

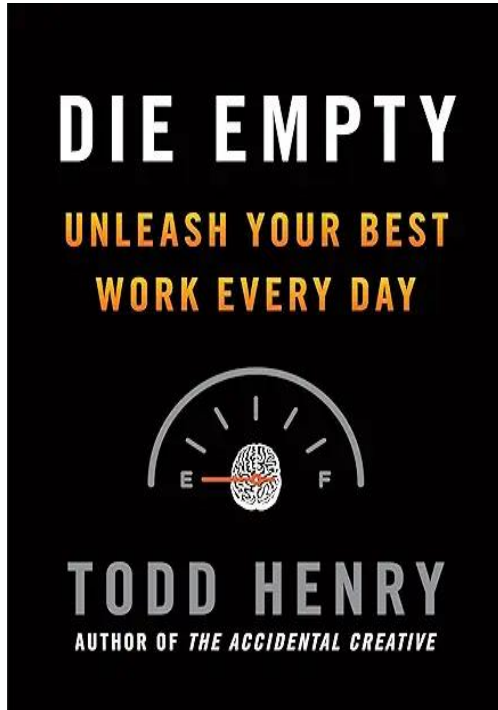
إدارة المعرفة من منظور آخر: مت فارغاً Die Empty

إطلق العنان كل يوم لأفضل ما لديك

بدر بن عبدالله الصالح
الإدارة العامة للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد
2024/3/7

صدر الكتاب للمرة الأولى في عام 2013م فكرة الكتاب: ما هي أغنى أرض في العالم؟

- مدير بإحدى الشركات: ما أغنى أرض في العالم؟
- أحدهم: مناجم الألماس بأفريقيا؛
- آخر: دول الخليج الغنية بالنفط؛
- آخر: بل المقبرة الغنية بأفكار قيّمة لم ترى النور.



كتب تود هنري كتابه الرائع "مُت فارغاً" لتحفيز البشر بأن يفرّغوا ما لديهم من أفكار وطاقات كامنة في مجتمعاتهم وتحويلها إلى شيء ملموس قبل فوات الأوان؛ وأجمل ما قاله: "لا تذهب إلى قبرك وأنت تحمل في داخلك أفضل ما لديك (من الأفكار)، اختر دائماً أن تموت فارغاً.

العالم لن يتغيّر بما نريد أن نفعله، وإنما سيتغيّر بما قمنا ونقوم بإنجازه فالحياة قصيرة ويجب أن نموت فارغين (من الأفكار والطاقات الكامنة).

في المقابر دُفنت روايات لم تكتب، وأعمال لم تُؤسس، وحب لم يظهر، وطموح لم يُبين، وأفكار لم تُشارك.



تمهيد من الكتاب

العمل البارِع ليس مصادفةً

"العمل البارِع هو نتيجة جهد مركز ومقصود ومنظم عبر فترة زمنية. ومن خلال تحديد نقاط مراجعة في حياتك لقياس مقدار التقدم المُحرز، من المحتمل جدًا أنك ستستمر في تحقيق مساهمات هادفة"

تود هنري Todd Henry
مؤلف كتاب: "مت فارغًا": Die Empty



تمهيد من الكتاب

- كل إنجاز هائل يبدأ بفكرة، لذا لا تتردد في تنفيذها.
- الإنسان عدو ما يجهل: الحل هو الإقدام واستكشاف أشياء نجهلها.
- أحرص على النمو كل يوم بأفعال خارج منطقة راحتك.
- د. كارل بيليمر: مقابلات مع (700) شخص كبار: ما هو أكثر شيء يفخرون به؟
- 98%: كلما كان العمل مزعجاً كان أكثر سعادة لعدم شعورهم بالملل والروتين.
- بذل الجهد في محاولة لإحداث الفرق في العالم ومن حولك.
- تخلص من كل الخير الذي في داخلك سلّمه قبل أن ترحل.



الفصل 1 : مت فارغًا Die EMPTY

عمرك محدود: في لحظة ما، ستنتهي فرصتك للمشاركة والإنتاج. لهذا فإن الكيفية التي تعامل بها كل يوم من أيام حياتك تمثل أهمية بالغة، لأنها في الواقع هي كل ما تملك.

- ما الذي ستضيفه قبل أن تموت؟
- عندما تدقق بالطريقة التي تدير بها حياتك اليومية، هل تشعر بالسعادة؟ ولماذا؟



الفصل 2 : مساهماتك

حاليًا في هذه اللحظة أنت تبني نطاق عملك. في نهاية حياتك سيكون عملك شهادة لما أمنت به، و كان محل اهتمامك .

