



إدارة المعرفة و ذكاء الأعمال . تكامل أم إختلاف؟
المحور 14: ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة

الأستاذ الدكتور الطيب داودي رئيس تحرير مجلة جامعة بسكرة الجزائر
t_daoudi@hotmail.com

الدكتور عبد الناصر موسي، أستاذ محاضر، جامعة بسكرة الجزائر

المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر
ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة

جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
23 - 26 نيسان (إبريل 2012)

عمان - الأردن



ملخص:

يعتمد نجاح المؤسسات الحديثة اليوم إلى حد كبير على قدرتها على الاستفادة من جميع المعلومات المتاحة. هذا التحدي أصبح أكثر صعوبة مع التزايد المستمر للمعلومات المتاحة على الصعيدين الداخلي والخارجي للمؤسسة. وعلى هذا الأساس فإنه لم يعد ينتظر من أنظمة إدارة المعرفة المصممة من قبل المؤسسات إدارة النقص في المعلومات و المعارف، والتنسيق لحل المشاكل التي قد تنتج عنها؛ بل التعامل مع وفرة المعارف والمعلومات والمشاكل التي يمكن أن تولدها.

مسايرة لهذا التطور فقد حدثت تطورات في أنظمة إدارة المعرفة داخل مؤسسات الأعمال. و كنتيجة لهذا التطور فقد ظهر اليوم نوعين من الممارسات ، من ناحية الممارسات الخاصة بنكاء الأعمال، والتي تشمل جميع ممارسات اليقظة سواء التكنولوجية أو الإستراتيجية، وممارسات نقل و حماية و توزيع المعارف الخارجية إلى داخلية؛ ومن ناحية أخرى، ممارسات إدارة المعرفة التي تهدف إلى إنتاج و توفير و تنسيق المعرفة داخليا و نشرها على جميع أعضاء المؤسسة.

وينظر حاليا لهذه الممارسات على أنها القلب النابض لنظام إدارة المعرفة الذي يهدف إلى تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال تحسين إدارة المعلومات والمعرفة.

سننتظر في بحثنا هذا إلى هذين النوعين من الممارسات داخل المؤسسات و من ثم تبيان أن نكاء الأعمال و إدارة المعرفة هما جانبين متكاملين لقضية واحدة هي نظام إدارة المعرفة الذي يهدف إلى تدعيم أداء المؤسسة.

Abstract:

The success of the modern enterprise today depends greatly on its ability to take advantage of all available information. This challenge becomes more difficult with the constantly increasing volume of information, both internal and external to the enterprise

The knowledge management system conceived by today's enterprise should no longer manage the shortage of knowledge, and all the coordination problems that arise, but the knowledge and information glut and the problems it generates. Alongside this development of theoretical representations of knowledge management systems, these systems were also adapted within business enterprises. Today two types of practices seem emblematic of this development: on one hand, the practices of business intelligence, which includes all the intelligence practices (Technological, strategic), distribution and protection practices of external knowledge into internal; On the other, the practices of Knowledge Management aiming the consistency and availability of knowledge produced internally, with its capitalization and distribution to all members of the enterprise. These practices are currently seen as the heart of the management of the abundant knowledge system, whose main purpose is to improve competitiveness through better management information and knowledge.

Our research focuses on the articulation of these two types of practices within business enterprises and explains that business intelligence and knowledge management are two complementary aspects of a single issue, namely supporting companies' global performance

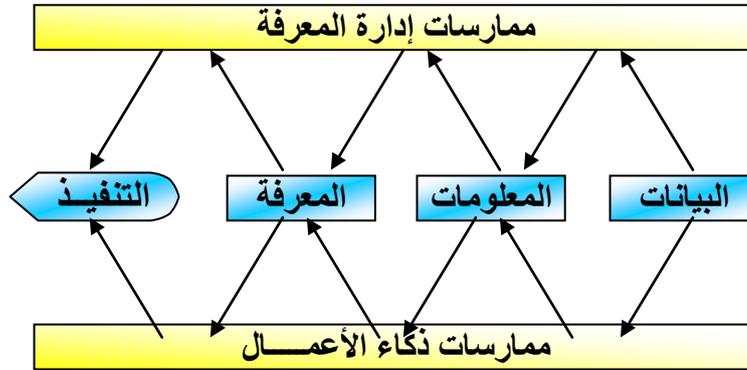
مقدمة:

