لفهم كيفية التعامل مع المعرفة المذكورة أعلاه ومفارقاتها، يجب أن نميز بين البيانات والمعلومات والمعرفة. بهذه الطريقة فقط سنفهم أن إدارة المعرفة تتطلب أكثر من إنتاج البيانات وتبادل المعلومات ؛ يجب أن يكون لدى المنظمة أدوات رصد تجعل من الممكن توليد بيانات تهم المنظمة وسياقها. هذا هو السبب في أن الناس يبذلون جهدًا للحصول على أشياء مثل صور الأقمار الصناعية أو المؤشرات الاقتصادية أو بيانات التعداد أو سجل لحالة أسواق الأسهم العالمية. على الرغم من أن فائض البيانات هو الوضع الأكثر شيوعًا، إلا أن المنظمات قد تفتقر في بعض الأحيان إلى البيانات التي تحتاجها أو أدوات المراقبة اللازمة. كان هناك تركيز على الأهمية العملية للبيانات حول الإمكانيات المستقبلية للمنظمات. تميل البيانات إلى أن تكون قليلة حول هذا الموضوع لأنه لا توجد أدوات رصد مفيدة. فإن تطوير أدوات جديدة مثل "بطاقة الأداء المتوازن" واعد للغاية. لا تعكس هذه الأدوات الجديدة البيانات الكمية الثابتة فحسب، بل تعكس أيضًا رضا العملاء، ونموذج إدارة المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (الذي يتطلب مراجعة سنوية لأعضائها)، الذي يشير إلى القدرة المستقبلية على الدفع، لا تعدنا إدارة المعرفة للابتكار إلا إذا كانت هناك أدوات كافية لقياس جودة المنظمات. كان لمسك الدفاتر ذات القيد المزدوج تأثير ثوري على الاقتصاد لأنه تم تعديل معايير قياس قيمة الشركة. يعد وجود معايير لقياس الجودة أمرًا مهمًا بشكل خاص، نظرًا لأنه لا يمكن تغيير سوى ما يمكن قياسه ولأن التغييرات ممكنة فقط إذا تمكنا من إجراء قياسات بمؤشرات ذات صلة بالمنظمة وأعضائها. إذا تم قياس نجاح الأعمال من خلال قيمة حصصها في السوق، فهذا يعني أن الشركة تعتبر هذا المقياس ذا صلة وستضع نفسها بطريقة تمكنها من زيادة قيمتها السوقية. إذا تم قياس نجاح وكالة إدارة عامة معينة بعدد الحالات التي تحلها، فستحاول المنظمة زيادة هذا العدد وستولي اهتمامًا ضئيلًا للمؤشرات المحتملة الأخرى. عندما تعتبر الجامعة ناجحة لأنها تحافظ على النظام وتمنع المشاكل، سيتم إدارتها وفقًا لمعايير الصلة هذه. لذلك تعتمد البيانات على ما تسمح لنا أدوات وعمليات المراقبة المعينة "برؤيته". بالمعنى الدقيق للكلمة، فقط البيانات التي تعتمد على الملاحظات ـ وبعبارة أخرى، البيانات التي تنتجها أو تنشئها الملاحظة. المشكلة الأكبر ليست نقص البيانات، ولكن استخدام مؤشرات تافهة وفرة من البيانات غير ذات الصلة أو التي لا معنى لها. غالبية البيانات التي تولدها المنظمات (مثل السجلات والأرصدة والتقارير السنوية) ليست أكثر من مجموعة من البيانات "غير الذكية". البيانات منطقية ومفيدة فقط عندما يتم تحويلها إلى معلومات. تتطلب إدارة البيانات آليات وروتينًا لتقليل كميتها وتعقيدها. يجب أن ننتقل من البيانات إلى المعلومات.

