

# إدارة المعرفة كأساس للتبؤ الأمني ودعم القرار

مركز الإعلام الأمني  
Police Media Center



إعداد  
الدكتور / علي إسماعيل مجاهد  
عضو هيئة التدريس بالأكاديمية الملكية للشرطة  
2010 م

مركز الإعلام الأمني  
Police Media Center

إن المواقف ، والأحداث الفعلية ولديه تفاعل معقد للعديد من المتغيرات التي لا يمكن لأحد معرفتها أو حصرها أو حتى معرفة كيفية تفاعلها، فجميع المتغيرات بالمجتمع تؤثر وتنثر ببعضها البعض ومن ثم تكون حاجتنا للتنبؤ الذي يعتبر من أهم الموضوعات التي تشغّل تفكير كل إنسان ، بصفة عامة ، وبصفة خاصة رجال الإدارة بل وعلى مستوى الدولة فيما يتعلق بـ ( عدد السكان ، الإنتاج ، الاستثمارات ، الواردات ، الصادرات ... الخ ) فالجميع يعمل في ظل متغيرات ، وأرقام دائبة التغيير ، وبالتالي في ظروف عدم التأكيد مع الحاجة في ذات الوقت إلى اتخاذ قرار أو قرارات غالباً ما يمتد أثرها إلى المستقبل ، وفي كثير من الدول المتقدمة تعمل منظمات وأجهزة متخصصة في التنبؤ على تحليل المتغيرات البيئية، وتصدر نشرات دورية قصيرة ، ومتوسطة الأجل بالتنبؤات على المستوى القومي ، وعلى ضوء ذلك ترسم الافتراضات الازمة للتنبؤ بأهم المعلومات في مستقبل الشركات والهيئات وعلى ضوء ذلك تصاغ الاستراتيجيات والسياسات وكذلك تصنّع القرارات.

أما بالنسبة للأجهزة للأمن فالتنبؤ ضرورة حتمية لاعتبارات ذاتية ، وخارجية لأنها المعنية بحماية الأمن في مختلف مجالات الحياة، فمعظم المشاكل السياسية ، والاقتصادية ، والاجتماعية أصبح لها انعكاسات أمنية واضحة كما أن جهاز الشرطة يؤدي واجبه في مجتمع دائم الحركة، وبصورة متتسارعة ، ومتلاحقة مما يجعل إمكانية رصدها وتحليل أبعادها ، وتأثيراتها أمراً ليس باليسير ، ومواجهة الشرطة للمواقف الأمنية المختلفة ، لا يمكن أن تعتمد على مهارة أو خبرة مسئول أو أكثر فقط بل من المحمّل الاستعانة بالأساليب العلمية الحديثة في الإدارة والسيناريوهات المعدة سلفاً لمثل هذه المواقف ، والتي تقوم على التنبؤ المستقبلي بتلك المواقف الأمنية الحرجية ومن هنا شهدت السنوات الأخيرة نمواً واضحاً لما يمكن أن نطلق عليه ( المدخل الكمي ) وهذا النمو جاء أصلاً نتيجة الاحتكاك بين الاتصالات وعالم الرياضيات وعالم الواقع.

ونظراً لاعتماد التنبؤ على البيانات والمعلومات ، حيث أنه عند تحليل تلك المعلومات ووضعها في إطار مترابط تنشأ المعرفة، وهي نموذج فكري يمكن تطبيقه بدرجة من الاعتماد على توقعات الأفراد بناءً على الاستناد على مجموعة من المعلومات أو تجارب سابقة وتعود إدارة المعرفة، (Knowledge Management) منأحدث المفاهيم الإدارية التي نمت الأدبيات المتعلقة بها كماً ونوعاً، وقد شهدت السنوات الماضية اهتماماً متزايداً من جانب قطاع الأعمال لتبني مفهوم إدارة المعرفة ، وهي عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة واحتياطها، وتنظيمها واستخدامها، ونشرها ، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة إلى الأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات ، والتعلم ، والتخطيط الاستراتيجي إذن تعد إدارة المعرفة أساساً للتنبؤ الأمني .

ومن هذا المنطلق قسم الباحث هذا البحث كالتالي :

**المبحث الأول: مفهوم التنبؤ.**

المطلب الأول: أسباب تنامي الاهتمام بالتنبؤ العلمي.

المطلب الثاني: مصادر التنبؤ.

المطلب الثالث: أسس التنبؤ (البيانات والمعلومات) .

**المبحث الثاني: إدارة المعرفة والقيمة المضافة.**

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة.

الملحق الأول: مفهوم إدارة المعرفة ومهام وظائفهم.

المطلب الثاني: مدير المعرفة ومهام وظائفهم.

المطلب الثالث: مجالات الاستقادة من إدارة المعرفة.

**الوصيات.**

**قائمة المراجع .**

## المبحث الأول

### مفهوم التنبؤ

يُعرف التنبؤ بصفة عامة بأنه التقدير الذي يختص بأحداث غير معروفة يقينًا في المستقبل ، أما الخطط فهي التقارير التي تصف الإجراءات التي سينتسبها القائم بالتنبؤ ، في المستقبل ، وتشمل النواحي التي لديه قدرة على تداولها ، أما التوقعات فتحتخص بأحداث لا تخضع لرقابة القائم بالتنبؤ ، فالتوقعات هي التقديرات الذاتية ، والتنبؤ هو التقديرات الموضوعية . لذلك يمكن القول أن التنبؤ عبارة عن ( تقدير لما يمكن أن تكون عليه المشاهدات أو الظواهر إذا لم تغير العوامل المؤثرة أو إذا تغيرت بالأسلوب والمعدل المتوقع ).

كما عرف الأستاذ محمد جلال أبو الذهب التنبؤ بأنه ( لا يعني في الحقيقة ما سيحدث في المستقبل تماماً ، ولكن يعني إننا نصل إلى أقرب صورة لما يمكن أن يقع مستقبلاً اعتماداً على بيانات الماضي ، وما يلاحظ في الحاضر وبعد الحصول على معادلة تبين الاتجاه العام لظاهرة معينة فإنه يمكن استخدامها للحصول على قيم للمتغير في المستقبل ) .

ويتضح من التعريفين السابقين أن كلمة التنبؤ في حد ذاتها تقييد عدم التأكيد مما سيحدث في المستقبل تماماً بل هي مجرد مؤشرات لما يمكن أن تكون عليه الأحداث في فترة زمنية مستقبلية محددة ، ويمكننا وضع تعريف للتنبؤ بأنه ( عملية تجميع البيانات من مختلف مصادرها - تاريخية ، ميدانية ، داخلية - والمحيطة بال موقف أو الحدث ومعالجتها وتحليلها وتفسيرها وعرضها بصورة مبسطة بغرض الوصول إلى مؤشرات شبه مؤكدة لما يمكن أن يكون عليه الموقف مستقبلاً حتى يمكن إعداد السيناريوهات المسبقة والاختيار ما بين البدائل المتاحة للوصول إلى البديل الأمثل في عملية اتخاذ القرارات ) .

أي أن التنبؤ يقوم على افتراضات ، وتقديرات يُتوقع أن تحدث خلال فترة زمنية معينة في المستقبل ، وهو لا يعني التكهن أو الاجتهاد الشخصي ، وإنما ينبغي أن يكون ذلك التنبؤ مبنياً على أساس من البحث والتحليل والإحصاء القائم على الدراسة ، وجمع البيانات ، والحقائق للكشف عن الاتجاهات ، والأحداث المستقبلية واحتمالات حدوثها في الواقع .

وعليه فقد قام الباحث بتقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية :

- المطلب الأول : أسباب تنامي الاهتمام بالتنبؤ العلمي .
- المطلب الثاني: مصادر التنبؤ.
- المطلب الثالث : أسس التنبؤ ( البيانات والمعلومات ) .

