة على خادم مخصص ،والخادم قد يكون جهاز كمبيوتر شخصي يحتوي على مساحة تخزين كبيرة و معالج قوي وذاكرة وفيرة ، ومن الممكن أن يكون جهازاً مصنوعاً خصيصاً ليكون خادم شبكات، و تكون له مواصفات خاصة، و يكون عمله بوصفه خادماً ولا يعمل زبوناً كما هو الحال في شبكات الند للند ، و عندما يصبح عدد الأجهزة في شبكات الخادم / الزبون كبيراً يكون من الممكن إضافة خادم آخر ؛ أي :إن شبكات الخادم / الزبون قد تحتوي على أكثر من خادم واحد عند الضرورة ، و لكن هذه الخوادم لا تعمل أبداً بوصفها زبائن ، وفي هذه الحالة تتوزع المهام على الخوادم المتوفرة مما يزيد من كفاءة الشبكة ؛ لذلك تبرز خصائصها من خلال :

(www.kutub.info)

١- النسخ الاحتياطي للبيانات وفقاً لجدول زمني محدد.

٢- حماية البيانات من فقدان أو التلف.

٣- تدعم آلاف المستخدمين.

٤- تزيل الحاجة لجعل أجهزة الزبائن قوية ومن ثم من الممكن أن تكون أجهزة رخيصة بمواصفات متواضعة.

٥- في هذا النوع من الشبكات تكون موارد الشبكة متركزة في جهاز واحد هو الخادم، مما يجعل الوصول إلى المعلومة أو المورد المطلوب أسهل بكثير مما لو كان موزعاً على أجهزة مختلفة، ويسهل إدارة البيانات و التحكم فيها بشكل أفضل .

٦- يعد أمن الشبكة من أهم أسباب استخدام شبكات الخادم/الزبون؛ نظراً للدرجة العالية من الحماية التي يوفرها الخادم من خلال السماح لشخص واحد (أو أكثر عند الحاجة) وهو مدير الشبكة Administrator بالتحكم في إدارة موارد الشبكة، والسماح للمستخدمين في الاستفادة من الموارد التي يحتاجونها فقط ،و يسمح لهم بالقراءة دون الكتابة إن كان هذا الأمر ليس من تخصصهم.

٣- تقنية الوكيل الذكي :

ينتشر في هذا العصر (الرقمي) استخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل لافت، إذ غدت وسائل الاتصال المتطورة سمة العصر، ولا أدل على ذلك أكثر من اتساع مجالات استخدام الإنترنت والحاسوب في وقتنا الحالي؛ إذ شكل الأخير مناخاً مناسباً لشيوع تطورات عديدة؛ لما يتيح من مزايا عدة؛ فكان التقدم التكنولوجي الهائل الذي أحرزته وسائل الاتصال انعكاسات عميقة على توسع هذه الوسائل كماً ونوعاً ووصولها إلى مختلف شرائح المجتمع، وقد تطور استخدام الحاسوب والإنترنت خلال بضع سنوات من دور تقليدي إلى جهاز يعمل بشكل مستقل عن مستخدمه إذا تم تزويده ببرنامج يسمى الوكيل الذكي ،وقد تباينت آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم تقنية الوكيل الذكي ؛ إذ يوضح (Garza.etal,2007,1) بأنه كيان برمجي يساعد المستخدمين ويتصرف نيابة عنهم مما يوفر الوقت، يبسط التعقيد ،في حين يؤكد (Plncemaille,2008,1) على أنه الشخص أو النظام القادر على امتلاك الإدارة من أجل إنجاز الوظائف الخاصة في ظل بيئة معينة، أما (Sonntag,2009, 1) فيشير إلى أن هذه التقنية هي برامج لتحقيق مهام محددة؛ وذلك باستخدام درجة من الذكاء يسمح لها بتنفيذ الأعمال ذات تحكم ذاتي جزئي من خلال التفاعل مع بيئتها بطريقة معقولة، أو هي نظام محوسب قادر على العمل في البيئة بصورة