من أجل البقاء و الإستمرار في السوق تسعى مؤسسات الوقت الحاضر جاهدة الى رفع قدراتها التنافسية أو على الأقل المحافظة على القدرات الحالية. و يتطلب تحقيق هذا الهدف إتخاذ قرارات سريعة، صحيحة و حاسمة لمواجهة و مواكبة التغيرات التي تقع في بيئة العمل و التي يكون معظمها غير متوقع. لهذا تولدت قناعة في العقود الأخيرة لدى الأكاديميين و الممارسين في المجال الإداري بأن الحفاظ على القدرات التنافسية أو رفعها في ظل البيئات المعقدة و المتغيرة بإستمرار لا يمكن أن يتم بدون توفر نظام ذكي لإدارة المعلومات و المعارف، نظام يعمل على التوزيع الأمثل للمعلومات و المعرفة بين مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة من أجل زيادة قدراتهم على إتخاذ القرارات الحاسمة في الوقت المناسب. أول من أكد على هذه الفكرة هو سايمون في سنة 1980، حين ركز على ضرورة توفر هذا النظام الذكي لتمكين المؤسسات من النجاح و الإستمرار .

منذ ذلك الوقت حدثت تطورات كبيرة على هذا النظام الذي لم يعد يبني على مبدأ قلة أو شح المعلومات و المعارف بل على مبدأ وفرتها و غزارتها (Rallet, 2000). فنظام إدارة المعرفة الجديد الذي يجب أن تعتمد عليه مؤسسات الوقت الحاضر لا يهدف فقط لإنتاج و تبادل و حماية و صيانة المعرفة المولدة بل و حتى البحث عن سبل التخلي و التخلص من المعلومات و المعارف المتقدمة التي لم يعد لها ضرورة بالنسبة للمؤسسة. لقد تحول تركيز هذا النظام من إدارة الندرة في المعرفة و كل المشاكل الناجمة عنها الى إدارة الوفرة الزائدة من البيانات و المعلومات و المعارف و المشاكل التي تولدها، الى الدرجة التي جعلت فرانسمان و كوهندت ينظران الى المؤسسة ذاتها على أنها نظاما لإدارة المعرفة (Fransman, 1994 ; Cohendet, 2000)

إن التطورات الحديثة التي مست نظام إدارة المعرفة لم تقتصر فقط على مجال تركيز هذا النظام بل إمتدت الى مختلف الممارسات الضرورية و اللازمة لإنتاج و تبادل و صيانة المعلومات و المعارف، و نتيجة لذلك ظهر نوعين من الممارسات: من جهة الممارسات الخاصة بذكاء الأعمال، التي تشمل ممارسات اليقظة (التكنولوجية أو الإستراتيجية) . أي الممارسات الخاصة بنقل ونشر و حماية المعارف الخارجية و تحويلها الى داخلية (Jakobiak, 2004)؛ و من جهة أخرى ممارسات إدارة المعرفة التي تهدف الى توفير و تنسيق المعارف المنتجة داخليا و رسملتها و توزيعها الى كل الأطراف بالمؤسسة، و الشكل التالي يبين ذلك.

الشكل رقم (1): نظام إدارة المعرفة



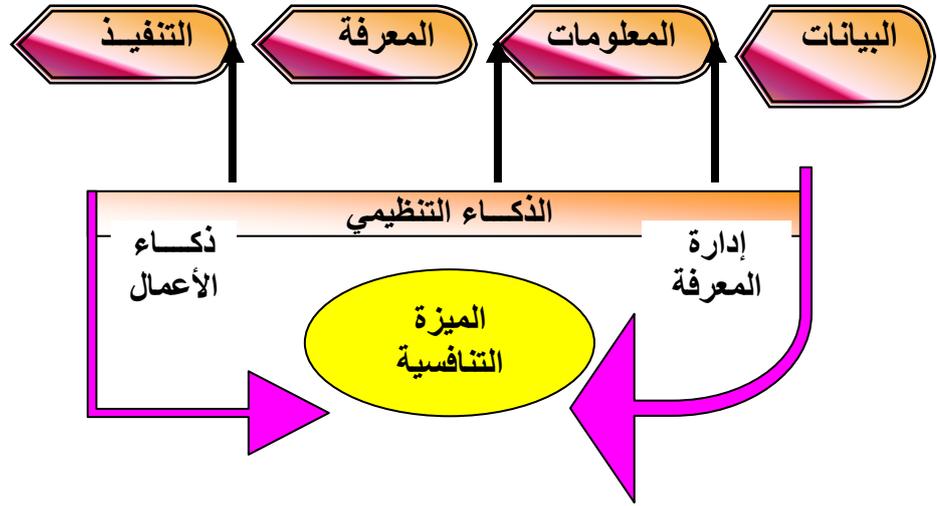
و يمثل كلا النوعين من الممارسات في الوقت الحاضر جوهر نظام ادارة المعرفة الذي يتكفل بإنتاج و تبادل و صيانة و تحديث و حماية المعرفة المتحصل عليها سواء من خارج المؤسسة . ذكاء الأعمال أو من داخل المؤسسة . إدارة المعرفة (F Blondel, S Edouard, 2006).

ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة في نظام إدارة المعرفة:

إن كل من ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة يشتركان و يرميان الى التدخل في نفس عملية تحويل البيانات و المعلومات الى معارف، و يستندان الى نفس القدرات المعرفية الجماعية، و لو إتبع كل منهما خطوات منهجية، و هدف الى تحقيق أغراض مختلفة عن الآخر داخل المؤسسة. و عليه يمكننا النظر لكل من ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة كطرفين متكاملين يشكلان نظاما لإدارة المعرفة

يستخدم مجموعة من الإجراءات و الأدوات موجهة نحو عمليات التعلم الجماعي و تطوير الذكاء التنظيمي من خلال تحويل البيانات و المعلومات الى معرفة عملية يمكن الإستفادة منها في رفع قدرات المؤسسة التنافسية.

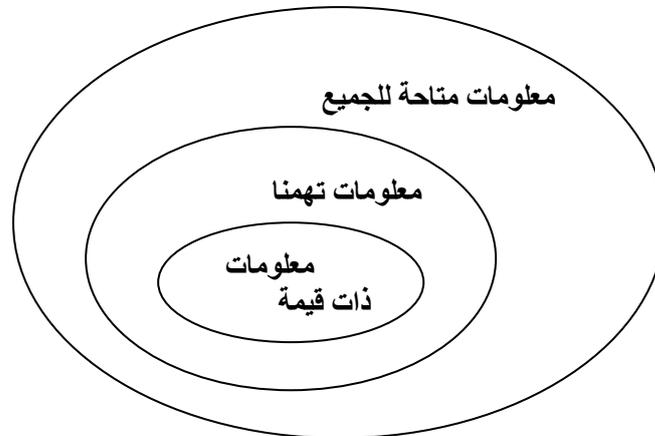
الشكل رقم (2): نظام إدارة المعرفة من خلال تعبئة الذكاء التنظيمي



قبل التطرق لمفهومي إدارة المعرفة و ذكاء الأعمال نعتقد أنه من الضروري التمييز بين المصطلحات والمفاهيم الأساسية التي ترتبط بكل منهما. وهذه المفاهيم هي: البيانات (Datas)، المعلومات (Informations)، المعرفة (Knowledge)، والذكاء (Intelligence).

البيانات: هي المعطيات الخام المتكونة من الأرقام، والأصوات، والصور. أي هي المادة الخام التي تجمع بناءً على ما يحصل من أفعال وأحداث، وبالتالي تعتبر الحاضنة الأساسية لمعطيات أرقى تتبثق عنها نتيجة المعالجة بكل ألوانها وأشكالها.
المعلومات: هي نتيجة معالجة البيانات يدوياً أو حاسوبياً أو بالحالتين معاً، و أهم ما يحصل في عملية معالجة البيانات هو في إيجاد قيمة لها بحيث يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ومستوى عال من الدقة والموثوقية.
إن قيمة المعلومة تعتمد على مدى منفعتها للمؤسسة، و المؤسسة في الوقت الحاضر لا تحصل على هذه الفائدة بمجرد الحصول على المعلومة لأن الحصول عليها لم يعد مشكلة، بل من خلال الحصول عليها بطريقة أسرع من الآخرين من الكم الهائل للمعلومات المتاحة، و الشكل رقم (3) يبين كيفية إستخراج المعلومات ذات القيمة بالنسبة للمؤسسة.

الشكل رقم(3): إستخراج المعلومات ذات القيمة للمؤسسة



Source: P.Bouvard,A. Storhaye, Knowledge Management, Edition EMS, Paris, 2002, P.31

فمن أجل الحصول على معلومات ذات قيمة لمشاريع المؤسسة فإنه يتعين على هذه المؤسسة أن تقوم بعملية تصفية سريعة للمعلومات التي تلتقطها، و أن تحتفظ فقط بالمعلومات التي تفيدها و تتجاهل بقية المعلومات.

الذكاء:

يعرف الذكاء بأنه القدرة على التحليل والتركيب والتمييز والاختيار، وعلى التكيف إزاء المواقف المختلفة. ويعرف الذكاء كذلك بأنه القدرة على التكيف السريع مع وضع مستجد و إيجاد حلول للمشاكل التي تنشأ. ويتضح من التعريفين السابقين أن جوهر الذكاء هو القدرة على التكيف و التأقلم مع ما يحدث من تغيرات في البيئة المحيطة و بالتالي إكتساب مهارة و مرونة عاليتين في التعامل مع المستجدات.