## المطلب الأول

### أسباب تناهى الاهتمام بالتنبؤ العلمي

هناك دائمًا فاصل زمني بين إدراك أبعاد الحدث الوشيك ووقوع هذا الحدث ، ويسمى هذا الفاصل الزمني ( وقت التقدم أو الزمن القائد ) ، ووقت التقدم هذا هو السبب الرئيسي للتخطيط والتنبؤ فإذا كان هذا الزمن يساوي صفرًا أو قصيراً جدًا فليس هناك حاجة إلى التخطيط ، أما إذا كان وقت التقدم ظاهراً فإنه من الممكن أن يساهم بصورة كبيرة في اتخاذ الإجراءات المناسبة للعملية التخطيطية ، وذلك لأن وقت التقدم لسلسل صنع القرار في العملية الإدارية تدرج من عدة سنوات ( كالقرار الاستراتيجي ) إلى أيام قليلة أو ساعات ( مثل إعداد جداول الخدمات الأمنية ) ، بل وإلى بضعة ثوان ( مثل تكنولوجيا الاتصالات ).

وقد اختلفت الآراء فيما سبق حول أهمية التنبؤ ، وفاعليته في العملية التدريبية للتنبؤ بالمستقبل في ظل ظروف عدم التأكيد ، ولكن في الوقت الحالي يجب أن نعترف بأنه قد حدث تقدم جوهري وزيادة في تطور شتى العلوم مما أدى إلى تفهم الجوانب المتنوعة للمتغيرات البيئية ، وبالتالي التنبؤ بالعديد من الأحداث قبل وقوعها.

- وهناك خمس خطوات أساسية لأي تنبؤ ناجح لحل مشكلة ما " شرطية توافر المعلومات " وهي :

- **Problem Definition**
- **Gathering Information**
- **Preliminary (Exploratory ) Analysis**
- **Choosing And Fitting Models**
- **Using And Evaluating A Forecasting Models**
- **تعريف المشكلة**
- **جمع المعلومات**
- **التحليل التمهيدي ( الاستكشافي )**
- **اختيار نموذج التنبؤ المناسب لحل المشكلة**
- **الاستخدام الأمثل لنموذج التنبؤ**

كما أنه يجب أن تراعى في التنبؤ عدة شروط أهمها أن تكون البيانات والمعلومات التي يعتمد عليها التنبؤ حديثة وأن يكون التنبؤ دقيقاً قدر الإمكان ، ومفيضاً أي يمكن استخدامه في حل المشكلات ، وغير مكلف فلا تفوق التكاليف الفائدة الاقتصادية المرجوة منها ، وأخيراً أن يكون التنبؤ واضحاً.

وقد تناهى الاهتمام بالتنبؤ العلمي في وقتنا الحاضر ولاسيما في الدول المتقدمة حيث تم إصدار العديد من برامج الحاسوب الآلي ( Forecasting Software ) التي تحتوى على عدة نماذج جاهزة للتنبؤ لإدارة الأعمال أو لإجراء الإحصائيات المختلفة على الأبحاث الاجتماعية مثل برامج SPSS .. ، كما تم إنشاء

العديد من الجمعيات العلمية المختصة بالتنبؤ ( Forecasting Associations ) مثل جمعية IIF ( International Institute Of Forecasters ) والتي أنشئت عام 1981م بجامعة سيركس ( Syracuse University ) الأمريكية ، وجمعية IABF ( International Association Of Business Forecasters ) بمدينة فلادلفيا الأمريكية

، وقد اهتمت تلك الجمعيات بعقد العديد من المؤتمرات الخاصة بالتنبؤ (Forecasting Conferences ) وإعداد الأبحاث العلمية الخاصة بذات المجال ، كما قامتا بإصدار ثلاث دوريات علمية للتنبؤ (Forecasting Journals And Newsletters ) وهي: International Journal Of Forecasting (1) Journal Of Business (3) .Journal Of Forecasting (2) .Forecasting

والتي تشمل على جميع الأوراق الأكاديمية المُعدة في مجال التنبؤ لإدارة الأعمال، والإنتاج والإحصاء وبحوث العمليات بطرقها المختلفة، وجزء خاص ببرامج الحاسب الآلي المتعلقة بالتنبؤ وكيفية استخدامها وأحدث إصداراتها.

#### • التنبؤ و التخطيط الإستراتيجي

تعد المعلومات الصحيحة والمحددة، وتدفقاتها المناسبة بمثابة الدورة الدموية لجسم عملية التخطيط الاستراتيجي فهي لازمة أساسية لتقدير عناصر كل من البيئة الداخلية للمنظمة بما تعبر عنه من نقاط قوة أو ضعف لا سيما في المجال الأمني وعناصر البيئة الخارجية بما تمثله من فرص أو تهديدات، كما تقييد في تقدير المتغيرات المتوقعة، وكذا خصائص وأبعاد الاستراتيجيات البديلة الشاملة للمنظمة، وتلك الخاصة بالإنتاجية والمعلومات، كما تقييد المعلومات في إجراء التقييم اللازم لمتغيرات البيئة الداخلية، وهذا – بدوره – يفيد في التخطيط الكلي. إن نظم المعلومات الفعالة يمكن أن تهيئ شبكات اتصال داخل المنظمة وخارجها ذات آثار استراتيجية مفيدة. ويعود وجود نظام فعال للتنبؤ كأساس للتخطيط الفعال، من معايير قياس فاعلية أية منظمة، كذلك يمثل المزيج المتكامل لطرق التنبؤ أحد المعايير الهامة في هذا الصدد.

وتتطلب فاعلية التنبؤ استخدام أكثر من طرق التنبؤ المناسبة، ومقارنة التنبؤات التي تهيئها كل هذه الطرق، فإن جاءت التنبؤات متفقة أو متطابقة – وهذا يعد نادراً نسبياً – يمكن للإدارة أن تعتمد هذه التقديرات أو خلاصتها، وإن جاءت التنبؤات متقاربة لحد مقبول، يمكن الاعتماد على متوسط هذه التقديرات، أو على قيمة تقريرية مناسبة، أما إن تباينت التنبؤات الناتجة عن طرق التنبؤ المستخدمة فهذا يدعو إلى مراجعة مدى فاعلية نماذج التنبؤ المستخدمة واستخدام طرق تنبؤ أخرى أكثر مناسبة أو فاعلية، كذلك تتطلب فاعلية التنبؤ قدرة على تصميم افتراضات موضوعية سلية كمدخلات لعملية التنبؤ.

ويُعتبر حسن التنبؤ من أهم العناصر المكونة للواقعية والمؤثرة في توافرها، ذلك أنه يلزم للقول بواقعية الهدف الأمني أن يُحيط تصوره الإستراتيجي بكافة العوامل المتوقعة وغير المتوقعة التي قد تعرّض مراحل تنفيذه المختلفة بيد أن حُسن التنبؤ يجب لا يقتصر على مجرد توقع أهم تلك العوامل فحسب وإنما يلزم بجانب ذلك التوقع وضع الإجراءات والأعمال الكفيلة بمواجهة آثار تلك العوامل السلبية أو الاستفادة من آثارها الإيجابية إذا ما حدث وقعت بالفعل مثل تلك العوامل.

## المطلب الثاني

### مصادر التنبؤ

لزاماً على المخطط الشرطي البحث عن المصادر التي يمكن التنبؤ من خلالها باحتمال حدوث مواقف أمنية مستقبلية ودراسة تلك المصادر ، والمعلومات ، والبيانات الناتجة عنها ، وجمعها ، وتحليلها ، وعرضها بصورة مبسطة حتى يمكنه الحصول منها على مؤشرات جيدة تساهم في وضع الخطة الازمة لاحتواء ذلك الموقف الأمني وتلك المصادر - والتي يستقي منها التنبؤ البيانات والمعلومات الازمة لنشاته وقيامه - يمكن إجمالها في المصادر التالية:

Police Media Center

#### (1) التاريخ الأمني:

التاريخ الأمني هو الواقع ، والأحداث الأمنية السابقة ، والمتغيرات العديدة التي كانت تحيط بها ( سياسة، اقتصادية، اجتماعية ، ثقافية ، ونفسية .... الخ ) والقرارات التي صدرت ، والخطط والأساليب التي تم وضعها والطرق و الإمكانيات ، والتجهيزات والمعدات التي أتيحت لتنفيذها ودراسة السلبيات ، والإيجابيات وعوامل النجاح ، والفشل التي أحاطت بها ، وتداعيات ذلك على الحالة الأمنية والاقتصادية والاجتماعية ، وعلى شعور المواطنين بالأمن .