- مستقلة من أجل تحقيق الأهداف (Alberti,2012,4) . ويشير الباحثون إلى أنه غالباً ما تمتاز هذه التقنية بمجموعة من الخصائص التي يمكن إدراجها بالآتي :
- (Jennings and M. Wooldridge,1996,6-8)
- ١- القدرة على حل المشاكل التي قد تحدث خارج نطاق الأتمتة ، إما بسبب عدم وجود التكنولوجيا التي يمكن أن تستخدم لحل المشكلة، أو لكونها مكلفة للغاية (صعبة، تستغرق وقتاً طويلاً، محفوفة بالمخاطر) مع إمكانية تطوير حلول باستخدام التكنولوجيا الحالية.
- ٢- القدرة على حل المشاكل التي من الممكن أن تحل بشكل أفضل بكثير (أرخص، وأسهل وأكثر كفاءة، أو أسرع).
- ٣- حل أنواع جديدة من المشاكل باستخدام أنواع معينة من نظام البرمجيات التي تكون أكثر صعوبة للتصميم بشكل صحيح، وتعتمد تنفيذاً أكثر من غيرها، وإن أبسط نوع من نظم البرمجيات تكون وظيفية، وهذه الأنظمة تعمل من خلال اعتماد بعض المدخلات، وإعطاء هذه النتيجة بوصفها إخراجاً؛ إذ تعتبر نظاماً التفاعلية تحافظ على التفاعل المستمر مع البيئة التي هي بطبيعتها أكثر صعوبة لتصميم بشكل صحيح وتنفيذ.
- ٤- تحسين كفاءة تطوير البرمجيات : تعطي تكنولوجيا الوكيل الذكي الأدوات التي تمكنهم من بناء التطبيقات التي لم يكن من الممكن بناؤها في السابق ، ولكن يمكن أيضاً توفير وسيلة أفضل من تصور و / أو تنفيذ تطبيق معين.

ثانياً : إدارة المعرفة : المفهوم والأهمية والأهداف :

الإدارة بشكل عام هي فن و حسن أستغلال الموارد المتاحة وحسن قيادة الناس نحو العمل بإتقان. إدارة المعرفة هو علم جديد يعتمد على قاعدة الخبرة الإنسانية في التعامل مع المواقف والأحداث التي تواجهنا في حياتنا العملية وهي تتصف بالحكمة وحسن التصرف والتعامل مع هذه الأحداث ، كما أنها تحمي الأصول الفكرية من الأضمحلال، وتضيف قيمة للمعلومات والمؤسسة وتسعي لتحقيق الميزة التنافسية ، وقد ظهرت العديد من التعريفات المقترحة حول طبيعة وماهية المعرفة وما هي طبيعة المعرفة اللازم إدارتها ، وهناك وجهات نظر متشابهة لدى العديد من الكتاب والباحثين بأن عمليات إدارة المعرفة تتطلب تحول تنظيمي كلي بما فيها الثقافة والهيكل التنظيمي والأسلوب الإداري من هنا ظهرت عدة مفاهيم لإدارة المعرفة من قبل الكتاب والباحثين فقد أشار (Hughes & Holbrook, 4 1998) إلى مفهوم إدارة المعرفة بأنها مجموعة النشاطات التي تتعامل مع المعرفة لكونها موجوداً يدار بنفس الطريقة التي من خلالها يستثمر الموجود الرأس مالي ، في حين أشار (المعاضيدي،٢٠٠٥، ٥٥) على أنها هي الإدارة التي تخطط وتنظم وتنسق وتسيطر على كافة الفعاليات المتعلقة بالتنظيم أو القسم أو أي نظام خاص بإيجاد المعرفة أو الحصول عليها وتطويرها وتخزينها واسترجاعها ونشرها، بما يضمن حسن استخدام الموارد المعرفية ، وتعرف إدارة المعرفة بأنها عمليات تجميع وابتكار المعرفة وإدارة قاعدتها وتسهيل المستفيدين منها من أجل تطبيقها بفاعلية في المنظمة ، وأكد (Prieto et al, 2007,1) أنه نتيجة التطورات التي تواجه منظمات الأعمال مثل التطورات التكنولوجية والتغيرات البيئية المختلفة أصبح من الضروري الاهتمام بإدارة المعرفة في بيئة عالمية تتسم بالنمو المتزايد والمنافسة الشديدة والديناميكية، وفي ظل هذه الظروف والتحديات فإن السبيل الوحيد إلى النجاح يعتمد على أهمية تطوير منتجات جديدة وذلك من خلال تكتيف عملية المعرفة، وينطوي على توليد المعرفة وتطبيقها لتحقيق الميزة التنافسية ، وبالأستناد إلى ما تقدم يرى الباحثان أن ادارة المعرفة هي طريق جديد للتفكير بالمنظمة والمشاركة في الموارد والبحث المنظم عن رأس المال الفكري في المنظمة وتنظيمه وجعله ميسوراً وكذلك توليد بيئة تشجع التعلم المتواصل

والمشاركة المعرفية.