- هل يعكس نطاق عملك الحالي ما تهتم به حقًا؟ لماذا، أو لما لا؟
- مصيرك: (التركيز، الأصول، الوقت، الطاقة)، كل ذلك (بإذن الله) يقرر مصيرك. أي من هذه تعتقد أنك الأكثر احتياجًا للتكيف معها، ولماذا؟
- أي من هذه الخصائص الأربعة التالية تصفك، ولماذا؟

- سائق: يخطط و يعمل ولكن لا ينسق؟
- متجول: يعمل وينسق، ولكن يفتقد التخطيط؟
- حالم: لا يعمل، ولكن ينشغل بالتخطيط والتنسيق؟
- مطور: يؤدي ثلاثة أنواع من العمل: التخطيط، والعمل والتنسيق؟



الفصل 3 : صافرة إنذار المقدرة العادية (أو المتوسطة Mediocrity)

يجب أن تحمي نفسك من سبعة أخطاء مميتة تقودك إلى الجمود والرضا بالأداء العادي أو المستوى المتوسط.

- أي من الأخطاء السبعة التالية: ضبابية أو غياب الهدف، الملل، الراحة، الوهم، الأنا، الخوف، الحذر) تجد نفسك منزلقًا فيها أكثر من غيرها؟
- في أي مرحلة أو موقف من حياتك تتخوف من الانزلاق في المقدرة المتوسطة أو العادية؟ ولماذا؟
- هل يمكن أن تحدد أي من الأخطار السبعة تؤدي بك إلى المقدرة المتوسطة؟



الفصل 4 : حدد معركتك

من المستحيل تقريبًا أن تربح معركة لم تحددتها. يجب أن تفهم بوضوح تام ما الذي تريد أن تفعله باتساق فعّال؟

- ما الذي ستختاره اليوم لتكافح من أجله؟
- هل توجد حلقة مفتوحة أو معركة منسية يمكنك إغلاقها اليوم؟ ما هي؟ وكيف ستتصرف نحوها؟
- ما هو التصرف الذي يمكنك اتخاذه نحو معركة (مهمة) منسية؟ وكيف ستؤديها؟



الفصل 5 : كن فضوليًا بشكل قوي جدًا

يجب أن تلتزم بتوجيه أسئلة أفضل، وتطوير عقلك والخوض بعمق في مناطق فضولك الطبيعية. وهذا سيشكل تحديًا في عالمنا الذي نعيش فيه.

- هل توجد أي موضوعات لديك فيها فضولًا طبيعيًا، ولكن كنت تتجاهلها بسبب عوائق الوقت والطاقة؟ ما الذي يمكنك عمله للبدء في استكشافها؟
- ضع قائمة بعشرين مصدرًا للسنة القادمة، تود فعلًا قرائتها أو مراقبتها، أو تجربتها، أو استكشافها.
- أين تجد نفسك مشتتًا في عملك؟ ولماذا؟ كيف يمكنك تحقيق تركيز فضولي أكثر في حياتك وعملك؟



الفصل 6 : أبق خارج منطقة الراحة

لا يمكنك متابعة عمل مريح وكبير في الوقت نفسه. ربما تجرب الراحة على هامش عملك، ولكن لا يمكن أن تكون هدفك. إن العمل الرائع يتم من قبل أولئك الذين يختارون بشكل متسق عمل الشيء الصحيح حتى عندما لا يكون مريحًا.

- هل يوجد أي مكان في حياتك يمكنك أن تقول لا للفرصة لكي تبقى مرتاحًا؟ أين و لماذا؟
- ما الذي ترغب بتغييره في عملك إذا استطعت؟ كيف يمكنك البدء لكي يحدث التغيير؟
- أين تعتقد بإمكانك استثمار أكثر فرصة للنمو في حياتك؟ حدد 2-3 مواضع تحتاج أن تبدأ منها عملية نمو مقصودة.

تذكر!
العمل البارِع ليس مصادفةً



الفصل 7 : أعرف نفسك

يمكن أن يصبح الوهم عدوًا قويًا، لأنه يمنعنا من استحضار شغفنا، ومهاراتنا، وخبراتنا إلى جهودنا اليومية. ولذا، يجب أن تبقى محميًا أمام القوة المدمرة لهذا الخداع الذاتي.

- أسأل نفسك: هل يوجد أي شيء يؤثر سلبيًا في قدراتك على المشاركة الكاملة؟
- من هم أبطالك السوبر؟ هل يقلدونك؟ هل لهم تأثير عليك؟ يخوفونك؟ يتجاوبون معك؟ أم متسقون مع المشكلات التي تعمل على حلها؟
- هل توجد أي مساحة يمكن أن تحيا فيها مع خداع نفسي عنيد بقصد تجنب مواجهة واقع مهاراتك وقدراتك؟



الفصل 8 : كن قادرًا على التكيف بثقة

يسبب لك الأنا عدم المرونة، ولذا، تفقد الفرص. لا تسمح للأنا أن تمنعك من المشاركة، لأنه إن حدث ذلك، فأنت تسمح لشخص آخر للتحكم بمشاركتك.