وجميع تلك المعلومات ، والبيانات ، والإحصاءات ( الداخلية ، والخارجية ) تكون قاعدة عريضة وهامة كأساس صلب لبناء التنبؤ المستقبلي عليه كما أنها تكون لدى المخطط الشرطي الخبرة في مجال تخصصه والتي تصلق بمرور الوقت ، والقدرة على مواجهة المواقف ، وفهم مغزاها الأمني ، والسياسي واتخاذ القرارات المناسبة في التوقيت الملائم .

#### (2) الواقع الأمني: ( المعلومات الأمنية الميدانية )

يقصد بالواقع الأمني تلك الانعكاسات الأمنية للأحداث اليومية المكونة لمسيرة الحياة الاجتماعية بشكل يوضح مستوى الحالة الأمنية ، ويبين أهم العوامل المؤثرة فيها ، ومقدراً ذلك التأثير ، وأهم المجالات المتأثرة به ، ويتم استقراء الواقع الأمني من قبل الأجهزة الأمنية المختصة للوقوف على كافة تلك المؤشرات عن طريق التقارير الأمنية التي تُرفع من قبل الجهات الممارسة لتعكُّف بعد ذلك الأجهزة المختصة على دراسة تلك التقارير ، وتحليل ما تحتويه من معلومات ، والربط بين بعضها البعض ، وتقدير ما أدت إليه من نتائج ، والتعرف على مدى مساس ما تكشف عنه معلوماتها بالأهداف الأمنية المرصودة من قبل ، ثم تحديد الإجراءات الكفيلة بتحقيقها في ضوء ما وقع من أحداث وتطوير تلك الأهداف نزولاً على ما تقتضيه تلك الظروف الجديدة ، وأثر ذلك كله في استحداث أهداف أمنية تحتلها مثل تلك الظروف لتنجم الخطة الأمنية في النهاية تصوراً وواقعاً وأداءً .

مركز الإعلام الأمني  
Police Media Center

### **(3) تصور المستقبل الأمني :**

ويتمثل ذلك التصور في العناصر التالية:

- (أ) دراسة العوامل الناتجة عن التطور الهائل في أجهزة الانتقال، و الاتصال، التي أسفرت عن انتقال أسباب الجريمة بين المجتمعات.
- (ب) توقع إمكانية حدوث بعض الجرائم الأمنية المستقبلية أثناء التخطيط لمواجهة جرائم أخرى حالية .
- (ت) دراسة تطور استخدام التقنيات الحديثة في عالم الجريمة، و آثاره الأمنية المستقبلية.
- (ث) تصور الاحتياجات المستقبلية لجهاز الشرطة من القوى العاملة، والتجهيزات، والمعدات، والأسلحة والمركبات.. الخ ، وكذا التوزيع الجغرافي للوحدات الشرطية والحاجة المستقبلية إلى زيتها ، أو إعادة توزيعها تبعاً لزيادة السكانية ، والتوسع العمراني عن طريق استخدام بيانات ، وإحصاءات التاريخ الأمني والواقع الأمني وكذا بالاستعانة بالإحصاءات السكانية ، والعمانية والاقتصادية وغيرها من الإحصاءات المتخصصة .

ويمكن بذلك التنبؤ ببعض المؤشرات المستقبلية للحالة الأمنية، والتي تساهم في وضع الاحتمالات شبه المؤكدة والتي يستند عليها المخطط الشرطي بالإضافة إلى مهاراته وخبراته العملية – في وضع الخطة الأمنية لاحتواء المواقف الحرجية المستقبلية أو الحد من تفاقم آثارها.

### **• أهمية استخدام علم الإحصاء للتنبؤ:**

إن علم الإحصاء هو تطبيق للطريقة العلمية في التفكير الإداري وهي الطريقة المنظمة للتفكير، التي تبدأ بأفكار أو فروض معينة ثم تختبر هذه الأفكار أو الفروض عن طريق جمع بيانات من الواقع العملي أو عن طريق الاختبارات العملية حيث يثبت صواب أو خطأ الأفكار أو الفروض المبدئية أو ضرورة تعديلها.

وتنشأ الحاجة إلى التنبؤ الذي يعتبر أساساً للتخطيط، والرقابة لتوقع التغيرات الممكن حدوثها في المستقبل، ولذلك نجد أن الدول لا تستطيع أن ترسم خططها وسياساتها سواءً كانت خطط اقتصادية أو اجتماعية إلا إذا اعتمدت على التخطيط العلمي الحديث الذي يعتمد بدوره على الإحصاء، ودور الإحصاء لا يقتصر على فترة إعداد الخطة بل يُستخدم أيضاً في تتبع التنفيذ، وعمل المقارنات بين التوقعات وقيم الظواهر الفعلية، ودراسة أسباب الانحرافات ومحاولة التغلب على هذه الأسباب.

وبالنسبة لجهاز الشرطة فمادة الإحصاء لها دور هام في مجال التنبؤ إذ يمكن للإحصاء أن يعطى مؤشرات جيدة عن حالة الجريمة، وبالتحليل الرقمي يمكن استنتاج مدى فعالية إجراءات المكافحة، ومدى كفاءة الأجهزة التي تتولى المكافحة، ومعرفة الأماكن التي تكثر بها ظواهر إجرامية معينة، وأوقات ارتكاب هذه الجرائم، وأسلوب ارتكابها وهذا بالطبع يساعد على وضع الخطط الالزامية لمكافحة الجرائم أو تعديل وتطوير الخطط القائمة بالفعل ، كما أن الإحصاءات تساعد على التعرف على حجم الظاهرة الإجرامية وتطورها بإجراء المقارنات بين أعداد الجرائم، وكذلك معدلات تغيرها من خلال دراسة تحليل السلسل الزمنية، كما أن استخدام الأساليب

الإحصائية يساعد على صنع الخطط والبدائل المناسبة في مواجهة حالات احتمالية ( ظروف عدم التأكد ) كما يمكن تحليل البيانات تحليلًا علميًّا للتعرف على الظروف والملابسات التي أحاطت بارتكاب الجرائم، وقياس درجة الارتباط ( معامل الارتباط ) بين الظواهر الإجرامية المختلفة لوضع التوصيات والحلول التي تساعد على وضع الخطط الكفيلة لمواجهة تلك الظواهر، كما تساعد على تقييم مدى كفاءة الأجهزة المنفذة.

#### • استخدام أساليب بحوث العمليات (OPERATIONS RESEARCH) في التنبؤ

التحليلات الكمية هي تطبيق الطريقة العلمية في تحليل وحل مشكلات اتخاذ قرارات الإدارة وفي الواقع فإن بحوث العمليات هي مصطلح مرادف للتحليلات الكمية، وهناك اصطلاحات أخرى تستخدمن غالباً للدلالة على نفس المجال، وهي " علم الإدارة "، " الطرق الكمية "، " تحليل القرارات "، " علم القرارات " والأسلوب الكمي في بحوث العمليات، تستخدم الأساليب العلمية في دراسة وتحليل المشكلات التي تواجه الإدارة كمياً بغرض إمداد الإدارة بالبدائل التي تساعدها في الوصول إلى أفضل الحلول لمواجهة هذه المشكلات.

ومن أساليب بحوث العمليات التي يمكن استخدامها في تخطيط عمليات الشرطة البرمجة الخطية لمعالجة مشكلات تخصيص الموارد بين أوجه استخدام متنافسة ومتباينة النتائج وتصميم بدائل تحريك الوحدات من مركز ثابت أو من مواقع مختلفة لمعالجة حدث أو أكثر في آن واحد أو على التوالي وتضم البرمجة الخطية الطريقة البيانية و "السمبلكس" والنقل والتخصيص وشبكات الأعمال (بيرت والمسار الحرج)، وتناسب هذه الطريقة نمط المشروع بما يسهل جدولة العمليات في مواقف أمنية حرجة متوقعة أو حراسة شخصيات هامة أو تطهير مناطق من مجرمين ومواجهة اضطرابات .