أن أهمية إدارة المعرفة تزداد بشكل يومي نتيجة التطورات الحديثة في مختلف المجالات العلمية وهي تسهم في تطوير التراكم المعرفي في ظل تنامي العولمة وانتشار نظم الاتصالات الحديثة واتساع شبكات المعلوماتية مما سهل من انتشار المعرفة وتبادلها وتقليص الفجوة الرقمية والمعرفية. وهناك أهمية كبيرة لإدارة المعرفة يمكن تلخيصها بالآتي: (الجرجري، ٢٠٠٦، ١٧)

(١) إسهامها بشكل مباشر في رفع مستوى أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة ، إذ من خلالها تستطيع إدارة تلك المنظمات التعرف على ماهية المعرفة المستخدمة في أعمالها وتطبيقاتها ومن ثم كيفية العمل على رفع وتطوير هذه المعرفة من أجل تحقيق الأهداف .

(٢) ينبغي أن يكون تطبيق المعرفة مستهدفاً لمناطق الأهمية الاستراتيجية ، وان تكون له قيمة لصالح العمل مما يعني ترابط استراتيجية إدارة المعرفة مع استراتيجية المنظمة الرئيسية.

(٣) أن تطبيق المعرفة هو غاية إدارة المعرفة وهي تعني استثمار المعرفة ، فالوصول عليها و تخزينها والمشاركة فيها لاتعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ.

أما (الحافظ، ٢٠٠٦ ، ٤٧) فقد أشار إلى أهمية إدارة المعرفة بالآتي:

- (١) تحسين العمليات .
- (٢) تكوين الوضوح حول كل من مجالات عمل الشركة والمشكلات وعمليات الشركة.
- (٣) تسهيل الإبداع والتوجه نحو الزبون.
- (٤) تسهيل عمليات التخطيط والتنبؤ.
- (٥) العمق والسعي لتبني التحولات الجذرية والغايات الواسعة وتحقيق القفزات.
- (٦) أنها تتمحور حول براعة وتحقيق الجودة الفائقة وإنتاج السلع والخدمات البراقة والحلول غير التقليدية.

ان القيام باي عمل في المنظمة لايد ان يراد من خلاله تحقيق عدد من الاهداف ، وان ادارة المعرفة عملية هادفة وليست موضحة عابرة تمر بها المنظمات في العصر الحالي. اذ تدرك المنظمات لاسيما الصناعية منها ان المعرفة وادارتها ليست هي الهدف ، بل هي وسيلة لتحقيق اهداف المنظمة ، وتدرك ايضاً ان لهذه الوسيلة اهدافا معينة وبدون تحديد تلك الاهداف تصبح مجرد كلفة وعملية مربكة ، وفي ضوء اهداف المعرفة المحددة تعتمد الاساليب للعمليات المعرفية الاخرى مثل التوليد والتوزيع والتطبيق(الكبيسي،٢٠٠٢، ٧٢) ، و يحدد (السياني ، ٢٠٠١، ٧) نوعين من الاهداف التي تهدف اليها ادارة المعرفة في المنظمة وهي:

أ. الاهداف الاستراتيجية لادارة المعرفة : ان على ادارة المنظمة ان تسال نفسها عند وضع الاهداف عن المعرفة المطلوبة والهامة من الناحية الاستراتيجية ، وبالتالي كيف من الممكن تحديد الاهداف المرجوة من تلك المعرفة ، بشكل واضح ودقيق ، على جميع المستويات الادارية ،الاستراتيجية والتكتيكية والعملياتية . وفي هذا السياق ينبغي اعتبار اهداف المعرفة ،جزءاً أساسياً مشتقاً من (او مكملاً لـ) الاهداف الكلية الاخرى للمنظمة وينبغي لذلك ان تكون متناسقة ومتسقة معها. فالاهداف الاستراتيجية لادارة المعرفة تعد اهدافاً طويلة الاجل وتحدد من قبل المستوى التنظيمي –الاداري الاعلى. هذه الاهداف ينبغي ان تركز على تامين الاحتياج المعرفي المستقبلي للمنظمة ، وذلك من خلال الوصف الدقيق لمختلف القدرات المعرفية المطلوبة مستقبلاً .