تصبح البيانات معلومات عندما يتم تقديمها لأول مرة في سياق ذي صلة. يجب تدوين البيانات بطريقة ما من أجل أن تكون موجودة. نظرًا لأن الصلة غير موجودة في حد ذاتها، نظرًا لأن كل صلة تعتمد على نظام، يجب أن تكون جميع المعلومات مرتبطة بالنظام. يمكن للأنظمة المختلفة (الفرق والأشخاص والإدارات والمنظمات) استخراج معلومات مختلفة تمامًا من نفس المجموعة من البيانات. لا توجد معلومات إلا عندما يكون لدى نظام المراقبة معايير ذات صلة تحت تصرفه وقادر على إضفاء أهمية ملموسة على البيانات. يجب أن تمتلك المنظمة إجراءات مراقبة ومعايير ذات صلة ببناء المعلومات ؛ هذه هي الطريقة الوحيدة التي يمكن أن تأخذ بها محيط البيانات وتوليد المعلومات المفيدة للاستراتيجية و أهداف المنظمة في أي سياق معين. لم تفهم العديد من المنظمات هذا، وتتحدث عن تبادل المعلومات عندما تشير في الواقع إلى مجرد نقل البيانات. يميل "تبادل المعلومات" الذي يتم الحديث عنه في كثير من الأحيان إلى أن يكون مجرد تبادل للبيانات بحيث تتحول الجهات الفاعلة المعنية إلى معلومات مختلفة. لا يمكن التبادل المثمر للمعلومات إلا عندما تكون الجهات الفاعلة والأنظمة المعنية قد واجهت أولاً عناء تنسيق معاييرها ذات الصلة حتى تتحدث نفس اللغة. ما قيل عن البيانات ينطبق أيضًا على المعلومات، بشكل متزايد مع مرور الوقت: هناك فائض من المعلومات ذات الصلة، لدرجة أنه ليس من السهل الحصول على رؤية عامة أو فهم أو استيعاب جميع المعلومات. وهذا يزيد من خطر اختيار معلومات غير ذات صلة أو ثانوية وعدم الانتباه إلى ما هو مهم حقًا. لهذا السبب من الضروري إدارة البحث عن المعلومات واختيارها وفقًا لمعايير ومبادئ محددة. يحدد هذا ما إذا كانت المنظمة لا تزال مجرد جامع للمعلومات أو ما إذا كانت قادرة على تحويل إدارة المعلومات إلى إدارة المعرفة. إن بنوك البيانات ليست هي الحل لمشكلة المعلومات ولكنها المشكلة في حد ذاتها. ولكن الوصول إلى المعرفة المخزنة هو عمل صعب من الاختيار. لا تنبع المشاكل عمومًا من نقص المعلومات ولكن من نقص المعايير عندما يتعلق الأمر بالبحث عن المعلومات. يمكن لأي شخص استخدام جوجل لتأمين المعلومات، وكثيراً ما يؤدي جمع المعلومات إلى تثبيط عزيمة الشخص الذي يحتاج إلى اتخاذ قرار. قد يكون الأمر أنه كلما عرف الشخص أكثر، مثال آخر لتوضيح هذه الصعوبة ينبع من سياسات الشفافية. يتم التذرع بالشفافية والوصول إلى المستندات بشكل متكرر، ولكن إذا أراد المرء معرفة ما يجري، فما هي المستندات التي يجب طلبها ؟ لا تكون الشفافية حقيقية إلا إذا قدم(Weiler 1999، 349)

Summarized by © lakhasly.com

قيمة المعلومات ؟ تحت ضغط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، نميل (c ،أولئك الذين يحكمون، بالإضافة إلى إتاحة البيانات إلى الاعتقاد بأن جميع المشاكل تنبع من نقص المعلومات. لكن أسئلة المعنى لا يمكن الإجابة عليها بالمعلومات. ويمكن للمعلومات أن تعيق المعرفة. ويرجع ذلك أولاً وقبل كل شيء إلى أن المعلومات الجديدة لا تؤدي بالضرورة إلى معرفة جديدة. يتم تحويل المعلومات إلى معرفة فقط عندما تتم معالجتها بشكل صحيح، وإقامة الروابط. يمكن فهم المعرفة على أنها معلومات مصحوبة بالخبرة والحكم والحدس والقيم. إن مجرد تراكم المعلومات دون ترتيب متماسك أو صلة عملية لا يشكل معرفة مفيدة. 124)ـ وبعبارة أخرى، لا تميز المعلومات بين ما هو منطقي وما هو غير منطقي. مع درجة عالية من الانعكاسية. المعرفة نشاط. المعلومات هي شيء لديك، 47). المعلومات "تنتقل" وتنتقل دون عوائق مفرطة ؛ وأكثر اكتفاءً ذاتيًا. "يتم الإبلاغ عن المعلومات ؛ 99). يجب علينا تعديل كمية المعلومات الموجودة تحت تصرفنا. يجب أن نربط البيانات والحقائق والآراء بالمعرفة المعترف بها وأن نضع صورة متماسكة للعالم. هذه مهارة يمكن اكتسابها ؛ لا يلزم دفن العالم تحت كومة قمامة من المعلومات. يجب تحويل المعلومات إلى معرفة من خلال تقييمها بمعايير المعنى. بل أيضًا فرصة. في مجتمع لم يعد يعتمد على تقاليد لا جدال فيها، لماذا تصميم (d .