المعرفة:

من أبسط التعريفات المقدمة للمعرفة تعريف ألان بيرتون (Alan Burton, 1999) ، المعرفة هي تراكم للمعلومات و المهارات المستمدة من تلقي و إستعمال المعلومات. و هذا التعريف يساعد على التفريق بين المعرفة و المعلومات و البيانات. فمن جهة المعلومات هي ما ينتج من معالجة البيانات التي تتولد في البيئة، و من جهة أخرى فإن المعلومات تزيد في مستوى المعرفة لمن يحصل عليها . وهو الإنسان. و هذا ما أشار إليه كذلك مانفرد (Manfred March, 1995) الذي أكد أن المعرفة لا يمكن تتواجد بدون إنسان و أنها بالتالي دالة في متغيرين هما المعلومة و التفسير الإنساني: المعرفة = المعلومات + تفسير إنساني

والمعرفة هي ما يفهمه الناس من المعلومات وكيفية استفادتهم منها. ويُنظر إلى المعرفة على أنها خليط من التجارب، والقيم، والمعلومات المتصلة بموضوع معين وآراء الخبراء في هذا الموضوع، مما يوفر إطاراً عاماً لتقييم واستيعاب التجارب والمعلومات وتسخيرها لخدمة عمل معين. وعندما تقترن المعلومات بالتجربة الإنسانية فإنها تتحول إلى معرفة. إذاً المعرفة هي أمر يقود إلى فعل، ويمكن تعريفها بالصيغة الرياضية التالية:

$$K=(I+T)^S$$

حيث يمثل K المعرفة I المعلومة T التكنولوجيا و S التقاسم (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، 2004) و تنقسم المعرفة الى قسمين أساسين: الأول، ويعرف بالمعرفة الضمنية (Implicit Knowledge) وهي تلك المعرفة المخزنة في عقول الأفراد و المكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، و غالباً ما تكون ذات طابع شخصي و بالتالي لا يمكن نقلها أو تحويلها للآخرين بسهولة كما يصعب الرقابة عليها. أما القسم الثاني، فيعرف بالمعرفة الظاهرية أو الصريحة (Explicit Knowledge) وهي بشكل عام ذلك النوع من المعرفة المخزن في أرشيف المؤسسة، سواء إلكترونياً في قاعدة البيانات، أو يدوياً في الكتيبات التي تتضمن السياسات والإجراءات والمستندات. وهذا النوع من المعرفة يمكن للأفراد داخل المؤسسة الوصول إليها واستخدامها والمشاركة فيها من خلال الندوات واللقاءات وغيرها (Nonaka and Takeuchi, 1995).

العلاقة بين ذكاء الأعمال وإدارة المعرفة

بعد معرفتنا أن هناك فرقا بين البيانات و المعلومات و المعرفة، و أن المعلومات هي بيانات منظمة و مرتبة لتلبية إحتياجات محددة و أن المعرفة هي ما يفهمه الناس من المعلومات و كيفية إستفادتهم منها فإنه تجب الإشارة الى أن هناك فرقا كذلك بين ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة و أن سبب الإختلاف بينهما يرجع الى أن ذكاء الأعمال يتعامل مع الأشياء (البيانات أو المعلومات)، أما إدارة المعرفة فتتعامل مع الإنسان.

تعريف إدارة المعرفة:

يختلف تعريف إدارة المعرفة بإختلاف مداخل المفهوم، وكذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في مجال هذا المفهوم. و يرجع هذا الإختلاف إلى اتساع ميدان المفهوم و التغيرات السريعة التي تدخل عليه. و من بين تعريفات إدارة المعرفة ما يلي:

- ان ادارة المعرفة عبارة عن عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها (إيمان أبو خضير، 2009)

- أن إدارة المعرفة هي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداوب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة. (نجم عيود نجم، 2008، 92)

- أن إدارة المعرفة هي عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابهة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة، للحصول على أكبر قيمة للمؤسسة.

- إدارة المعرفة هي المصطلح الذي يعبر عن مقدرة فريق المعرفة في المؤسسة على استخدام تكنولوجيا إدارة المعرفة للقيام بعملية توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها لتحقيق التفوق والريادة.

- إدارة المعرفة هي عملية ممنهجة لإيجاد واختيار وتنظيم وإستخلاص المعلومات و تقديمها بطريقة تحسن فهم الموظف في مجال إهتمام معين كما تساعد المؤسسة على إكتساب الفهم و المعرفة من تجربتها الخاصة ((Hameed, 2004)

- و يمكن تعريفها كذلك بأنها العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة، و إختبارها، و تنظيمها و إستخدامها و نشرها، و تحويل المعلومات الهامة التي تمتلكها المؤسسة و الضرورية للإنشطة الإدارية المختلفة كإتخاذ القرارات لحل المشاكل، التعلم و التخطيط الإستراتيجي.