ب. الاهداف العملياتية لادارة المعرفة : والتي تعد وفقاً للبعد الزمني اهدافا ذات اجل قصير ، فينبغي ان تاخذ الاهداف الاستراتيجية كمعطيات واطار عام لها وتسعى بذلك في مضمونها الى تحديد الكيفية التي تضمن تامين سير عمل ادارة المعرفة على المستوى العملياتي (التنفيذي) بمعنى تمكين ادارة المعرفة

من ترجمة مهامها ووظائفها عمليا وفق خطة اجرائية وزمنية تفصيلية . فالاهداف العملياتية في مضمونها هذا ليست سوى اهداف فرعية من الاهداف الاستراتيجية ، ذات تحديد اكثر دقة للوسائل والاجراءات التي يمكن بها - ومن خلال جدول زمني دقيق - تحقيق الاهداف الاستراتيجية .
إن جوهر تحسين إدارة المعرفة يتمثل في تحسين عملياتها الأساس في الاستقطاب أو الاستحواذ ، والإنشاء أو التوليد ، والتقسام أو التوزيع والنشر ، والتطبيق أو الاستعمال ، والتي تعد ابرز تحد يواجه الأعمال ، وإن تحويل المدخلات التي تحصل عليها المنظمة (المعلومات) من مصادر خارجية وداخلية (المهارات والخبرات) إلى معرفة ، ومن ثم المشاركة و تخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها ، ثم استرجاعها للتطبيق أو إعادة التطبيق تسمى عمليات إدارة المعرفة ، وهي عمليات تنابعة متكاملة (Mertins et,al,2001: 28) :

١- توليد المعرفة (Knowledge Generate) :

هنالك ترادف وجسور حية واسعة بين توليد المعرفة والإبداع والخلق إذ تعد المعرفة و عملية توليدها جهدا بشريا واعيا .

وقد أشار "نونাকা" Nonaka الى أن توليد المعرفة يؤدي الى توسعها من خلال تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة ظاهرية ، وبتحويل المعرفة من المستوى الفردي الى المستوى الجماعي عن طريق التشارك (Nonaka & Tukeychi,1995 : 59) .

ولا يعني توليد المعرفة ، حصول المنظمة على معرفة جديدة فقط ولكنه يعني كذلك مدى قدرة المنظمة على إبداع المعرفة ، ويشير إبداع المعرفة إلى قدرة المنظمة على تطوير أفكار مبتكرة بإعادة ترتيب ومزج المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية من خلال التفاعلات التي من شأنها تكوين حقائق جديدة ويتفق الحكم على كون المعرفة الجديدة ، قدرتها على حل المشكلات القائمة بشكل أكثر فعالية .

بالإضافة الى دعم انظمة عمل المعرفة نشاطات صنّاع المعرفة وممتهنيها في خلق معرفة جديدة يحاولون دمجها في المنظمة، وتدعم ايضاً انظمة تعاون الجماعة ابتكار المعرفة ومشاركتها بين الافراد، كما تزود انظمة الذكاء الصناعي المنظمات والمديرين بمعرفة مصنفة، يمكن ان يعيد استخدامها اخريين في المنظمة ، ويمكن الحصول على المعرفة في مجال محدد من الخبرة البشرية التي تعرف بالانظمة الخبيرة (Expert Systems) والتي تساعد المنظمات على صنع قرارات عالية الجودة بعدد قليل من الافراد (Laudon & Laudon, 2000:437).

٢- خزن المعرفة (Storage of knowledge)

قد تبذل المنظمة جهداً كبيراً في توليد المعرفة ، إلا إنها قد تكون عرضة لان تفقدها سواء بالنسيان أو تعثر سبل الوصول إليها ، ومن هنا فإن تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة يشكل عنصراً هاماً من عناصر إدارة المعرفة ، ويشار إلى هذا العنصر غالباً باسم الذاكرة التنظيمية ، وهو اصطلاح افتراضي يشير إلى خزن وحفظ رأس المال الفكري ، فهو يتضمن المعلومات التي يعمل بموجبها الأفراد فضلاً عن المعرفة المتوافرة في نظم وهياكل المنظمة (McShane & Glinow , 2000 : 23) ، ويتفق مع هذا الاتجاه