كما يمكن استخدام خرائط جانب GANT لأغراض الجدولة، واستخدام نظرية الصفوف لإدارة مواقف تتميز ببنقاط اختناق مروري، وكذا أسلوب المحاكاة والنموذج الاحتمالي STOCHASTIC الذي يصمم لمواجهة عمليات اغتيال أو هجوم متوقعة على أشخاص أو منشآت، وكذا نظرية التفاوض مع مخطفين - كما يمكن أيضاً استخدام شبكات الأعمال (بيرت والمسار الحرج) لتقييم بدائل في مواقف الأحداث الاحتمالية أو غير الاحتمالية، وتساعد هذه الطريقة على تحديد الأنشطة الحرجة التي تؤثر على كفاءة تنفيذ بديل معين أو أكثر، كما تساعد على تحليل فعالية التكاليف بمقارنة تكاليف الحلول البديلة لموقف ما مع المزايا النسبية المتاحة من كل منها كذلك تستخدم نظرية الصفوف للمفاضلة بين بدائل تعالج نقاط اختناق أو تكدس مروري، وهناك أسلوب المحاكاة الذي يفيد في التعبير عن الظاهرة موضوع المعالجة في المواقف الحرجة وهي المواقف المميزة للعمليات الميدانية، وكذا النموذج الاحتمالي STOCHAAKC الذي يصمم لمواجهة عمليات توقف محتملة للعمليات، ونظرية المباريات للتفاوض ، وهناك تحليل ماركوف الذي يمكن استخدامه للتنبؤ بالسلوك الإجرامي خلال فترة زمنية معينة.

كما أن النماذج بتصميماتها المختلفة تعد من أهم المعيّنات في عملية صنع القرار، وتبدو أهمية ذلك واضحة بشكل خاص في المنظمات التي تعمل في بيئة تنافسية حافلة بمتغيرات متعددة

ومتزايدة، فزيادة أو تعدد المتغيرات وفقاً لدرجة تغير البيئة الواجب تحليلها والسيطرة عليها يتطلب الاستعانة بالنموذج أو النماذج كأداة مساعدة على تصور هذه المتغيرات، وحسن التعامل معها وهذا يساعد على تصميم وتقدير سيناريوهات وإستراتيجيات وخطط بديلة والمفاضلة بينها كأساس موضوعي لاتخاذ قرار أو قرارات فاعلة.



# مركز الإعلام الأمني

## Police Media Center

مركز الإعلام الأمني  
Police Media Center

لمفهوم البيانات - وهي المادة الأولية للمعلومات. دور جوهري وحيوي للتنبؤ الكمي حيث أن البيانات هي مادة العمل الإداري وتتوقف كفاءة وصلاحية القرارات التي تتخذ على مدى توافر ، وتكامل البيانات الازمة لاتخاذ القرار، فالقرارات داخل الوحدات المختلفة يمكن أن تتخذ في ظل ثلاثة ظروف مختلفة هي :

**1. ظروف التأكيد التام** : وذلك عندما تتوافر معلومات كافية بشأن التصرفات البديلة محل المشكلة ويكون ناتج كل بديل معروف جيداً ، غالباً ما تسود هذه الظروف عند التعامل مع المشكلات الروتينية والمتكررة ، والتي توجد قواعد وإجراءات مسبقة لحلها .

**2. ظروف الخطر** : وذلك عندما تتوافر معلومات يمكن من خلالها تحديد نواتج استخدام كل بديل ، ولكن هذه النواتج غير مؤكدة الحدوث ، وبالرغم من ذلك توجد إمكانية لتقدير احتمالات حدوث كل ناتج منها ويتضمن تحليل الخطر حساب القيمة المتوقعة لكل بديل ثم اختيار البديل الذي يتضمن أفضل قيمة متوقعة .

**3. ظروف عدم التأكيد** : وذلك عندما لا تتوافر أية معلومات يمكن من خلالها تقدير احتمالات حدوث نتائج كل بديل من بدائل التعرف .

• **أهمية المعلومات للتنبؤ :**

يتضح مما سبق أن المعلومات هي الزاد الرئيسي لصانع القرار ، فمن الطبيعي أن يقوم تخطيط العمليات عموماً والشرطية منها بصفة خاصة على قدر كافٍ ، ومحدث من المعلومات كأساس للتنبؤ ، وتصميم الأهداف وتصنيف الموارد الشرطية بما يساعد على كفاءة استخدامها ، وفي إصدار القرارات الإستراتيجية بشكلٍ خاص كما تقييد المعلومات في تصميم سياسات العمليات الشرطية ، وعموماً فالمعلومات لازمة لكافية مراحل عملية صنع القرار ووضع الخطة ، و المعلومات قد تكون نابعة من البيئة الداخلية للنظام مثل أعداد وطريقة توزيع الموارد البشرية والتوزيع الجغرافي للوحدات ومعدل توزيع التجهيزات ، كما أن هناك معلومات من البيئة الخارجية مثل خصائص التجمعات ومناطق الشغب والمثيرات الأمنية ، والجرائم السابقة ، وتوزيع الظواهر الإجرامية جغرافياً وزمنياً.

وما يسببه قصور نظام المعلومات من عوامل عدم التأكيد بشأن المستقبل الوشيك أو المتوسط أو طويل الأجل له آثار خطيرة على فعالية تخطيط ، وتنفيذ العمليات ، وبالتالي على الأرواح والمتلكات والرأي العام ، لذلك يتطلب تخطيط العمليات الشرطية نظاماً فعالاً للمعلومات يتيحها كاملة متعددة ، وبسرعة تتناسب وطبيعة المواقف الأمنية ودرجة ديناميكيتها وخطورتها .

وبالنسبة لمجال العمل الأمني تتمثل أهمية جمع البيانات بالآتي :

-1 الاعتماد على كم هائل من المعلومات والبيانات ، ولكن عامل السرعة في جمعها وتشغيلها لا يقل أهمية عن توافر البيانات نفسها والتأكد من صحتها ودققتها وحداثتها وتكاملها "قدر الإمكان" ثم سرعة تحليلها .

- 2 أن البديل المُتّخذ للقرار يجب أن يوازن بين أمرتين ( الأول ) تأكيد هيبة وقوة جهاز الشرطة وقدرته على تحقيق الأمن، و ( الثاني ) الحفاظ على سلامة العلاقة بين جهاز الشرطة وبين باقي قطاعات المجتمع .
  - 3 أن تحكم عملية الاتصال ونقل الأفكار والبيانات والتعليمات من المسؤولين إلى جميع مستويات الجهاز في شتى أنحاء الدولة بسهولة ويسر .
  - 4 التنسيق بين الأجهزة الفرعية للشرطة في مجال جمع البيانات إذ تعتبر هذه الأجهزة النوعية في واقع الأمر مكونات جهاز الشرطة الذي له أهدافه المحددة والموحدة .
  - 5 التوجيه لتصحيح المسار ، ودفع جهود العاملين في الاتجاه الصحيح لتحقيق الهدف .
  - 6 الرقابة للتأكد من أن الأهداف والمهام تم تحقيقها طبقاً للخطة الموضوعة ، ثم التوجيه لتدارك ومعالجة السلبيات ، والتأكد على الإيجابيات .

ومن جميع ما سبق يتضح لنا أن النظام المستخدم للتنبؤ يجب أن يقوم على قاعدة معلومات دقيقة ومحضنة وكافية ، وحيادية مع استخدام قدرة الحاسوبات الآلية في معالجة الكم الهائل من الإحصاءات والبيانات الأمنية بما يهيئ تصوراً مستقبلياً للموافق وفق احتمالات لوقوع أحداث معينة في ظروف تتبادر في درجة تعقيدها ، وبالتالي تصميم خطط ونماذج بديلة وإعداد سيناريوهات محاكية للواقع والتدريب عليها لمواجهة هذه الموافق والظروف المحتملة أو الوشيكية .  
الوقوع .

## المبحث الثاني إدارة المعرفة والقيمة المضافة

في الإدارة التقليدية في بداية القرن العشرين، كان الاهتمام بالاستخدام الأمثل: للعمالة، وقطع الغيار، وبباقي الأصول الملموسة طبيعياً، كان رأس المال يعود دائماً للمصانع و المعدات والمكائن والمدخلات الأخرى من خلال العاملين في عمليات الإنتاج. ولكن في المؤسسات الحديثة التي تتبني مبادرات إدارة المعرفة، فإن مفهوم رأس المال هو أبعد و أوسع من ذلك حيث يتضمن رأس المال الفكري وتأثيره على السلوك الفردي والتنظيمي. وبالإمكان دمج مكونات رأس المال الفكري في مفهوم واحد ، من منظور إدارة المعرفة.