- هل يوجد مكان في حياتك و عملك تشعر فيه باحتياجك للتحكم بالأشياء؟ ولماذا تعتقد بهذه؟
- هل يوجد مكان في حياتك تلعب فيه دور الضحية أو تحجب نفسك لأنك تشعر بعدم التقدير لمساهماتك؟



الفصل 9 : أكتشف صوتك Find your voice

يجب ألا تسمح للخوف بأن يسيطر عليك ويشل عملك. ينبغي أن تتبع حدسك وتبذل جهدك ليكون لك صوتًا ومساهمة.

- هل لاحظت أي مؤشرات في الماضي تدعوك لكي تعمل شيئًا فريدًا في عملك؟ ما هو هذا الشيء؟
- ما هو الشيء الواضح لك وليس لغيرك يمكنك تطبيقه في عملك اليوم؟ ما هو الشيء الذي تتردد في عمله لأنه يبدو واضحًا جدًا؟



الفصل 10: استمر بالتواصل Stay connected

نحن متصلون من أجل العلاقات. نحتاج آخرين لمساعدتنا على التركيز والتماهي مع الأشياء المهمة، وفهم من نحن في سياق حياتنا وعملنا، ومن السهل عزل أنفسنا عندما ننشغل.

- من هو في حياتك من يلعب دور المرأة؟ ما الذي يمكنك أن تطلبهم لمراقبته في حياتك؟
- هل يوجد مكان في علاقاتك تتجنب فيه النزاعات؟ ولماذا، وما الذي ستقوم به حيالها؟



الفصل 11: عش ضمن الإطار التالي live E-M-P-T-Y

تكتسب إعادة التنظيم أهمية إذا كنت تريد بناء عمل تفخر به. يساعدك الإطار التالي على تكييف نشاطك يوميًا ليطابق مخرجاتك المرغوبة:

- ركز على أخلاقك E:Ethics : طبق أخلاقك على مواعيدك والتزاماتك ومهامك.
- ركز على رسالتك M: Mission : هل توجد مهام منسية يجب إنهاؤها للتركيز بشكل أفضل؟
- ركز على الناس P: People : مع من ستتفاعل اليوم، وكيف ستضيف قيم لتفاعلاتك، وتساعدهم؟
- ركز على المهام T: tasks : ما هي المهام التي يجب إنجازها اليوم؟ كن واقعيًا، وعرف مشاريعك؟
- ركز على نفسك Y: You : ما الذي ستفعله اليوم لتطور نفسك؟ أحلم قليلاً بما ترغب حدوثه.