(السياني ، ٢٠٠١ ، ١٣) إذ يرى انه لضمان استمرارية الانتفاع من القاعدة المعرفية المتاحة للمنظمة في المستقبل وعدم فقدانها ، فمن الضروري حفظ هذه المعرفة وجعلها قابلة للاسترجاع والاستفادة في أي وقت تحت أي ظرف ، ولهذا الغرض ينبغي على إدارة المعرفة تأسيس الذاكرة التنظيمية ، وقد يكون للذاكرة التنظيمية تأثيرات ايجابية أو تأثيرات سلبية على السلوك والأداء التنظيمي ، ومن أمثلة التأثيرات الايجابية أن خبرات التغيير التنظيمي في الماضي تجعل من السهل تنفيذ برامج التغيير الحالية ، كما إنها تساعد على إعادة تطبيق حلول عملية بشكل متقن وإجراءات محددة من شأنها تجنب إهدار

الوقت والموارد التنظيمية في تكرار أعمال وإجراءات ثبت نجاحها ، أما التأثيرات السلبية فتتمثل بالتمسك بالماضي والمحافظة على الوضع الراهن الذي من شأنه تكريس ثقافة تنظيمية مناهضة للتغيير ، ولاشك أن لتكنولوجيا المعلومات اثر كبير على الذاكرة التنظيمية بما تتيحه من نظم متطورة لتخزين واسترجاع البيانات ونظم إدارتها بما يؤدي إلى الاحتفاظ بالمعرفة وسهولة استخدامها (Mcshane & Glinow , 2000: 23) .

٣- توزيع المعرفة (Knowledge Distribution)

تعد عملية توزيع المعرفة بمعنى تشاركتها وتبادلها من قبل الجميع داخل المنظمة، سواء كانت معرفة مكتسبة أو مطورة. إذ ينبغي ان يعرف كل شخص داخل المنظمة ماذا يعرفه الآخرون وتكون خبرة أي شخص سهلة المنال للجميع. وبعملية التوزيع (التشارك) والتبادل هذه تتحول المعرفة الفردية إلى معرفة منظمة. كما تعد عملية التوزيع بهذا المعنى بمثابة عملية ربط وتثبيت فعلي للمعرفة في المنظمة، وإخراجها من الإطار الفردي الضيق إلى الإطار المنظمي بشكل اسرع واكثر فعالية، يساعد في ذلك استخدام وسائط التقانة المتطورة (السياني، ٢٠٠١، ١٢).

٤- تطبيق المعرفة (Knowledge Application)

إن الخطوة الأخيرة لعمليات إدارة المعرفة هي تطبيق المعرفة، وهي تمكن المنظمات من اتخاذ قرارات وأداء مهامها بشكل مثالي. وهذا يتطلب من المنظمات استخدام معرفة من خلال أفراد يمتلكون المعرفة وهي تتضمن الروتينيات واستخدام المعرفة ضمن الإجراءات والقواعد والمعايير، وهم يعملون على توجيه السلوك المستقبلي للمنظمة نحو الأفضل (Maryam & Lidner, 2001, 2) . يؤدي تطبيق المعرفة إلى ابتكار معرفة جديدة ويسمح لعمليات التعلم الفردي والجماعي، وتوجد عدة أساليب لتطبيق المعرفة منها الفرق المتعددة الخبرات مبادرات العمل، الخبير الداخلي، التدريب (Heisig & Vorbeck, 2000, 119).

ثالثاً . العلاقة النظرية بين تقنيات دعم القرار وعمليات ادارة المعرفة :

تتعدد التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال في عالم تعد المنافسة صبغته الأساس، ولعل تنامي وتوسع الأفق ينبغي أن تفكر فيه إدارة منظمة الأعمال أدى دوراً محورياً في ترسيخ أثر تلك التحديات في مجال قراراتها ، حيث إصدار القرارات العلمية والصحيحة يتطلب مجموعة الحقائق والبيانات لحل المشاكل الإدارية بطريقة ذكية علمية وموضوعية لذلك كان اتخاذ القرار من أصعب مهامات المدير في منظمة الأعمال ، نستطيع أن نقول أن المدير هي من يتخذ القرار في المنظمات وعلى اختلاف أنواعها ، يتطلب من المدير أن يتمتع بصفات ومعارف وقيم وخبرات للموصول إلى الرسالة التي تسعى منظمة الأعمال إلى ترجمتها وتوجيهها صوب ارض الواقع عبر الفكر والتوجه بالقرار الاستراتيجي بهدف التكيف مع البيئة المتغيرة ضمن رؤية شاملة للمستقبل، فلا يزال رأس المال الفكر البشري في المقام الأول ؛ إذ أن مرد هذه التطورات الحاصلة هي نتاج الفكر الإنساني (Torsilier & Lucier, 1997,15) .