إن تقدم أية دولة في هذا العصر يتوقف على قيمة المعرفة فيها، وعلى قدرتها على إدارة هذه المعرفة لصياغة السياسات العقلانية، واتخاذ القرارات الرشيدة، والإنجاز وفق مستوى الأداء المنشود والمخطط له سعياً للارتفاع.

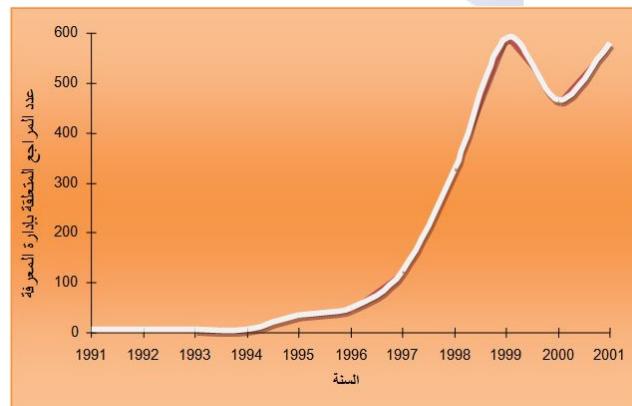
قد لا تكون ممارسة إدارة المعرفة حديثة لأنه تم اكتساب المعرفة وتداولها على مر العصور وما يمكن اعتباره حديثاً هو دخول إدارة المعرفة كمهمة مركبة في إدارة الأعمال.

ويعتبر كارل ويج Wiig K هو أول من ابتكر مفهوم إدارة المعرفة وذلك في ندوة لمنظمة قوى العمل الدولية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، وكان ذلك عام 1986م. وقد ساهم مجموعة من الباحثين بعد ذلك في تطوير مفهوم إدارة المعرفة حتى وصلت إلى درجة نضجها الحالية، ومنذ العام الميلادي 1986 حتى منتصف التسعينيات كانت هناك أحداث قليلة جدًا متعلقة بإدارة المعرفة.

وفي عام 1991 قامت شركة المحاسبين الاستشاريين برييس ووترهاوس بدمج إدارة المعرفة ضمن إستراتيجيات عملها. بعد ذلك بستين (1991م) ظهرت واحدة من أوائل الأوراق العلمية المنشورة في الدوريات وهي (Harvard Business Review). وفي 1993م قام ويج بنشر واحد من أوائل الكتب في إدارة المعرفة (Knowledge Management Foundation). وفي السنة التالية (1994م) عقد أول مؤتمر في إدارة المعرفة (Knowledge Management Network) وفي نفس العام، ظهر أول مكتب استشاري يوفر خدمة إدارة المعرفة لعملائه. ومع حلول عام 1995 ظهر وبشكل مفاجئ اهتمام كبير بإدارة المعرفة، حيث إزدادت الأوراق العلمية ذات العلاقة بإدارة المعرفة والمنشورة في الدوريات، إضافة إلى ظهور عدد من المؤتمرات والندوات المتعلقة بإدارة المعرفة. فقد أظهرت دراسة بونزي وكونيج أن البحوث العلمية ازدادت بشكل

مفاجئ في عام 1995 كما يظهر في الرسم البياني في الأسفل. وبتقسي محتويات قواعد بيانات الدوريات العلمية BIDS و ISI و Pro Quest Direct وجد أن عدد المراجع ذات العلاقة بإدارة المعرفة ارتفع من مرجع واحد في عام 1993م إلى 32 مرجعاً في عام 1998م. كما تم نشر أكثر من 30 مرجعاً في إدارة المعرفة خلال العامين 1996 و 1997م وذلك في الولايات

المتحدة وأوروبا، وقد توقع كوينتاس انه يتم صرف 816 مليون جنيه إسترليني سنويًا على الاستشارات في إدارة المعرفة في الولايات المتحدة وأوروبا.



زيادة مفاجئة في عدد المراجع المتعلقة بإدارة المعرفة منذ 1995

ومن هنا فقد قسم الباحث هذا المبحث إلى المطالب التالية :

**المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة .**

**المطلب الثاني: مدير المعرفة ومهام وظائفهم .**

**المطلب الثالث: مجالات الاستفادة من إدارة المعرفة.**

## المطلب الأول مفهوم إدارة المعرفة (Knowledge Management)

إدارة المعرفة عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها ، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل مشكلات التعلم، والتخطيط الإستراتيجي.

### مركز الإعلام الأمني Police Media Center

وتعرف إدارة المعرفة، بأنها "منظومة متكاملة ومتراقبة من القيم والأسس والمهارات والخبرات والتقنيات، التي تعمل على التعاطي مع هذا الكم الضخم من المعلومات والبيانات".

كما عرفها آخرون بأنها" هندسة وتنظيم البيئة الإنسانية والعمليات التي تساعد المؤسسة على إنتاج المعرفة وتوليدها، من خلال اختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً نقل وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ليتم تضمينها في الأنشطة الإدارية المختلفة، وتوظيفها في صنع القرارات الرشيدة وحل المشكلات، والتعلم التنظيمي، والتخطيط الاستراتيجي".

ويرى الباحث أن إدارة المعرفة هي "التركيز على الجانب التفاعلي بين النظام الاجتماعي في المنظمة والتطبيقات التكنولوجية أي التفاعل بين الجانب البشري والتكنولوجي ، بهدف بناء نظام فعال ليكون مثل ذاكرة المنظمة لحفظ الخبرات والجوانب المعرفية ضمن حدود المنظمة وتسهيل المشاركة بين الأفراد". إدارة المعرفة تسعى وتشجع تحويل المعرفة والخبرة من فائدة فردية إلى فائدة جماعية لتحقيق الأهداف والغايات.

وتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً رئيساً ومحورياً في بناء نظم إدارة المعرفة من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج المعرفة ونقلها. وتساعد أدوات إدارة المعرفة في جمع وتنظيم معرفة الجماعات، ومن ثم جعل هذه المعرفة متوفرة ومتاحة للجميع.

#### • تصنيف المعرفة:

- وقد صنف ( Polanyi ) المعرفة إلى فرعين أساسين:
  1. المعرفة الضمنية ( tacit ).
  2. المعرفة الظاهرة ( explicit ).

وقد أشار كل من ( Nonaka and Takeuchi ) إلى أن الأصول غير الملموسة كالقيم والصورة الذهنية للمنظمة، والحس، والاستعارات، ونفاد البصيرة تشكل أهم الأصول التي ينبغي الاعتناء والاهتمام بها لأنها تشكل قيمة مضافة للعمليات اليومية التي تقوم بها المنظمة.

### مركز الإعلام الأمني Police Media Center

## 1. المعرفة الضمنية

وتتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات (Know-How Skills) والتي هي في حقيقة الأمر توجد في داخل عقل وقلب كل فرد والتي من غير السهولة نقلها أو تحويلها للأخرين. وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدراكية.

## 2. المعرفة الظاهرة

وتتعلق المعلومات الظاهرة بالمعلومات الموجودة والمحزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، والمستندات، ومعايير العمليات والتشغيل) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب. وقد ميز Polanyi بين نوعين من المعرفة عندما قال "إننا نعرف أكثر مما يمكن أن نقول" "We can Know more than we can tell" وفي ذلك إشارة صريحة بالطبع لصعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطقية.

### • عناصر المعرفة

#### 1. البيانات

البيانات مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة يتم إبرازها وتقديمها دون أحكام أولية مسبقة. وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها، وتنقيحها، وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي.

#### 2. المعلومات

المعلومات هي في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح صفة المصداقية ويتم تقديمها لغرض محدد. فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، أو لغرض الاتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش. فالمعلومات هي بيانات توضح في إطار ومحتوى واضح ومحدد وذلك لإمكانية استخدامها لاتخاذ قرار. ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة ومنها الشكل الكتابي، أو صورة، أو محادثة مع طرف آخر.