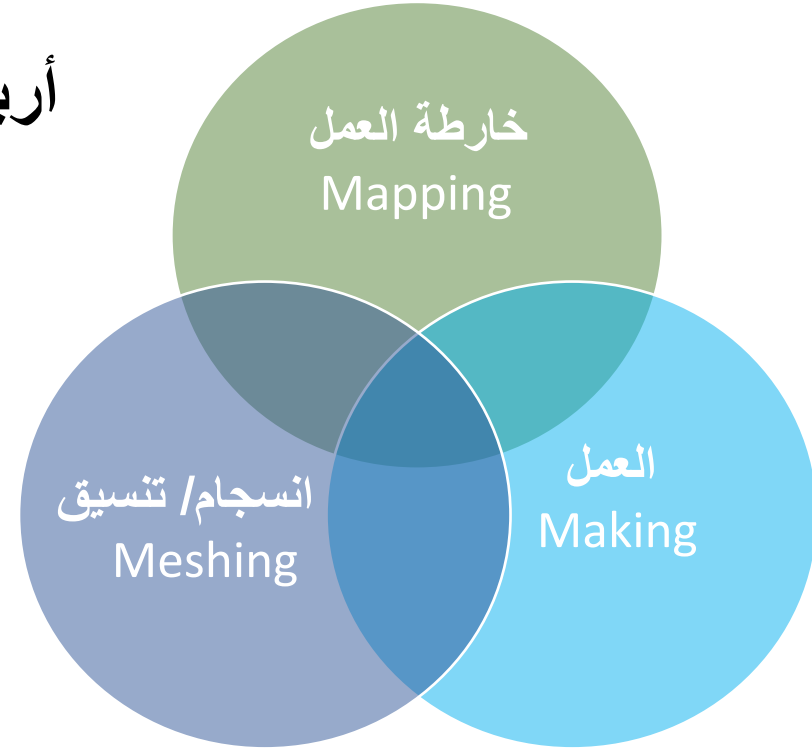
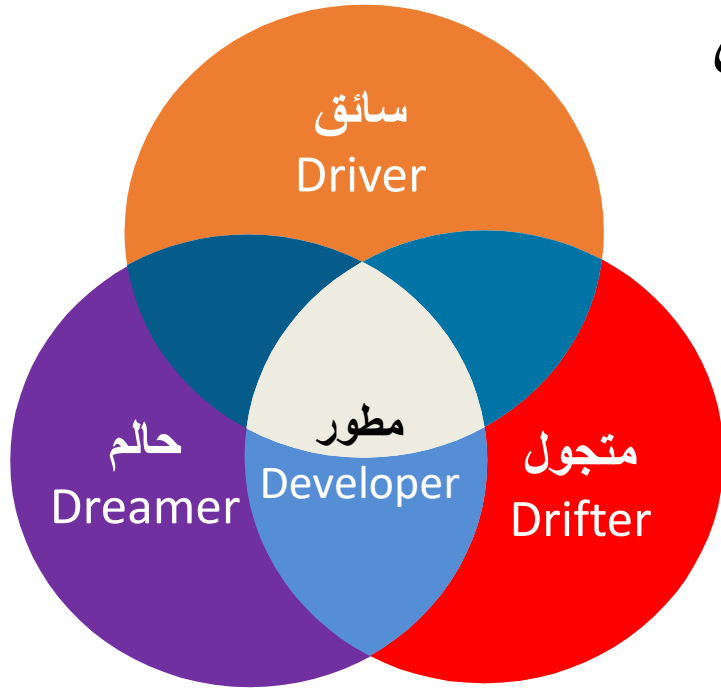


الفصل 12: إلى الأمام

- يجب أن تحافظ على تركيزك.
- لا تسمح للكسل أن يسيطر عليك ويشل عملك الرائع.
- لا تتأمل كثيرًا في الاعتماد على الغير.
- هل سقطت في منطقة رمادية في أي من جهودك؟ كيف يمكنك الخروج منها؟



ثلاثة أنواع من العمل و أربعة أنواع من العاملين





ثلاثة أنواع من العمل

خارطة العمل Mapping

- تخطيط، واستراتيجيات، وأولويات، وقيم، ومتابعة الأهداف، وتنفيذ المهام، وإنتاج قيمة ملموسة، إلخ.
- الفشل في اعتبار هذه المهام سيضعك في الاتجاه الخاطى.

العمل Making

- أسهل أنواع العمل الثلاثة تعرضًا للتشويش، والانحراف عن الاتجاه المطلوب.
- يجب أن يكون لديك بعض المبادئ للاحتفاظ بالتركيز على المهمة.

انسجام/ تنسيق Meshing

- عمل بين العمل: يؤدي إلى نتائج أكثر فاعلية.
- ليس له ارتباط وثيق بالنتائج المرغوبة.
- ليس له مقابل مادي، وليس في أولويات المنظمة.
- أكثرها أهمية للنجاح طويل الأمد، وتحصيل أفضل ما لدى الأفراد أو الفرق.
- يعزز ويحسن المعرفة والفضول، ويولد فهمًا أفضل لسياق العمل.
- يتكون من نشاطات تمتد وتنمو، وتحصيل وتنمية مهارات جديدة.

- كل منا له ميل نحو أحد الأنواع الثلاثة من العمل على حساب النوعين الآخرين.
- تجاهل واحد أو اثنين منهما، ربما لا يتضح أثره السلبي على المدى القصير، ولكنه كارثي على المدى الطويل.

أربعة أنواع من العاملين



حالم: Dreamer: Meshing + Mapping-making

- مهووس بالأفكار والتخطيط الاستراتيجي والنمو الشخصي
- يفتقد الشجاعة والقناعة والالتزام الخلقى لوضع خطته موضع التنفيذ
- يتحدث ونادرًا ما ينجز
- سريعًا ما يفقد الاهتمام

مطور Developer=Mapping+ Making+ Meshing

- ينسق المصادر والفرص ويخلق قيمة
- يعمل بجد وبشكل عاجل
- يعد خططًا وينفذها
- يتعلم من تصرفاته ويعيد توجيه العمل
- دائمًا ينمي مهاراته والتقدم إلى المستوى التالي.
- يقتنص الفرص ويستثمرها
- مثابر ومركز
- يتابع ليس فقط ما يجري عمله ولكن كيف يجري عمله