فالمعرفة المتوافرة في أذهان المدراء بصورة حدس وخبرات ومهارات وتفكير وقدرات ، لم تتل حظاً وافراً من الاهتمام ولم تستثمر استثماراً أمثل في تعزيز واتخاذ القرار الإداري ؛ فلا بد من توجيه فكر المنظمات إلى العوامل التي تسهم في تفجير القدرات المعرفية للموارد البشرية ؛ لأن منظمات العصر تحتاج دوماً إلى مدير يتحلى بالمعرفة حتى يستطيع اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب. ويعد القرار جوهر العملية الإدارية ووسيلتها السياسية في تحقيق أهداف منظمة الأعمال (الشماع ، ٢٠٠٠، ٢٠٣) ، القرار في الحقيقة عبارة عن اختيار انسب بديل بين مجموعة بدائل مطروحة لحل

مشكلة ما أو أزمة أو تسيير عمل معين بعد تحديد عناصر القوة والضعف لكل بديل تمهيداً لاختيار البديل الأفضل (السالم ، ٢٠٠٠ ، ١٢٥) .

بصورة عامة لا بد للإدارة العليا التسلح بالمعلومات والمعرفة لاتخاذ مثل القرارات ذات التأثير الجوهري وبذلك يدخل خزين المعلومات للمدير بما يمتلكه من معلومات وبيانات كذلك القرارات والحدس والتفكير والخبرات المتركمة والإبداع والقدرة على حل المشكلات فضلاً عن كل ما تقدم فإن القيم تؤثر وتلعب دوراً بارزاً في عملية اتخاذ القرارات وفي المجالات الآتية (إبراهيم ، ٢٠٠١ ، ١١٤) :

- ١ - عملية تحديد الأهداف .
- ٢ - عملية تطوير البدائل واختيار الحل الملائم .
- ٣ - عملية اختيار الأسلوب الملائم لتطبيق القرار .
- ٤ - إيجاد الحلول المناسبة للأحداث والمواقف (الانحرافات والمخالفات) .

وكنتيجة حتمية لإعادة تنظيم المنظمة، فإن دورة اتخاذ القرار تقلص عن طريق إدخال التطبيقات الجيدة والمعارف إضافة إلى وسائل التقاسم وخاصة أنظمة سير العمل الموضوعية من أجل اتخاذ القرارات ؛ كما يمكن إبراز الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين وزيادة فعالية اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الدور الذي تلعبه نظمها في دعم ومساندة القرارات، حيث أن معظم نظم إدارة المعرفة هي نظم داعمة ومساندة للقرارات، فمثلاً تقوم نظم الذكاء الاصطناعي، النظم الخبيرة، تطبيقات المنطق بالعمل على اكتساب وخزن المعرفة من أجل دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية بالمنظمة، وينسحب الأمر على وظائف توزيع وخلق المعرفة، هذه الأخيرة التي ترتبط بالخبرات والمهارات المتركمة من القيام بعملية اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها (التكرיתי، ٢٠٠٤ ، ٥١) .

ويرى الباحثان أن هناك علاقة متبادلة بين تقنيات دعم القرار من حيث جودة القرار المتخذة وعلى كافة المستويات (العليا - الوسطى - التشغيلية) والمستندة على المعرفة المستوحاة من خلال التعامل مع إدارة المعرفة وعملياتها ، وبين عمليات إدارة المعرفة من حيث آلية التعامل مع المعرفة المتواجدة في المنظمة وبالتالي تحقيق غاية المنظمة وهي الوصول إلى الأهداف المنشودة .

ومن خلال ما تم استعراضه وما موجود في الأدبيات نجد أن خطوات حل المشكلة ، والتي تبدأ من تحديد المشكلة ، مروراً بتحديد البدائل وتقييمها ، وانتهاءً بإيجاد الحلول المناسبة .. هي خطوات مستندة على المعرفة ، ونلاحظ أيضاً أن في كل مرحلة من مراحل حل المشكلة هناك دور لتقنيات دعم القرار للوصول إلى القرار الصحيح من حيث الدقة والتوقيت .