و يستخدم مفهوم إدارة المعرفة للتعبير عن التكنولوجيات المستخدمة في إدارة و تحليل المعلومات غير المهيكلة unstructured information و بصفة خاصة الوثائق النصية text documents. أما الغاية من إدارة المعرفة فهي السماح بتقاسم المعرفة بين العاملين ومع الزبائن وشركاء العمل، لتحقيق وتعظيم العوائد، وتحسين خدمة الزبائن، والإنجاز في الزمن الأقصر، وزيادة التعاون داخل المؤسسة وخارجها ((C P Seely, T H Davenport, 2006)

تعريف ذكاء الأعمال:

أستخدم مصطلح ذكاء الأعمال لأول مرة من قبل Gartner في نهاية سنة 1980 (مهيب النكري، 2006)، و منذ ذلك التاريخ أصبح عنصراً أساسياً في قطاع تكنولوجيا المعلومات و قد عرف بـ:

- ذكاء الأعمال هو مجموعة الإجراءات التي يقوم بها الإنسان بهدف الوصول إلى المعلومات وإستكشافها، ثم تحليلها، وتطوير طريقة فهمها، مما يؤدي إلى تحسين طريقة إتخاذ القرار (Bartoli and Le Moigne, 1996).

ذكاء الأعمال هو توظيف التكنولوجيا في استخدام معلومات دقيقة لحظية، ذات قيمة نوعية عالية متعلقة بمجال العمل نفسه وبيانات ذات اعتمادية (موثوقية) كبيرة متوفرة من عدة مصادر، وتطبيق ما تم إكتسابه من خبرات بهدف تحسين وتطوير جودة القرارات التي يجب إتخاذها بناءً على هذه المعلومات (خليل، بوعبدلي، 2004).

فمصطلح ذكاء الأعمال اذن يستخدم كمصطلح عام للدلالة على جميع الإجراءات، والتقنيات، والأدوات التي تدعم نظم إتخاذ القرار المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات، أما الهدف منه فيتمثل في مساعدة المؤسسة على إتخاذ أفضل القرارات من خلال إستعمال نظم إدارة المعلومات، و التطبيقات التكنولوجية المساعدة على التجميع و التخزين، و التحليل و توفير البيانات (Feldmann and March, 1991). مما سبق فإنه يمكن القول أن ذكاء الأعمال يقود إلى صناعة قرارات عمل أفضل من خلال إستخدام المعلومة الدقيقة وفي الوقت المناسب (مهيب النكري، 2006). فالمهمة الأساسية لذكاء الأعمال تتمثل في:

- الإستفادة بشكل كامل من البيانات الضخمة لمساعدة المؤسسة على إكتساب مزايا تنافسية.

- تحويل المعلومة الخام إلى معلومة ذات معنى يمكن إستخدامها في القرارات الإستراتيجية (Bournois and Romani, 2000).

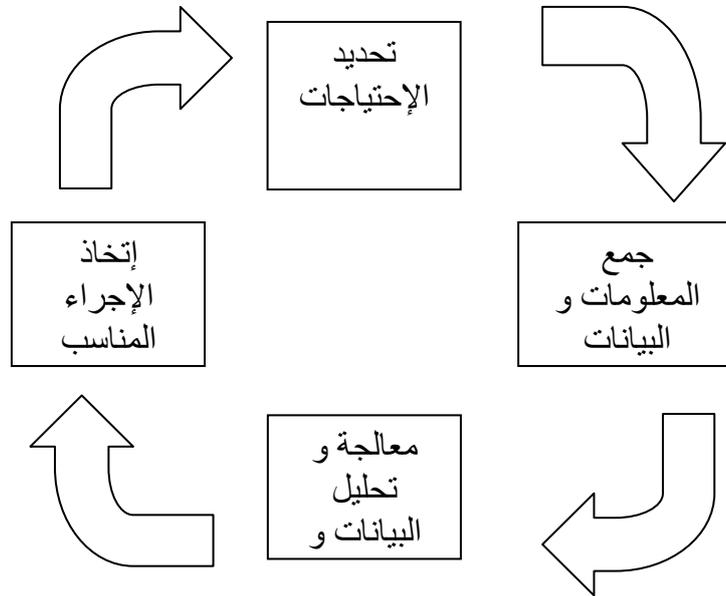
ولتحقيق هذه المهمة فإن ذلك يتطلب التعرف على المعلومات و على إشارات الإنذار المتوفرة في البيئة الإقتصادية ومن ثم فرزها وتحديد مدى أهميتها بالنسبة للمؤسسة و فقا للأهداف المسطرة. و على هذا الأساس فإنه ينظر لذكاء الأعمال على أنه أداة مساعدة في عملية إتخاذ القرار في المؤسسة من حيث أنه ينشط المعلومات الرئيسة من خارج المؤسسة.