سائق Driver= Mapping + Making- Meshing

- تركيز على النتائج
- فعال على نطاق ضيق
- تخطيط ومراجعة المهام
- مهووس بالنتائج اليومية
- تضاعف الأداء تدريجيًا
- يفشل في اقتناص الفرص وإطلاق القدرات الكامنة

متجول Drifter: Meshing+ Making-Mapping

- يتمتع بعملية العمل
- فضولي ويحب تطوير مهاراته
- مخطط سيء، ويضيع الفرص
- غير مستقر، دائمًا ينتقل من عمل إلى عمل
- يفتقد الالتزام طويل المدى
- نجاحات منقطعة وغير مستدامة

إدارة المعرفة

العمليات التي تستخدم لإدارة جميع المعرفة المتوفرة في المنظمة والإشراف عليها.

تاريخ إدارة المعرفة

- في الربع الأخير من القرن الماضي.
- مع تطور الحواسيب، بدأت المنظمات في تطوير نظم تخزين أكثر موثوقية.
- في العام 1990: أول منصب بمسمى: المدير التنفيذي للمعرفة Chief Knowledge Officer (السويد)

الهدف الرئيس لإدارة المعرفة

تيسير ربط الموظفين الذين يبحثون عن المعلومات أو المعرفة
المؤسسية بمصادر المعرفة أو بالناس الذين يمتلكونها

لماذا إدارة المعرفة؟

- الحاجة إلى ترميز المعرفة، وتشجيع فرق العمل لمشاركة خبراتهم.
- الحاجة لتحصيل معرفة الموظفين الأساسيين الذي سيتركون المنظمة بداعي التقاعد.
- استخدام المعرفة في تدريب الموظفين الجدد.



المعرفة الصريحة Explicit Knowledge

- معرفة موجودة في وثائق: كتيبات، وتقارير، وأدلة، وغيرها، مما يسمح للمنظمات لمشاركة المعرفة بين موظفيها بسهولة.
- هذا النوع من المعرفة، هو أكثرها شيوعًا، وهي تشمل أصول معرفية مثل قواعد البيانات، والأوراق البيضاء ودراسات الحالة.
- هذا النوع من المعرفة مهم للمحافظة على رأس المال الفكري في المنظمة، وتيسير النقل الناجح للمعرفة للموظفين الجدد.



المعرفة الكامنة Implicit

■ التطبيق العملي للمعرفة الصريحة.

■ طريقة إنجاز أو تأدية مهمة ما Know how.

■ التطبيقات والمهارات المتميزة القابلة للنقل من وظيفة إلى أخرى

تُعد أمثلة للمعرفة الكامنة.



المعرفة الضمنية Tacit knowledge

- الفيلسوف مايكل بولاني Michael Polanyi هو من صك مصطلح المعرفة الضمنية في العام 1958 (The Tacit Dimension, 1967).

(We can know more than we can tell)

- الذكاء الذي يكتسبه الفرد من خبراته الشخصية، ويصعب التعبير عنه أو مشاركة الآخرين.
- الناس يعرفون أكثر مما يمكنهم إخبارنا عنها. معرفة نشطة في عقل الفرد يمكن تعلمها فقط من خلال الخبرات الشخصية.
- على سبيل المثال، معرفتك بركوب الدراجة هي معرفة ضمنية Know how.