رابعاً . الاستنتاجات والمقترحات :

- ١- من خلال ما تقدم من نتائج أدناه بعض الاستنتاجات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة :
- ١- أشارت الأدبيات الموجودة إلى وجود علاقة ما بين تقنيات دعم القرار وعمليات إدارة المعرفة .
- ٢- تساعد عمليات إدارة المعرفة إلى تحقيق القيمة المضافة للمنظمات التي تتعامل معها .
- ٣- تساهم تقنيات دعم القرار على حل مشاكل بيئة العمل الداخلية والخارجية .
- ٤- توفر تقنيات دعم القرار البدائل والحلول مع الأخذ بنظر الاعتبار تقليل الكلفة والفاعلية في القرارات .

أما عن أبرز المقترحات التي تقدمها الدراسة والتي تدعم الاستنتاجات أعلاه فتتمثل بالاتي:

- ١- ضرورة استقطاب الخبرات والمعارف اللازمة بما يخدم المنظمات وذلك من خلال وجود قاعدة معرفة تصمم بوجود خبراء ومتخصصين .

٢- إعادة النظر في قاعدة المعرفة لكي يتسنى التعامل معها من خلال تقنيات دعم القرار .

المصادر

المصادر العربية :

١. إبراهيم يحيى، (٢٠٠١) ، استراتيجيات النجاح وأسرار التميز، القاهرة، مصر، دار التوزيع والنشر الإسلامية .
٢. البحبصي، عصام محمد، (٢٠٠٩)، تكنولوجيا المعلومات الحديثة و أثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، فلسطين- بغزة.
٣. التكريتي، سعد غالب ياسين، (٢٠٠٤)، نظم مساندة القرارات، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.
٤. الجرجري، أحمد حسن حسن، (٢٠٠٦)، تأثير إدارة المعرفة في الوظائف الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٥. الحافظ، علي عبد الستار عبد الجبار، (٢٠٠٦) ، بعض متطلبات عمليات إدارة المعرفة، دراسة في محكمتي الجنايات والجنح في رئاسة محكمة استئناف نينوى الاتحادية (برنامج مقترح)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٦. السالم، مؤيد سعيد السالم، (٢٠٠٠) ، نظرية منظمة أعمال ، عمان، دار وائل للنشر .
٧. السياني ، محمد، (٢٠٠١) ، المعرفة المعلوماتية والإدارة الالكترونية :الأهمية الاقتصادية المتزايدة لإدارة المعرفة في المنشآت الحديثة ، المؤتمر العلمي السنوي الثالث لكلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة فيلادلفيا ،الأردن .
٨. الشماع، خليل محمد، خضر كاظم حمود، (٢٠٠٠) ، نظرية منظمة ، دار المسيرة ، الأردن .
٩. الكبيسي ، صلاح الدين عواد، (٢٠٠٢) ، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، بغداد.
١٠. محمد نور برهان، وغازي ابراهيم رحو،(٢٠٠٣) ، نظم المعلومات المحوسبة، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.
١١. المعاضيدي، محمد عصام أحمد، (٢٠٠٥)، أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة، دراسة لآراء عينة من تدريسي جامعة الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

المصادر الأجنبية :

- 1.Ahmed Bahgat El Seddawy and Dr. Ayman Khedr and etal,(2012), Adapted Framework for Data Mining Technique to Improve Decision Support System in an Uncertain Situation, **International Journal of Data Mining & Knowledge Management Process (IJDMP)** Vol.1, No.7, Helwan University, Egypt.
- 2.Arnulfo Alanis Garza, Juan José Serrano.etal(2007), **Monitoring and Diagnostics with Intelligent Agents Using Fuzzy Logic**, www.engineeringletters.com/issues
- 3.Christophe Pincemaille,(2008), Intelligent agent technology, Universityof Cork Institute of Technology.
- 4.Heisig, P. & Vorbeck J., (2000), **Benchmarking survey results**, springer verly Berlin, Heidelberg, Germany.delbery
- 5.Hughes, L. P. & Holbrook, J. A. D, (1998), “ measuring knowledge management a new indictor of innovation in enterprises”, crust report.
- 6.Idogho O. Philipa and Akpado Kenneth.etal ,(2011), Interactive Intranet Portal for effective Management in Tertiary Institution, **International Journal of Advanced Computer Science and Applications**, Vol. 2, No. 6, Nnamdi Azikiwe University Anambra State Nigeria.