#### 3. القدرات

المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على صنع مجموعة من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها. وقد منح الله بعض الأفراد القدرة على التفكير بطريقة إبداعية والقدرة على تحليل وتفسير المعلومات ومن ثم التصرف بناءً على ما يتتوفر من معلومات. إذا لم يتوافر لدى الأفراد القدرات والكفاءات الأساسية للتعامل مع المعلومات عندئذ نستطيع القول إن أحد المحاور الأساسية للمعرفة مفقود.

## 4. الاتجاهات

فوق كل هذا وذاك المعرفة وثيقة الصلة بالاتجاهات. إنها في حقيقة الأمر الاتجاهات التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصرف. لذا، يشكل عنصر الاتجاهات عنصراً أساسياً لإدارة المعرفة وذلك من خلال حفز فضول الأفراد، وإيجاد الرغبة وتحفيزهم للإبداع.

## المطلب الثاني مدير المعرفة ومهام وظائفهم

لقد أصبحت المعرفة المتمثلة بالخبرة الإنسانية والقيم والمعتقدات والمهارات حاليًا، من أكثر العناصر فاعلية وتأثيراً... وأصبح العنصر البشري هو الأساس في عصر إدارة المعرفة "رأس المال البشري أو الفكري " Intellectual Capital ذلك أن الأفراد قد يذهبوا ويأتي غيرهم... وقد تخزن المؤسسة بعضاً من خبراتهم في قاعدة بياناتها ولكنها لا تستطيع مسح عقولهم لتخزين ما فيها مباشرة، كما لا يمكنها ترميز الخبرة الكامنة ما لم يصرح بها، وبذلك لا يستطيع اللاحق أن يسترجع خبرة السابق، مهما كانت التكنولوجيا على درجة من التطور.

إذن الإنسان هنا هو القادر بمساعدة التكنولوجيا على تفسير الخبرة الكامنة في عقله، وإعادة استخدامها لتوليد خبرة جديدة. وبالتالي، فإن الأفراد فقط هم "الذين يمكنهم أن يأخذوا الدور الأساس في تكوين المعرفة، وإن الحواسيب مجرد أدوات يمكن لإمكانياتها العظيمة معالجة المعلومات، وإن مخرجات المعالجة ليست ناقلاً ثرياً للتفسيرات البشرية المتعلقة بالعمل المحتمل، بل تقطن المعرفة في السياق الشخصي للمستفيد اعتماداً على تلك المعلومات المخرجة".

ويمكن تصنيف المختصين في مجال المعلومات والمعرفة إلى ثلاثة فئات كبرى:  
**فئة المجهزين:** الذين يعملون على ترقية تقنيات الأجهزة والبرمجيات والخدمات من أجل تحسين الخط التشغيلي في مؤسساتهم.  
**فئة الممولين للمعلومات:** وهم الذين يوفرون خدمات مثل الإنترانيت والإنترنت والنظم الآلية للعملاء.

**فئة اختصاصي التعليم التنظيمي:** الذين يحللون نظم المعرفة الضمنية والصريحة في مؤسساتهم، وإعداد المقترنات والتوصيات بشأن تعزيز مستويات الأداء.  
والمختصون لا يرون في التكنولوجيا بأنها "تاختط بالمعرفة الضمنية، التي في عقول الأفراد المتمثلة بالأفكار والخبرة والقيم والفعل والأحساس"، بل ويفسدون بأن فاعلية وكفاءة العاملين على إدارة المعرفة، تعتمد بشكل كبير على التعاون والتواصل في جهودهم، والكشف عن أنفسهم، والتعريف بها للمجتمعات، لأغراض الممارسة سواء داخل أو خارج المؤسسة".  
إن اختصاصي التكنولوجيا إنما ينظرون إلى إدارة المعرفة على أنها عمليات تحليل وتصميم وتنفيذ النظم. ومن هنا، فهي عمليات تتكامل فيها المعرفة الصريحة (المتضمنة في المطبوعات والوثائق وشبكة الإنترن特 وغيرها)، مع المعرفة الضمنية (المتحصل عليها من خلال الاتصال المباشر والأعمال الشخصية وما سواها) مع البنية التحتية الحاملة لهما معاً.

### • مهام ووظائف مدير المعرفة :

إن مهام ووظائف مسؤول المعرفة، هي تحديد النواص في الإمكانيات والأداء، وتحديد الأفكار الجديدة واحتياجات المؤسسة، وتصنيف الموارد البشرية، والتأكد من أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، تدعم خلق المعرفة، والمشاركة فيها وتنفيذها، وتساهم في بناء قاعدة دعم على جميع المستويات المعرفية، بما فيها نشر قوة المعرفة داخل المؤسسة.

ويتضح مما سبق أهمية الدور الذي تلعبه المعلومات في عملية صنع القرارات، ومدى أهمية أن تتوافر هذه المعلومات في التوقيت والشكل المناسب فضلاً عن دقتها، وارتباطها الوثيق بموضوع القرار الذي يصدر من جانب رجل الإدارة والتعريف العلمي للمعلومات (INFORMATION) يتمثل في أنها خاصية البيانات النابعة أو الناتجة بواسطة عمليات أجريت عليها من قبل، وقد تتمثل تلك العمليات في نقل البيانات أو في اختيارها أو تنظيمها أو تحليلها – أي أن المعلومات تعتمد على العملية المنتجة لها – وتعتبر المعلومات في حالة وسط بين البيانات، والمعرفة فالبيانات (DATA) هي المادة الأولية التي تستخلص منها المعلومات ( فهي بنود البطاقة الشخصية، وقراءات أجهزة القياس، وهي ما ندركه بحواسنا كحركة العين، وإيماءة الرأس، وإشارة اليد ) فالبيانات هي ركيزة المعلومات والمتغير المستقل الذي لا يستحدث، والمعلومات هي المتغير التابع لها، أما المعرفة ( KNOWLEDGE ) فهي المفهوم الذي يحول الأفكار، والآراء المفيدة إلى أفعال تتعدى مفهوم المعلومات، أي هي معلومات مجتمعة، ومنظمة، ومستخدمة تؤدي إلى الحل، أو الخبرة أو السلوك المتخذ بالفعل، وتمثل هذه التعاريف لكل من البيانات، والمعلومات، والمعرفة في المعادلة التالية:

- |   |    |
|---|----|
| اللحوظة + التمعن والتفكير فيها = الحقائق والبيانات. | -1 |
| البيانات + التجميع + التنظيم = المعلومات.           | -2 |
| المعلومات + التجميع + التنظيم = المعرفة.            | -3 |
| المعرفة + الفعل = الحل / القرار / التقدم.           | -4 |

ويرى الباحث في هذه المعادلة أنه يجب تطبيق أساليب التبيؤ الكمي في الخطوة الثالثة من المعادلة، وكذا إضافة الصبغة الشخصية ( وهي محصلة القدرات الذهنية، والمهارات، والخبرة الشخصية لمتخذ القرار ) في الخطوة الرابعة فتصبح المعادلة كالتالي:

- 1 الملاحظة + التمعن والتفكير فيها = الحقائق والبيانات.
  - 2 البيانات + التجميع + التنظيم = المعلومات.
  - 3 المعلومات + التجميع + التنظيم + تطبيق أساليب التنبؤ الكمي = المعرفة.
  - 4 المعرفة + الصيغة الشخصية + التخطيط الجيد = الحل الأمثل / القرار الرشيد / التقدم.

## المطلب الثالث

### مجالات الاستفادة من إدارة المعرفة

لقد وفرت إدارة المعرفة الكثير من الفرص للمنظمات في المجتمعات المتقدمة، لتحقيق تقدم تنافسي من خلال ابتكارها لتقنيات جديدة، ووسائل إنتاج جديدة، وأساليب عمل جديدة ساهمت في تخفيض التكاليف وفي زيادة الأرباح مع تقديم خدمات جديدة ، وكل ذلك دفع إلى خلق ما يسمى بصناعة المعرفة التي أصبحت اليوم عنصر تنافس حقيقي بين الدول والمجتمعات. و يبدو أن هذا التوجه قد صار أساسياً وليس ظرفيًّا عابراً.