- توفير المعلومات في الوقت المناسب عن المنافسين الأساسيين لتحديد الكيفية التي قد يضررون بها مصالح المؤسسة و إبلاغ المؤسسة بإستمرار عن النظام التكنولوجي، السياسي، و الإقتصادي و الوضع القانوني و الإجتماعي الذي قد يؤثر على تنافسيتها، وهذا ما يمكن أن يوفره نظام ذكاء الأعمال الذي أصبح لا غنى عنه لتنفيذ قرارات المؤسسة الإستراتيجية و إجراءات التأثير و الحماية (Bournois et Romani, 2000 ; Prescott, 1995)

أما عن المراحل التي يمر بها نظام ذكاء الأعمال فهي:

- 1 . تحديد الاحتياجات: أي تحديد نوع وطبيعة البيانات و المعلومات التي تبحث عنها المؤسسة من أجل تنفيذ إستراتيجيتها و تحقيق أهدافها.
 - 2 . بعد تحديد الاحتياجات تأتي مرحلة جمع البيانات و المعلومات المطلوبة من خلال إستخلاصها و تحويلها الى شكل مناسب ثم تحميلها الى مخزن البيانات Data warehouse
 - 3 . معالجة و تحليل البيانات و المعلومات بإستخدام أدوات التحليل المناسبة و ذلك لجعل الموظفين قادرين على إنشاء تقارير مختلفة و متنوعة حسب الحاجات التي يرونها.
 - 4 . إتخاذ القرار المناسب تبعاً لنتائج التحليل.
- و يمكن تمثيل هذه المراحل في الشكل التالي.

شكل رقم (4): مراحل ذكاء الأعمال



الفرق بين ذكاء الأعمال وإدارة المعرفة:

تختلف إدارة المعرفة عن ذكاء الأعمال في العديد من الجوانب منها:

. يعتبر ذكاء الأعمال حقل علمي جديد الهدف الأساسي منه يتمثل في ضمان الوصول إلى المعلومات وتخزينها وإسترجاعها ونقلها وضمان سريتها، أما إدارة المعرفة فهي أقدم و تهتم بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة وإدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول، والمتمثلة بتطوير المعرفة والحفاظ عليها، وإستخدامها والمشاركة فيها.

. إذا كان ذكاء الأعمال يبحث عن معلومات محددة ونهائية عن المنافسين الحاليين و المحتملين، الإبداع في النشاطات المطورة من قبل المؤسسة، التطور التكنولوجي في المجالات الحالية، تسيير المخاطر... إلخ فإن إدارة المعرفة توفر وسائل لرسملة كل المعلومات التي يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسة في أي مجال وفي أي فترة زمنية.

. تستخدم إدارة المعرفة التكنولوجيات المساعدة على إدارة و تحليل المعلومات غير المهيكلة unstructured information و بصفة خاصة الوثائق النصية text documents، في حين يستخدم ذكاء الأعمال التكنولوجيات المساعدة على جمع و تحليل كميات كبيرة من البيانات و المعلومات المهيكلة structured information لإتخاذ قرارات فعالة (Marwick,2001).

. يهتم و يركز ذكاء الأعمال على المعرفة الظاهرية (الصريحة)، في حين تهتم إدارة المعرفة بكل من المعرفة الظاهرية و المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد.

. تبادل و نشر المعلومات بالنسبة لذكاء الأعمال مجاله ضيق، بحكم أنه مبدئياً يقع في المستوى الإستراتيجي للمؤسسة، و لكن مجال تبادل و نشر المعلومات و المعارف في إدارة المعرفة واسع بحكم أنه يهتم كل الأطراف الفاعلة في المؤسسة. فإدارة المعرفة تعتمد على أدوات و إجراءات لنقل و نشر المعرفة الى كافة الأفراد حتى تسمح للمؤسسة بالتنمية القيمة التي تخلفها من خلال السماح بتحويل المعلومات الخام الى معارف ذات فائدة.

بمعنى آخر فإن الهدف من إدارة المعرفة هو تقاسم المعرفة بين كل الأفراد وفي كافة المستويات في المؤسسة و هذا ما لا يهدف إليه ذكاء الأعمال الذي يرمي فقط الى الحصول والمحافظة و حماية المعلومات و المعرفة و نشرها في مجال جد محدد في المؤسسة هو مجال المسيرين.

- إذا كان كل من ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة يقومان بتحويل المعلومات الى معرفة، فإن مجال تركيز كلاهما مختلف فإدارة المعرفة تهتم بصفة أساسية بالبيئة الداخلية للمؤسسة في حين يهتم ذكاء الأعمال بصفة أساسية بالبيئة الخارجية لها، و هذا ما قد يخلق مشكلة في إدارة و التنسيق بين المعلومات و المعارف الداخلية و الخارجية في آن واحد ووضعا في إتساق واحد.