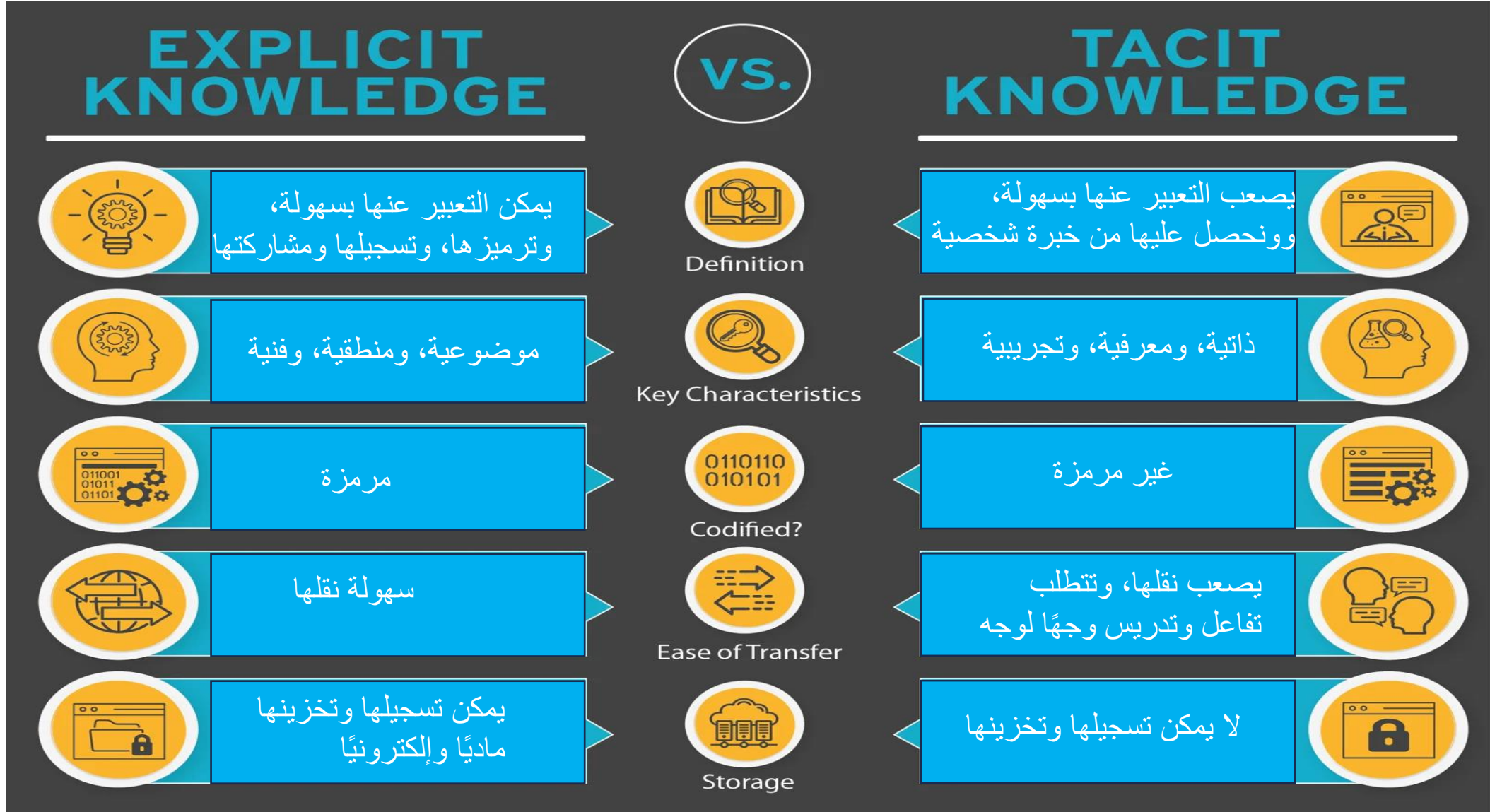
Explicit Knowledge:

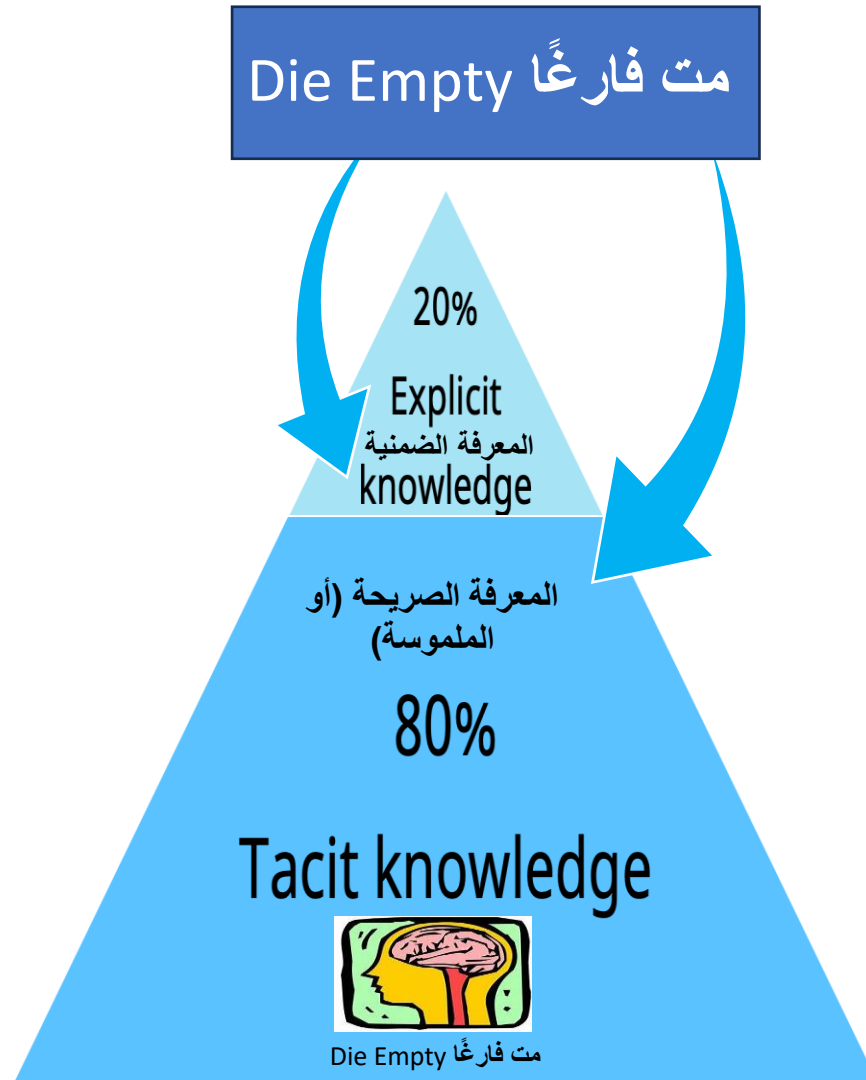
- ✓ Manuals
- ✓ Documents
- ✓ Procedures
- ✓ How-To-Guides
- ✓ Videos
- ✓ Databases
- ✓ How-To-Guides
- ✓ Notes
- ✓ Records