أما مجالات الاستفادة من إدارة المعرفة فتكمّن في التنبؤ والتخطيط، والإسهام في صناعة القرارات وحل المشكلات، وتطوير الإنتاج، وإدارة التغيير، عبر التعليم والتدريب والارتقاء بمستوى العاملين حيث إن جزءاً متعاظماً من الصناعات الحالية للثروة، هي صناعات معرفية.

بالتالي فإنه بإمكان هيئة الشرطة أن تستفيد من إدارة المعرفة، وتحويلها إلى منتجات وخدمات، وأساليب ذات قيمة. وهذا ما سيساهم بالتالي، في إرساء أسس الأمن المعلوماتي القادر على النمو، وعلى تقديم نموذج متتطور في استخدام المعرفة لجميع الأنشطة الإدارية والتي من أهمها التخطيط واتخاذ القرارات.

## • عمليات إدارة المعرفة

### إنشاء / الاقتناة.

تعني إنشاء أو اقتناة أي محتوى مثل: الصور، الوثائق، الخطابات، ملفات أي برامح (الوورد / اتوCAD / إكسيل... الخ)، الوسائط المتعددة.

### تعديل

عمل التعديلات اللازمة على المحتوى حسب حاجة العميل أو العمل. فمثلاً الوسائط المتعددة يتم تعديلاً لها لتلائم الاحتياجات الفورية للعميل.

### استخدام

المعلومات المستخدمة لغرض مفيد، والتي قد تشمل المباع منها أو الموزعة. على سبيل المثال، الدليل المطبوع والذي تم توزيعه هو نتاج استخدام محتوى المعرفة.

### المحفوظات

المعلومات المخزنة في نماذج وقوالب للحفظ عليها ، من المنظور المادي والثقافي المتغير. فمثلاً الوسائط المتعددة في الكتيب يمكن وضعها على أفراد مدمجة وتخزن في موقع آمنة من الحرائق أو العبث.

النقل نقل المعلومات من مكان إلى آخر في ملفات الكترونية .

### ترجمة / إعادة الهدف

المعلومات تترجم إلى شكل أكثر فائدة لمجموعات أخرى من المستخدمين أو لغرض جديد. محدودية الوصول إلى المعلومات الأصلية أو المعلومات المترجمة إلى صيغة ما وذلك حسب وظيفة ودور كل مستخدم في المنظمة. على سبيل المثال: المديرون في المنظمة يصلون إلى المعلومات بطريقة محمية وآمنة، والوصول إلى كلمات السر محمي ويمكن ترك حرية الوصول إلى الموقع على الانترنت بهدف نشر المعلومات التي تريد المنظمة إتاحتها إلى العامة.

## • أهمية استخدام طرق التنبؤ وإدارة المعرفة في صناعة القرار :

هناك علاقة قوية بين المعرفة والتنبؤ ، فالتنبؤ مبني على المعرفة ، كما أن الفهم هو نقطة البداية التي تنفذ منها إلى المجهول ، وذلك لأننا بعد أن نفهم ظاهرة ما فهـماً مبدئياً فإننا سنحاول أن نستفيد من النتائج التي حصلنا عليها أي نستنتج من العلاقة الوظيفية التي اكتشفناها نتائج أخرى ، أو نحاول أن نطبق التعلم الذي وصلنا إليه على مواقف جزئية أخرى غير تلك التي اكتشفناها ، وذلك لكي نستفيد من هذا التنبؤ ، فالتنبؤ إذن يبني على انتظام القاعدة العامة على مواقف أخرى غير تلك التي قامت على أساسها تلك القاعدة ، أو بمعنى آخر تصور النتائج التي يمكن أن تترتب على استخدامنا للمعلومات التي توصلنا إليها في مواقف جديدة ، ولا شك

إن هذا التنبؤ سيساعد من ناحية أخرى على زيادة الفهم والمعرفة ، لأن التنبؤ سيصبح جزءاً من خطة التحقق التي نختبر بها صحة معلوماتنا ، فإذا ثبتت صحة تنبؤاتنا ، فإن معنى ذلك إن المعلومات التي أقمنا التنبؤ على أساسها معلومات صحيحة فتحن عندما نتبأ نقيم في الواقع علاقات جديدة ليس من السهل التتحقق من وجودها فعلاً بناء على معلوماتنا الماضية وحدها .

والتنبؤ المستقبلي من المصادر الموثوق بها يؤدي إلى إرشاد صانع القرار إلى اختيار البديل الأنسب من بين البدائل المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة من عملية صناعة القرار ، وكذا للتنبؤ بالنتائج المحققة من اتخاذ كل بديل ، ويمكن هنا استخدام طرق التوزيع الاحتمالية للحد من حالة عدم التأكيد والوصول إلى القيمة المتوقعة إذ إن عنصر التوقع والتنبؤ من خلال إدارة المعرفة يعد من أهم العناصر التي يجب الاعتماد عليها في مجال صناعة واتخاذ القرارات ولا سيما الأمنية منها فاستخدام طرق التنبؤ العلمي ( استخدام علم الإحصاء وبحوث العمليات والتحليل الإعلامي ، والتحليل الاستراتيجي ، وعلم تحليل السياسات العامة ) تؤدي إلى القضاء على عامل المفاجأة ، والتغلب على معوقات عملية صناعة واتخاذ القرارات والوصول إلى مرحلة الرشد في اتخاذ القرارات .

### النوصيات

من العرض السابق توصل الباحث إلى عدد من المقترنات والتوصيات التي يقترح الأخذ بها لتحقيق أداء أفضل للإدارة الشرطية ومنها :

#### **(1) تحقيق الوعي بإدارة المعرفة وترسيخ ثقافة المشاركة بالمعرفة من خلال :**

(أ) العمل على تأسيس بنك للمعلومات تجمع فيه كافة الموجودات المعرفية وال المتعلقة بالعمل الشرطي وفهرستها ومن ثم الإعلان عنها وتعيمها والتشجيع على الاستفادة منها من خلال شبكة الانترنت الداخلية لإتاحة المجال للجميع للوصول إلى المعرفة وإفساح المجال أمامهم لتقديم التغذية الراجعة FEED PACK أو تبادل المعرفة من خلال الاتصال الإلكتروني.

(ب) عقد دورات متخصصة في إدارة المعرفة " بمعهد نظم المعلومات " بهدف التوعية والتدريب على ممارسات ونظم إدارة المعرفة مع إشراك عدد كبير من كافة المستويات الإدارية من مدراء ، ورؤساء أقسام المعلومات ، وأفراد وعاملين مدنيين حتى يمكنهم نقل خبراتهم المكتسبة في هذا المجال إلى زملائهم في العمل .

(ج) تشكيل فريق متخصص معنى بإدارة المعرفة بكل مديرية أمنية، أو مصلحة أو إدارة عامه " ول يكن قسم المعلومات والتوثيق بالجهة " مع توفير الإمكانيات الالزامية له وتدريبه وتسهيل مهمته بحيث يتولى هذا الفريق مسؤولية وضع الأسس لتطبيق إدارة المعرفة وصياغة الإستراتيجية الخاصة بإدارة المعرفة ومتابعتها وتقييمها .

(د) إعداد نشرة متكاملة عن إدارة المعرفة ، ومفهومها ، وأهميتها ، وعلاقتها بتحقيق الأهداف وفائدةتها على المستوى الفردي والمؤسسي وتعيمها على كافة الجهات.

(2) إنشاء آلية داخل الجهة التدريبية، ولا سيما معهد نظم المعلومات بالإدارة العامة للمعلومات والتوثيق لتطوير استخدام الشبكات في التدريب الأمني، أو ما يطلق عليه (web Based Training) ، ولا سيما لاتجاه الحديث بتطبيق بعض نماذج الحكومة الالكترونية.

(3) تحقيق التوازن والتكامل والتدرج بين برامج تدريب مختلف الفئات في إطار رؤية نقدية ل الواقع واستشرافي للمستقبل واحتمالاته ودراسة ما هو كائن من أنشطة تدريبية وتقدير وتطوير المناهج المعروض بها ، واستبعاد ما تبين عدم وفائه لأهدافه ، واستحداث ما اتضحت الحاجة إلى عقده من أنشطة تدريبية بصفة مستمرة مثل " عقد دورات تدريبية حديثة ومتقدمة في التأمين وأساليبه ووسائله ومكافحة الجرائم المعلوماتية ، وآمن المعلومات وتحليل المخاطر ، وإدارة الأزمات والكوارث ، وغسيل الأموال ، وتأمين قواعد البيانات ، ونظم المعلومات الجغرافية بالتكامل مع نظام تحديد الأماكن العالمي ونظم الاستشعار عن بعد ، وبحوث العمليات ، وبرنامج spss الإحصائي ... الخ.