تكامُل ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة:

. على الرغم من الإختلافات بين ذكاء الأعمال وإدارة المعرفة فإنه يمكن القول أن كلا المفهومين يهدفان الى تحويل البيانات و المعلومات الى معرفة. ولأن إدارة المعرفة تهتم بصفة أساسية بالبيئة الداخلية للمؤسسة وذكاء الأعمال يهتم بصفة أساسية بالبيئة الخارجية لها، فإن إدماج كل من ذكاء الأعمال وإدارة المعرفة في نظام واحد هو نظام إدارة المعرفة يمكن أن يحقق نوع من التوازن بين المعارف الضمنية التي توفر ميزة تنافسية مستدامة (لأن الكفاءات يصعب تقليدها) و المعارف الظاهرة والمرمزة التي يسهل تحويلها ولكن أيضا متاحة الى جميع أصحاب المصلحة بالنسبة الى المؤسسة (Kogut and Zanden, 1992)). فنظام إدارة المعرفة هو نظام يمكن أن يساهم في تحديد هذا التوازن لكل مؤسسة.

. يلعب ذكاء الاعمال دورا مهما في هذا النظام من خلال قدرته على تسريع عملية انتاج و نقل المعرفة، أما إدارة المعرفة فتساعد على جمع و تنظيم معرفة الجماعات و جعلها متوفرة على أساس المشاركة.

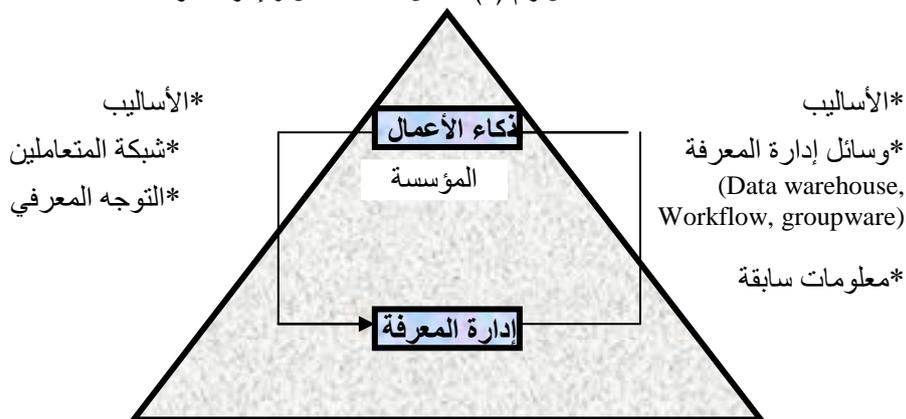
. كل من ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة يتعاملان مع المعرفة. المعرفة في مجال إدارة المعرفة مستمدة بصفة أساسية من الأفراد (معرفة ضمنية)، أما المعرفة في مجال ذكاء الأعمال فهي مستمدة من البيانات و المعلومات المجمعة، و لكنها بالتأكيد معرفة بعد إجراء عمليات التحليل عليها. فإذا خلصت مؤسسة ما مثلا من خلال مجهوداتها لذكاء الأعمال أنها ستريح إذا عرضت منتوجها للبيع خلال موسم العطلة، فإن هذا يعتبر معرفة يمكن قطفها، تخزينها، توزيعها و إستعمالها مثلها مثل أي معرفة أخرى. و بهذا المعنى، فإن ذكاء الأعمال يشتمل على عملية تحويل البيانات الى معرفة . و من ثم إدارة هذه المعرفة.

. كلا المنهجين يؤكدان على المعايير التالية (تعلم الممارسات، نظم الابتكار، فهم و إتخاذ القرارات) بالإعتماد على عمليات مماثلة. هذه العمليات تشمل مختلف المجالات بدءا من البحث عن المعلومات الى تحليل و تفسير المعرفة.

. يلعب ذكاء الاعمال دورا مهما في هذا النظام من خلال قدرته على تسريع عملية انتاج و نقل المعرفة، أما إدارة المعرفة فتساعد على جمع و تنظيم معرفة الجماعات و جعلها متوفرة على أساس المشاركة.

. إذا كانت الرقابة وفقا لتعريف جاكوبياك (2004,33) (Jakobiak) هي أساس اليقظة الإستراتيجية التي تتضمن ثلاث عمليات مختلفة هي: البحث، الجمع والتنقية، فإن إدارة المعرفة وذكاء الأعمال يسعيان لتحقيق نفس الغاية في إطار نظام إدارة المعرفة، ولو أن عملية تنقية المعلومات تعتبر حاسمة في مجال ذكاء الأعمال وغير حاسمة في مجال ادارة المعرفة.