نحتاج إلى الابتكار أكثر من أي شيء آخر، إنشاء أنظمة توضح المعرفة، وليس أنظمة تحتوي ببساطة على بيانات الخدمات الإعلامية في هذا السياق من الوسطاء والمعلومات المفرطة والمستخدمين، ما هي أهم مهارة لدينا ؟ عندما تكون التجربة المباشرة محدودة للغاية، وعندما يبدو تراكم البيانات غير مريح ولا يتطلب معرفة كيفية عمل الأجهزة من أجل استخدامها، وتحويلها إلى معرفة. المهمة الأكثر إبداعًا هي معالجة المعلومات. هو مصمم للمعلومات، شخص يفتح الأبواب داخل متاهة المعلومات. يقوم مدير المعرفة بصياغة مسارات جديدة يمكن الانتقال عبر متاهة المواد المخزنة. خدمته الرئيسية هي "رسم خرائط المعلومات ": معرفة مكان وجود المعرفة. بمجرد أن نصل إلى نقطة معينة، لا تفعل المعلومات شيئًا بالنسبة لنا ؛ يجب تصفيتها وتكوينها وتنظيمها. نرسل المعلومات ونستقبلها ونخزنها ونتلاعب بها باستمرار. نحن نتعرض لتيار من البيانات التي يجب أن نسأل عنها ما هو مهم وما يمكن تجاهله. لهذا السبب، من أجل تجنب غرق المعلومات، نحتاج إلى تقنيات للانتقاء والتمييز المعرفي. هذا هو الغرض من "الخرائط المعرفية" (أكسلرود 1976)، ويمكننا أن نفترض أن الطلب على خرائط المعرفة هذه سيزداد في المستقبل. ستكون أعظم مهارة لدى الناس هي قدرتهم على الاختيار. ما نحتاجه هو تخفيضات كبيرة في التعقيد. هذه مهمة محفوفة بالمخاطر دائمًا لأننا نعلم أن أي محاولة للتبسيط تصل إلى حد حرج عندما يتحول التخفيض الضروري إلى بساطة مفرطة. لكن الحاجة إلى تبسيط واضح للعالم لا تزال تمثل التحدي الرئيسي أمامنا. على سبيل المثال، في استخدام وسائل الإعلام. المهارة في استخدام الوسائط ليست فقط مسألة معرفة كيفية استخدام الأجهزة والتكنولوجيا، ولكنها ليست كافية. لا يتعلق الأمر فقط بمعرفة كيفية استخدام وسائل الإعلام ولكن باستخدامها لخلق فهم وتواصل أكبر. في النهاية، مصمم المعرفة هو شخص مكرس للبحث للأسئلة الصحيحة. أكثر إثارة للاهتمام من البحث عن إجابات للأسئلة هو صياغة الأسئلة التي قد تنطبق عليها هذه الإجابات. وإدارة الفائض: كما حاولت أن أظهر، بطريقة ما، هو "عنق الزجاجة" لمجتمع المعلومات والمعرفة. في هذه الحالة، يتم فرض نوع من التفكير في الوجبات السريعة. يتم نقل المقياس البشري اليوم إلى مفاهيم التصفية والاختيار. تقلل التصفية من التعقيد إلى الحد الذي تستبعد فيه كمية معينة من المعلومات على أنها "ضوضاء". الضوضاء هي المعلومات التي لا تريد معرفة أي شيء عنها. تكمن الصعوبة الأساسية في الدقة في الأشياء التي تشوه مصداقيتها على أنها مجرد ضوضاء حتى لا تتجاهل شيئًا ذا صلة. نحن مضطرون لاتخاذ خيارات مشروطة ومحفوفة بالمخاطر لأننا نواجه تعقيد عالم هائل. ضمن التدفق الحالي للبيانات، فإن الانخفاض الصحيح في المعلومات هو أثمن أصولنا. ما هي أفضل الاستراتيجيات للدفاع عن أنفسنا من التجاوزات المعينة التي تهددنا ؟ ما هي الأهداف التعليمية الرئيسية في مجتمع المعرفة والابتكار ؟ يمكن تلخيصها في قسمين أساسيين المهارات: إدارة الانتباه ومحو المعلومات. شيئًا تلو الآخر. لا يمكننا عادة القيام بالعديد من الأشياء في نفس الوقت. في حالة التعقيد الاجتماعي، يتم الكشف بسرعة عن حدود التفاعلات بين الأنظمة الفرعية المتزامنة. لا يمكننا التحدث على الهاتف وكتابة رواية في وقت واحد ؛ فمن المستحيل الانتباه إلى جميع مصادر المعلومات بنفس الكثافة. أولئك الذين لديهم أي خبرة تنظيمية على دراية بمجموعة من الإجراءات التي تنبع من قدرتنا المحدودة على الانتباه. فإن الاهتمام هو أكثر ما يخيفنا، وتعتمد إدارته بشكل صحيح على الكثير من العوامل. تتكون إحدى التقنيات البسيطة من التمييز بين المهام العاجلة والمهام الأقل إلحاحًا ؛ في الوقت نفسه، في المنظمات، تعد الإدارة الفعالة للانتباه مهمة بشكل خاص لأولئك الذين يحتاجون إلى رؤية الصورة الكبيرة. كلما زادت المعلومات المتاحة، زادت أهمية إدارة انتباهنا وضيق الوقت الذي يمكننا تخصيصه لكميات لا يمكن التحكم فيها من المعلومات. يجب أن

Summarized by © lakhasly.com

يتعلق تصميم الاتصالات التنظيمية أولاً وقبل كل شيء بفحص المعلومات غير ذات الصلة عندما يكون هناك عدم يقين وضيق في الوقت. حمايتهم من الانحرافات. لفهم هذه السمة النموذجية لمجتمع المعرفة تمامًا، يجب أن نضع في اعتبارنا أن العمل في عالم تندر فيه المعلومات يختلف تمامًا عن العمل في عالم يصعب فيه الوصول إلى الاهتمام. البشر، من خلال التطور أو من خلال تقنيات محددة، قادرون فقط على توسيع ذاكرتهم إلى درجة صغيرة جدًا. من حيث المبدأ، زادت الرغبة وحتى ضرورة عدم الاهتمام بمعلومات محددة وتنفيذ إجراءات لفصل ما يستحق أن يعرف عن ما لا يستحق ذلك. فن النسيان بشكل صحيح هو أكثر أهمية كل يوم ؛ إنه الرفض المبرر عقلانيًا للمعلومات. نتيجة لسوء الإعداد، 519). من المؤكد أن الانتقائية في إعداد المعلومات أمر لا مفر منه، على أي حال، نحن بحاجة إلى الانتقال من الإدارة المفرطة للمعرفة، إلى الإدارة الانتقائية. نحن بحاجة إلى تقنيات تمكننا من المضي قدمًا بمعرفة غير كاملة. 405). هذا هو سبب فكرة "الجهل العقلاني" التي تنبع من أنتوني داونز ونظريته الاقتصادية للديمقراطية (1957) أو الفكرة التصاعدية لـ "البحث العقلاني" (سايرت ومارس 1963، 170) التي ترفض الانخراط في بحث شامل عن كل بديل ممكن يمكن النظر فيه لمشكلة معينة. لا تكون المعرفة منطقية عندما تكون تكاليف التعامل مع المعلومات الإضافية أعلى من فائدتها. تسهل إجراءات التقليل بشكل كبير من المعلومات ذات الصلة التركيز على أهم الأشياء وتجاهل التفاصيل والترابط. إن إجراءات مثل التصنيف والاعتماد والتطبيع والتصنيف تعفينا من الجهد الهائل الذي يأتي من التعامل مع كل موقف كما لو كان فريدًا. كما هو الحال مع الصور النمطية والفئات، 58). الفائض ضار ؛ فهو يصرف الانتباه عما هو أكثر أهمية ؛ بل يمكن أن يعيق عملية صنع القرار. لهذا السبب يجب علينا تدمير المعلومات، على الرغم من أنها قد تبدو وكأنها تتحدى الرغبة الحديثة في المعرفة. لكن التجربة اليومية تكشف أننا نقوم باستمرار بإنشاء عوامل تصفية ذات صلة واختيار. أو كتيبات التعليمات المختصرة، أو التحول إلى قانون الكتب الأساسية، فإن حياتنا مليئة بالطرق التي يمكن من خلالها تجاهل معلومات معينة كضوضاء تشتت انتباهنا عن ما هو أكثر أهمية. أو كما قال بيتسون، "لا يمكنك العيش بدون ممحاة". المشكلة الأساسية التي نواجهها هي مشكلة التمييز الذكي: ما يجب حذفه وتجاهله وتجاهله. وقلب المسألة. ولتمكيننا من الانتباه، ديناميكية النسيان والجهل المنظم، بالطبع، هناك عنصر خطر عندما ندمر المعلومات، لأن القرار بشأن ما إذا كانت المعرفة جديرة بالاهتمام أم لا يجب أن يتم دون معرفة على وجه اليقين. بالمناسبة، شيء لا تستطيع أجهزة الكمبيوتر القيام به. يقاومون النسيان. يمكننا أن نرى ذلك من خلال حقيقة أنه عندما يتم إعطاء أي أمر تقريبًا للحذف، فإنهم يسألوننا بإصرار "هل أنت متأكد من أنك تريد حذف X المستند؟" وحقيقة أنه من الممكن دائمًا استرداد المعلومات التي اعتقدنا أنه تم حذفها.

Summarized by © lakhasly.com