## مركز الإعلام الأمني Police Media Center

### قائمة المراجع

#### أولاً : الكتب العلمية :

- د / أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والمنتجات، القاهرة، الطبعة الرابعة، بدون دار نشر، سنة 1999م.
- د / أحمد ضياء الدين محمد خليل، أسس الإستراتيجية الجنائية وتطبيقاتها الأمنية، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، سنة 1995م.
- د/ السيد نور، مقدمة في علم الإحصاء، الإمارات العربية للتوزيع والنشر، دبي ، سنة 1978 م .
- إبراهيم رمضان الدبيب ، "إدارة المعرفة" ، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك، سنة 2008 .
- د / جيهان أحمد رشتي ، الأسس العلمية لنظريات الإعلام ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، بدون سنة نشر.
- د/ عبد الكريم درويش ، ليلى تكلا ، أصول الإدارة العامة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، سنة 1995م.
- د/ محمد عبد الفتاح منجي، د/ محمد كمال مصطفى، تخطيط القوى العاملة بين النظرية والتطبيق، القاهرة، سنة 1978 .
- د/ محمد جلال أبو الذهب ، مبادئ الإحصاء ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، سنة 1981 .
- د/ عبد الحميد عبد اللطيف، استخدام الحاسوب الآلي في مجال العلوم الاجتماعية ( تشغيل برنامج SPSS من خلال WINDOS - الجزء الأول، بدون دار نشر ، القاهرة، يونيو سنة 1998 .
- أ.د/ صالح رشيد العقيلي ، م/ سامر محمد الشايب ، التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج SPSS (إدخال البيانات ، والتمثيل البياني ، والتحليل الإحصائي ) ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، سنة 1989 .
- د/ عبد القادر حليم ، مدخل في علم الإحصاء ، بيروت ، منشورات بويدات ، الطبعة الأولى ، سنة 1985 .
- د / مأمون سلامة ، أصول علم الإجرام ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، سنة 1967م.
- د / عوض محمد ، مبادئ علم الإجرام ، مؤسسة الثقافة ، الإسكندرية ، سنة 1980 .
- د / زكي نجيب محفوظ ، د / أحمد أمين ، قصة الفلسفة الحديثة ، مكتبة النهضة العربية ، الجزء الأول ، الطبعة السادسة، القاهرة ، سنة 1983 .
- د / سعيد محمود عرفة ، الحاسوب الإلكتروني ونظم المعلومات الإدارية والمحاسبية ، دار الثقافة العربية القاهرة، سنة 1984 .

- د / محمد فتحي محمد علي ، الإحصاء في التخطيط ، مكتبة عين شمس، القاهرة ، سنة 1979م.
- د / كمال حمدي أبو الخير ، أصول الإدارة العلمية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة، سنة 1974 م .
- د / تركي إبراهيم سلطان ، التحليلات الكمية في اتخاذ القرارات ، عمادة شئون المكتبات ، جامعة الملك سعود، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، سنة 1984 م .
- د / علي السلمي، بحوث العمليات، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، سنة 1972م.

- د/علي عبد الهادي مسلم، مذكرات في نظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر ( المبادئ والتطبيقات ) مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، سنة 1994 م.
- د/ محمد محمد الهادي، التطورات الحديثة لنظم المعلومات، القاهرة، دار الشروق، سنة 1994 .

### **ثانياً : الأبحاث والمجلات والتقارير العلمية :**

- د / حسنين توفيق إبراهيم، الأمن في عالم متغير، دراسة في أهم القضايا والمشكلات الأمنية العالمية الراهنة مجلة الفكر الشرطي، الشارقة، العدد 23 ديسمبر 1997م.
- العولمة وتأصيل العلوم الشرطية في الوطن العربي ، قضايا وتساؤلات حول المستقبل ، مجلة الفكر الشرطي المجلد الثامن ، العدد الأول ، الشارقة ، الإمارات العربية المتحدة ، سنة 1999م.
- د/ أحمد سيد مصطفى ، تخطيط عمليات الشرطة ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد الثالث عشر ، العدد الثالث سنة 1989م.
- النماذج كأساس مساعد في عملية صنع القرار ، بحث منشور بمجلة الإدارة، المجلد 21 العدد الثاني، القاهرة، 1988 .
- دكتور / محمد محمد عنب، تنمية الوعي الأمني في المجتمع، مجلة مركز بحوث الشرطة، أكاديمية الشرطة العدد الثالث عشر، يناير سنة 1998م.
- د / فريدون محمد نجيب، استخدام نموذج الشبكات في تخطيط العمليات الشرطية، بحث مقدم إلى مركز بحوث الشرطة، القاهرة، سنة 1984م.
- د/ محمد ماهر قنديل، بحث التنظيم الأمني لنظم المعلومات والاتصالات، القاهرة، مركز بحوث الشرطة سنة 1989 .

### **ثالثاً : رسائل الدكتوراه :**

- فريدون محمد نجيب ، الحسابات الأمنية ، رسالة دكتوراه مقدمة إلى أكاديمية الشرطة- كلية الدراسات العليا ، القاهرة ، سنة 1996 .
- د / مصطفى أحمد علي ، محاضرات في مادة الإحصاء للطلبة الدارسين في دبلومى الأمن العام إدارة الشرطة كلية الدراسات العليا ، أكاديمية الشرطة، القاهرة ، سنة 1989م، 1999 م .

**رابعاً: المراجع باللغة الأجنبية :**

**Forecasting Methods 'Steven C . Wheelwright & Rob J Hyndman**  
NEW ، John Wiley & Sons Inc ، Third Edition ، And Applications  
PP14. ، 2000 ، YORK

Westelius، A. and P. Martens son، The Midas touch in knowledge management projects – beware، your wish could come true. Electronic journal of project management 2004. 2(2): p. 35-44.

Wiig، K.، Knowledge management foundations. 1993، Arlington، TX: Schema Press.

Ponzi، L. and M. Koenig (2002) Knowledge Management: Another Management Fad? Information Research Volume، 8 (1)، paper no. 145 [Available at <http://InformationR.net/ir/8-1/paper145.html>]

The current state of knowledge management. ، T.J.،Beckman Boca Roton: CRC Press LLC.، 1999

L. (2000) "Diagnosing cultural barriers to ، D. W. and Fahey،DeLong Vol. ،" Academy of Management Executive،knowledge management pp. 113-127. ، November، No. 4،14

1998.،USA، SPSS Inc ، (7)SPSS-X Tables And Edition

1999.،USA ،SPSS Inc،(8)SPSS(10.0) Syntax Reference Guide

1999.، USA ،SPSS Inc ، Guide ،(9)SPSS(10.0) Applications

1998.،USA ،SPSS Inc ،(10)SPSS Base 8.0 Users Guide

**خامساً : مصادر شبكات المعلومات :**

- شبكة معلومات وزارة الداخلية (الإنترنت) على العنوان

<HTTP://10.10.1.2/TEAM/MAGAZIN%204/INTERNET.HTM>.

- شبكة الإنترنت على العنوانين :

<WWW.maths.monash.edu.au/hyndman/forecasting/>

<www.weatherhead.cwru.edu/forecasting/>

<www.iabf.org>

[http://www.moelp.org/forum/forum\\_posts.asp](http://www.moelp.org/forum/forum_posts.asp)

[http://www.elyahyaoui.org/idarat\\_maarifa.htm](http://www.elyahyaoui.org/idarat_maarifa.htm)

\*<HTTP://WWW.SPSSCIENCE.COM/SPSS11/INDEX.CFM>.

[مفهوم إدارة المعرفة ،](http://www.moe.gov.jo/EDSS/know/g/m2.htm)

[د/ سعد مرزوق العتيبي ، إدارة المعرفة ،](http://mmsec.com/m3-files/marefa.htm)