- 7.J. Karlsson, Marknadsdriven Produktledning , (2003) **Från kundbehov och Krav till Lönsamma Produkter**: Focal Point AB.
- 8.Jasmine J. Ahuja,(1997), Client-Server Applications in Java, Master of Science in Computer Science, **University of Pace**.
- 9.Jean-David Caprace and Philippe Rigo ,(2005), Multi-Criteria Decision Support for Cost Assessment Techniques in Shipbuilding Industry, **ANAST ULg, Liège/Belgium**, Vol. 7, jd.caprace@ulg.ac.be.
10. Jenn ings. N. R. and M. Wooldridge (1996), Applications of Intelligent Agents, Queen Mary & Westfield College ,**University of London**.
11. Khamis N. Al-Gharbi and Syed J. Naqvi,(2008), The use of Intranet by Omani organizations in knowledge management, **International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology** ,Vol. 4.
12. Lau don, K.C. & Laudon, J.P. (2000), Management Information Systems Organization and Technology in the Net Worked Enterprise"Prentice Hall international. Inc. 61ed. New Jersey.
13. Luci er , Charles , And Janet Torsiliari , Why Knowledge Fail : A Ceos Guid To Managing , **Strategy And Business 4th Quarter** , (1997) .No 9 .
14. Marcello Braglia & Alberto Petroni ,(1999), A Management-Support Technique for the Selection of Rapid Prototyping Technologies,**journal induste rial technology**, No .4, Vol. 15.
15. Mar co Alberti,(2012),intelligent Agents, **Universitay of Nova de Lisboa**.
16. Mar yam, Alavi & Dorothy E. Leidner, (2001), "Knowledge Management and Knoledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research ISSUES" MIS Quarterly Vol. 25 No. 1, pp. 107-136/ 2001, **Goizueta Business Schoo+l**.
17. Mcs hane,Steven L & Glinow,Mary Ann,(2000),Organizational Behavior, International Edition, McGraw-Hill Companies, **inc. New Jersey**.
18. Mert ins K. & Heisig P.& Vorbeck J.(2001) "**knowledge Management Best Practice In Europe**" Springer-Verlage, Berlin Heidelberg.
19. Mic hael, M.(1996) Practical advice for implementing corporate intranets. **Telecommunications**, April.
20. Mic hael, Sonntag (2009), Intelligent Agents – Inevitable Tools for Teleworkers, **Universität Linz**, Johannes Kepler, <http://www.fim.uni-linz.ac.at>
21. Mic hael, Sonntag (2009), Intelligent Agents – Inevitable Tools for Teleworkers, **Universität Linz**, Johannes Kepler, <http://www.fim.uni-linz.ac.at>.

22. Namdar Mogharreban, (2006), Adaptation of a Cluster Discovery Technique to a Decision Support System, **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management** ,Vol 1, University of Southern Illinois.
23. Non aka , I. &Takeuchi,H.(1995)"Knowledge-Creating Company ,How Japanese Companies Create The Dynamic Innovation" Oxford University Press , London.
24. Prieto, L. M., Revilla, E., Rodriguez, B., (2007), "information Technology As Knowledge Management enabler in Product Development An Empirical Evidence", **Social Science Research Network**.
25. Roberts, Barney, Clayton Smith, and David Frost,(2003), **Risk-Based Decision Support Techniques For Programs And Projects**.
26. Scott M. Lewandowski,(1998), Frameworks for Component-Based Client/Server Computing, **Brown University, ACM Computing Surveys**, Vol. 30, No. 1.
27. Simon ,Taylor and Yogesh L, Deshpande .etal (1996), Use Of Simulation To Test Client-Server Models, **Proceedings of the 11th International Simulation Conference, University of Western Sydney**.
28. Stair , Ralph M. & Reynolds, George W., (2003), **Principles of Information Systems – A Managerial Approach**, 6th ed., Thomson Course Technology, Canada.
29. Thomas Spyroul & Rainer Telesko,(2010), Combining Techniques from Intelligent and Decision Support Systems: **An Application in Network Security**, University of the Aegean, Department of Mathematics Research Laboratory of Samos.
30. Turban, Efraim & King, David & McKay, Judy & Marshall, Peter, (2008), **Electronic Commerce: A Managerial Perspective**, 4th ed., Pearson Prentice Hall, New Jersey, U.S.A.
31. Whittle ,Martin,(2011), **The intranet management handbook**, London, Facet Publishing.