Tacit Knowledge:

- ✓ Individual Skill
- ✓ Expertise
- ✓ Education
- ✓ Experience
- ✓ Ideas
- ✓ Insights
- ✓ Intuition
- ✓ Observations
- ✓ Cultural Beliefs
- ✓ Values
- ✓ Attitudes
- ✓ Mental Models







* Source: Botkin J, Seeley C. The knowledge management manifesto. Knowledge Management Review, 2001

فوائد إدارة المعرفة

■ الهدف الرئيس:

- ✓ زيادة كفاءة صناعة القرار (أكثر دقة، وأسرع، وأكثر ربحية)
- ✓ بناء الخبرة في المنظمة،
- ✓ نشرها بين الموظفين،

■ أهداف فرعية:

- زيادة العمل التشاركي وتوليد الأفكار
- دعم ثقافة المشاركة في المعرفة
- حماية رأس المال الفكري
- معاملة رأس المال البشري كأصول
- تحصيل المعرفة وتخزينها لمستقبل القوة العاملة

تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة

- تشجيع مشاركة المعلومات لدعم وتحسين العمل الجمعي *Collective workforce .
- تحفيز المشاركة: تخصيص مكافأة مادية أو معنوية.
- تعتمد المكافأة على ثقافة المنظمة وعلى الأفراد المستهدفين. بعض الأفراد يميلون للمشاركة، بينما يعتقد آخرون أن الاحتفاظ بالمعرفة يجعلهم لا غنى عنهم.
- اختيار الأدوات المناسبة: شرح عملية الحلول الذكية أو الفريدة عبر أدوات بسيطة.
- جعل العملية جزءًا من العمل: من المفضل التعبير عن العملية من خلال تسجيل الدروس المستفادة أو استخدام مستخلص، وتسجيلها في مدونة لتسهيل الاحتفاظ بالتفاصيل.

تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة

يتطلب تطوير نموذج ناجح لإدارة المعرفة، فهم كيفية مشاركة وتخزين الأنواع المختلفة من المعرفة

- الحصول على المعرفة الكامنة والضمنية عملية صعبة، ولكن منصة بلومفاير تسهلها Bloomfire.
- توفر المنصة أدوات لمساعدة خبراء الموضوع على الاحتفاظ بالمعرفة في جميع صيغها المختلفة.
- يمكن للمستخدمين إنتاج محتوى، وإضافة وسائط، والحصول على أي شيء من خلال البحث بالكلمات المفتاحية.
- يمكن للمستخدمين التفاعل مع المعرفة في المنصة من خلال طرح أسئلة، وإضافة تعليق، ووسم خبراء الموضوع بحيث يعرفون أنه تم ذكرهم.
- يوجد لأدوات المنصة دمج مع مايكروسوفت تيميز Microsoft Teams، بحيث يمكن أن تصبح المعرفة القيمة التي يتبادلها أعضاء الفريق في محادثات الدردشة جزءًا من القاعدة المعرفية للمنظمة، ويمكنهم الوصول لهذه المعرفة بوقت حقيقي.

نموذج نقل المعرفة SECI model: أربعة أنواع من نقل المعرفة (Nonaka and Takeuchi, 1996):

- اندماج/عشرة Socialization: من معرفة ضمنية إلى معرفة ضمنية
 - نقل المعرفة من خلال الملاحظة والتوجيه والممارسة.
- تخريج/ تجسيد Externalization: من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة:
 - ترميز المعرفة غير الملموسة أو الضمنية لكي تُدرس.
 - أكثرها صعوبة، من الصعب جدًا تجزئة المعرفة الضمنية في توجيهات مفهومة.
- مزيج/ دمج Combination: من معرفة صريحة إلى معرفة صريحة:
 - نقل المعرفة المرمزة أو دمجها مع معرفة مرمزة أخرى.
 - هذا النوع من نقل المعرفة هو أبسطها.
- انصواء/ استيعاب Internalization: من معرفة صريحة إلى معرفة ضمنية
 - ممارسة المعرفة المرمزة بحيث تصبح بديهية.



