

رأس المال الفكري وإدارة المعرفة في العصر الحديث - تداخل المفاهيم وتكامل العلاقة -

د. فارس فضيل*

أ. فرطاس فتيحة**

Résumé

Cette étude vise à illustrer la nature du capital intellectuel et la gestion des connaissances, en tant que deux éléments fondamentaux, qui ont connus beaucoup d'intérêt dans les recherches en sciences de gestion ces dernières années, grâce à leur rôle complémentaire et efficace dans le processus de la création, la diffusion et le développement des connaissances. Et on raison d'absence des études qui s'intéressent aux liens existants entre ces deux concepts, on a voulu démontrer l'importance de cette relation et l'influence mutuelle entre eux, pour assurer la performance et le développement des entreprises, à la lumière des changements rapides de l'environnement. Cette étude a pour but aussi de guider les chercheurs et les gestionnaires des entreprises contemporaines à accorder plus d'attention à ce sujet, comme l'une des exigences de base pour déterminer leur avenir.

المفهومين، فقد ترائ لنا التطرق من خلال هذا البحث إلى أهمية العلاقة والتأثير المتبادل بينهما، لضمان التميز والتطور المستمر للمؤسسات في ظل التغيرات البيئية المتسارعة. كما تهدف هذه الدراسة إلى توجيه الباحثين ومدراء المؤسسات المعاصرة لإعطاء المزيد من الاهتمام لهذا الموضوع، كأحد المتطلبات الأساسية في تحديد مستقبلها.

المستخلص: تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ماهية رأس المال الفكري وإدارة المعرفة، كعنصرين أساسيين عرفا الكثير من الاهتمام في أبحاث علوم التسيير خلال السنوات الأخيرة، وذلك باعتبار دورهما المتكامل والفعال في خلق، نشر وتطوير المعارف. ونظرا لقلّة الدراسات التي تناولت طبيعة العلاقة بين هذين

* أستاذ محاضر قسم أ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر 3.

** أستاذة مساعدة بقسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بخميس مليانة - الجزائر.

مقدمة

لقد عرف العالم مع نهاية القرن العشرين ميلاد اقتصاد جديد ألا وهو اقتصاد المعرفة، والذي يركز بشكل كبير على المعرفة، كأساس لتوليد الثروة وتحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي، فالمعرفة أضحت موردا أساسيا للإنتاج تفوق أهميته عوامل الإنتاج التقليدية، كالعمل، المواد الأولية ورأس المال. وهذا ما جعل العالم يتحول من البحث والتسارع من أجل السيطرة على مصادر الموارد النادرة، إلى البحث والتسارع للسيطرة على أكبر قدر ممكن من مصادر المعرفة.

وفي ظل الظرف الراهن، أصبح لزاما على المؤسسات، الطامحة إلى مواكبة أحدث التغيرات والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة تضمن لها البقاء والتفوق، الاهتمام المتزايد برأس مالها الفكري، والذي يمثل النخبة المتميزة من ذوي العقول المبدعة والموهوبة والخبراء ذوي التأهيل العالي، باعتباره المورد الوحيد الذي يصعب تقليده، والقادر على إجراء التعديلات والتكيفات الأساسية على ابرز مفاتيح التطور والتقدم في أعمال هذه المؤسسات.

وحتى تتمكن المؤسسات من تعظيم الاستفادة من أصولها المعرفية وجب عليها إدارتها بكفاءة، وهو ما أصبح يعرف في الفكر الإداري المعاصر "إدارة المعرفة"، والتي تشمل مجموع الأدوات والعمليات، التي تستهدف توفير مناخ تنظيمي ملائم وبيئة تفاعلية تساهم في رصد، استخدام، نقل وتعميم المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة، مما يساعد على تنمية القدرات الإبداعية وتحقيق الاستفادة القصوى منها في الأنشطة الإدارية المختلفة للوصول إلى أفضل التطبيقات.

ومما سبق يتضح التكامل الجلي بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، فرأس المال الفكري ورغم المكانة الخاصة التي أصبح يحتلها في هذا العصر، إلا أنه لا يمكن أن يحقق نجاح وتميز المؤسسة، دون نظام فعال لإدارة المعرفة يكفل تنميته وتعظيم الاستفادة منه. كما أن تطوير نظام فعال لإدارة المعرفة، يعتمد على مدى خبرة وكفاءة أفرادها ومتخذي القرار بالمؤسسة.

1- ماهية المعرفة

إن " المعرفة " هو مصطلح قديم وليس بالأمر الجديد، فالمعرفة رافقت الإنسان منذ أن تفتح وعيه وتطورت معه من مستوياتها البدائية، مرافقة لعمق واتساع مداركه حتى وصلت إلى ما عليه الآن، إلا أن الجديد في هذا المفهوم، هو حجم تأثيرها على الحياة الاقتصادية والاجتماعية خلال العقود الأخيرة¹. فلقد أدى التقدم والتطور الهائل في تقنية المعلومات، إلى تمكين الإنسان من فرض سيطرته على الطبيعة، بحيث أصبح عامل التطور في مجال المعرفة أكثر تأثيراً في الحياة من بين العوامل الأخرى المادية.

1-1- مفهوم المعرفة

لقد تباينت وجهات نظر الباحثين حول تعريف مصطلح المعرفة، حيث يعرفها **Drucker** بأنها: "القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء، لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكية". ويعرفها (Darling,1996) بأنها: "تعبّر عن الموجودات غير المنظورة، والتي تشمل الخبرة الواسعة، أسلوب الإدارة المتميز وكذا الثقافة المتراكمة للمؤسسة".