الشكل رقم (5): تكامل ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة



- لكل من ذكاء الأعمال وإدارة المعرفة أبعاد إنسانية، على الرغم أن هذا الأمر لم يناقش في كثير من الأحيان في مجال ذكاء الأعمال. فإذا كان نجاح إدارة المعرفة يعتمد اعتماداً كبيراً على البشر. الناس الذين يخلقون و يشاركون في المعرفة، الناس الذين يديرون المعرفة، بالإضافة إلى ثقافة و سلوك هؤلاء الناس ذوي العلاقة بإدارة المعرفة، فإن التركيز الأساسي لذكاء الأعمال هو على التكنولوجيا و البيانات. و مع ذلك فإن في دراستين تم إجرائها على مؤسسات ذات قدرات كبيرة في مجال ذكاء الأعمال، تبين منها أن أغلب هذه المؤسسات لديها درجة عالية من المهارات البشرية. و يظهر دور الناس في مجال ذكاء الأعمال في شكل المحللين ذوي الخبرة في الأساليب الكمية و القدرة على حل المشاكل في مجال الأعمال، و الاطارات القادرة على إتخاذ القرارات المبنية على الواقع القائم و إقامة الثقافات الموجهة لهم داخل منظماتهم، وبناء علاقات ثقة بين المحللين و متخذي القرارات.

. من بين الحجج المقدمة لتكامل ذكاء الأعمال و إدارة المعرفة هو أن المستخدم النهائي لا يهتم في أغلب الأحيان بالتمييز بينهما (C. Seeley, T. Davenport, 2006).

. في الأخير نقول بما أن أهداف كلا المفهومين هو زيادة القدرة الإستيعابية للمؤسسة وأن نقاط التقارب أكبر من نقاط الاختلاف، فإن هذا يتطلب التكامل الضروري بين المفهومين. ومن هذه النقطة يمكن أن تطرح الإشكالية التالية: أي المفهومين يمكن أن يستوعب الآخر؟

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. إيمان أبو خضير، المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية . نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، نوفمبر، 2009.
2. مهيب النقري، التقييم في المعطيات و ذكاء الاعمال، مجلة المعلوماتية، كانون الثاني، 2006 متوفر على الموقع:
3. <http://www.infomag.news.sy/index.php?inc=issues/showarticle&issuenb=0&id=189>
4. خليل عبد الرزاق، بوعيدلي أحلام، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، متوفر على الموقع: iefpedia.com/arab/?p=15084
5. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، منهجية إدارة المعرفة : مقارنة تجريبية في قطاعات مركزية في دول الإسكوا الأعضاء، نيويورك، 2004.
6. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، ط2، الوراق للنشر و التوزيع، 2008.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Bartoli J. A. et Le Moigne J. L. (1996), *Organisation intelligente et Système d'information stratégique*, Paris: Economica
2. Blondel F, Edouard S, Quelle articulation entre intelligence économique et
3. knowledge management au sein de l'entreprise?, XVème Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève 13-16 Juin 2006
4. Bournois F, Romani P J, L'intelligence économique et stratégique dans les entreprise Française, Economical, Paris, 2000, P.2.
5. Bouvard P, Storhay A, Knowledge Management, Edition EMS, Paris, 2002
6. Cohendet P. (2000): "La firme comme processeur de connaissances", *Séminaire ARC II*,
7. CEPREMAP, 5 juin.
8. El Mabrouki N M, La pratique de l'intelligence économique dans les grandes entreprises: voyage au coeur d'un système non univoque, XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 Juin 2007
9. Feldmann M S. et March J. G. (1991), "L'information dans les organisations: un signal et un symbole", in *Décisions et organisations*, Paris: Les Éditions d'Organisation, pp. 255-275.
10. Fransman M. (1994): "Information, knowledge, vision and theories of the firm", *Industrial and Corporate Change*, 3 (3).
11. Hameed, I. (2004), "Knowledge management and business intelligence: what is the difference?", available at: <http://onlinebusiness.about.com/>
12. Jakobiak F, Liens entre intelligence économique et knowledge management, dans *l'Intelligence Économique*, Éditions d'Organisation, 2004
13. Kogut B. et Zander U. (1992): "Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities and the Replication of Technology", *Organization Science*,.

14. Mach M. (1995): "L'organisation apprenante comme système de transformation de la
15. connaissance en valeur", *Revue Française de Gestion*,
16. Nonaka I. et Takeuchi H. (1995), *The knowledge-creating company: how Japanese*
17. *companies create the dynamics of innovation*, New York: Oxford University Press.
18. Prescott J.E. (1995), "The Evolution of Competitive Intelligence", *International Review of Strategic Management*, vol. 6, pp.71-90.
19. Rallet A. (2000): "Les deux économies de l'information", *Réseaux*, n°100.
20. Seeley C P; Davenport T H, KM Meets Business Intelligence, *Knowledge Management Review*; Jan/Feb 2006