نقاط مهمة لتأخذها معك Things to Take A Way

ثلاثة دروس من الكتاب



الدرس الأول: تنطوي الحياة الهادفة ضمناً على دورك كمطور يؤدي ثلاثة أنواع من العمل: التخطيط، والعمل والتنسيق؛ ومع ذلك فإن أغلب الناس إما سائقاً، أو متجولاً، أو حالماً.

- يتضمن دور المطور جميع هذه المجالات، وقليل من الناس من يصل لهذه المرحلة.
- بعض الناس يضل طريقه ليصبح أحد الأدوار الثلاثة:
 1. سائق: يخطط ويعمل ولكن لا ينسق.
 2. متجول: يعمل وينسق، ولكن يفتقد التخطيط.
 3. حالمة: لا يعمل، ولكن ينشغل بالتخطيط والتنسيق.



الدرس الثاني: أعمل ضدالمقدرة العادية (أو المتوسطة Mediocrity)، من خلال القيام بأفضل ما تستطيع في استثمار قدراتك الكامنة.

- المقدرة العادية: هي أسوأ عدو للتميز، الذي يمنعك من الإنجاز بأقصى ما يمكن من قدرات الكامنة.
- تعمل المقدرة العادية على تقييد الناس في منطقة راحتهم، والقبول بمستوى أداء أقل بكثير من قدراتهم العالية.
- أغلب الناس يعيشون في نطاق المقدرة العادية.



الدرس الثالث: للنمو على نحو أفضل، يجب أن تضع ثلاثة أنواع من الأهداف

1. **خطوة Step:** تقدم صغير وتدرجي؛ هذا هدف يومي للبقاء على المسار.
 2. **هرولة Sprint:** هدف متوسط المدى (اسبوعان) لمساعدتك على مضاعفة الجهد.
 3. **عدو سريع Stretch:** هدف بعيد المدى؛ هذا هدف يتطلب تجاوز منطقة الراحة.
- يوجد فرق بين هذه الأهداف يتعلق بأي منها يجب أن يُنفذ بشكل عاجل، ولكنها جميعًا مترابطة.

"نحتاج إلى أن يكون شغفنا في العملية، وليس فقط بالنتائج النهائي لعملنا" (تود هنري)

علم الجودة:
العمليات الجيدة، مخرجاتها جيدة، العمليات الرديئة،
مخرجاتها رديئة



إذا كنت تملك: فكرة نفذها، علم بلّغه، هدف حققه، إلخ.
لا تكتم الخير داخلك وإجعل عطاءك ممتدًا، فهذا هو الإرث الذي ستتركه وسيتذكرك الناس به.
"إن قامت الساعة وفي يد أحدكم فسيلة، فإن استطاع أن لا تقوم حتى يغرسها فليغرسها"

(أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ) [سورة البقرة:44]

موقع تقنية التعليم

www.dr-alsaleh.com

مصادر للمهتمين في المجال



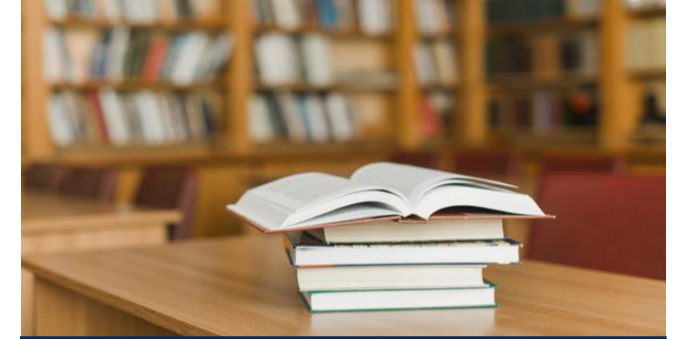
نماذج ونظريات

المزيد



أوراق علمية

المزيد



كتب ومراجع

المزيد

شكرًا للحضور الكريم

إدارة المعرفة من منظور آخر: مت فارغًا
Die Empty
إطلق العنان كل يوم لأفضل ما لديك

وزارة التعليم
الإدارة العامة للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد

أ. د. بدر بن عبدالله الصالح
أستاذ تقنية التعليم والتصميم التعليمي / مستشار الإدارة
2024/3/7