كما يعرفها كل من (Endres,1997) و (Batem & Zeithman, 1990) بأنها: "الموجودات التي لها القدرة على تحويل التقنية، من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق، لإنتاج سلع وخدمات". ويرى كل من (Stewart&Vail, 1999) و (Davenport & Prusak, 1998) بأنها: "رأس مال فكري وتمثل قيمة مضافة للمنظمة، هذا إن تم اكتشاف هذه المعارف، استثمارها وتحويلها إلى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق".

ولقد اختلط مفهوم المعرفة بالمعلومات، فهناك من اعتبر المعلومات والمعرفة المفهوم ذاته، ومن بينهم (Kogul & Zander,1992) اللذان لا يفرقان بين المعرفة والمعلومات ويفترضان أن المعلومات هي شكل من أشكال المعرفة. وهم بذلك يؤكدون على المعرفة الصريحة التي يسهل تداولها². في حين يرى آخرون ومن بينهم (Temple, 1999)، (Thorngate, 1996)، (Nonaka,1994)، الصباغ..، أن المعلومات ليست هي المعرفة، فهي الشكل الملموس للنتائج الفكري، بينما تكون المعرفة هي الشكل غير الملموس من المعرفة المتواجدة في العقل البشري. وبالتالي فإن مفهوم المعرفة هو أوسع كثيرا من المعلومات، التي تعتبر بيانات منظمة ويمكن تداولها³.

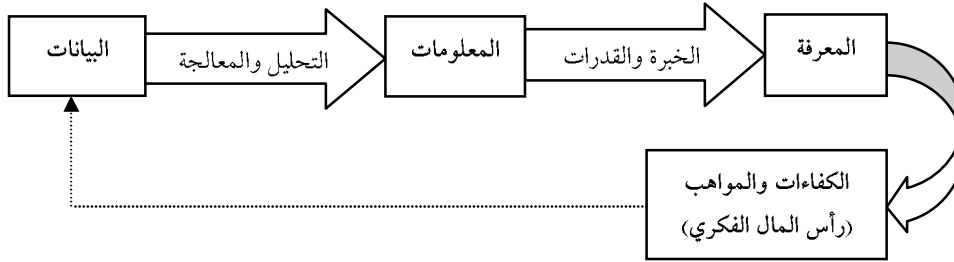
وبناء على ما سبق، يتضح أن المدخل المناسب لتحليل مفهوم المعرفة هو التمييز بين المصطلحين المعرفة والمعلومات، فعلى الرغم من عدم وضوح الحدود الفاصلة بين المصطلحين، إلا أنهما ليس وجهين لعملة واحدة⁴. إن المعلومات تتمثل فيما يتم التوصل إليه من معطيات من خلال تحليل البيانات ومعالجتها يدويا، أو حاسوبيا، أو بهما معا، ويمكن تقديمها في أشكال متعددة: كتابي، صورة، أو محادثة مع طرف آخر. وبذلك فإن المعلومات يتم استنباطها

من البيانات، لخدمة أغراض معينة وهي تزيد من مستوى المعرفة لمن يحصل عليها.

أما المعرفة فهي عبارة عن نتاج تفاعل حيوي ناتج عن الحصول على البيانات والمعلومات، مضافا إليها الخبرة والقدرات العقلية، الإدراكية، الفكرية والإبداعية التي يمتلكها الإنسان، والتي من خلالها يتمكن من اتخاذ القرارات واستثمارها في تحسين الحياة الإنسانية. لذا فإن المعرفة هي أكثر من المعلومات ومرحلة أعلى منها، كما هو الحال في كون المعلومات أكثر من البيانات ومرحلة أعلى منها.

ومن ثم فإن البيانات تتيح المعومات، والمعلومات تتيح المعرفة، فالشخص الذي يمتلك معلومات أو معرفة في ميدان ما، نظري أو عملي، يكون قادرا على إنتاج معلومات أو معرفة جديدة متعلقة بهذا الميدان. وهكذا فإن المعرفة هي القدرة على التعلم والإدراك، في حين أن المعلومة تبقى مجموعة من المعطيات المشكلة والمركبة، الخاملة أو الساكنة بطريقة ما، وغير قادرة بنفسها على توليد معلومات جديدة⁵. وذلك كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم 01: سلسلة المعرفة



المصدر: من إعداد الباحثان

وللمعرفة مصادر خارجية وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة، ومن أمثلتها المكتبات، الانترنت، الجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية...إخ، ومصادر داخلية تتمثل في خبرات أفراد المؤسسة المتراكمة حول مختلف الموضوعات، وتشمل المؤتمرات الداخلية، المكتبات الالكترونية، الحوار، أو من خلال الخبرة المهنية والبحوث وبراءات الاختراع الداخلية⁶.

1-2- سمات وخصائص المعرفة⁷:

المعرفة هي سلعة اقتصادية خاصة، لها خصائص تختلف بشكل ملموس عن تلك التي تميز السلع ذات الطبيعة المادية، ومن بين هذه الخصائص:

✓ المعرفة سلعة غير مادية أي غير ملموسة، فهي فعل إنساني ناتج عن التفكير؛

✓ تتسم المعرفة المتولدة بالترتيب والتنظيم، بالشكل الذي يتيح للمستفيد الوصول إليها بسهولة؛

✓ تتصف المعرفة بالدقة واليقين، وهو ما يعني التعبير عن الحقائق بالاعتماد على أدلة مقنعة؛

✓ تتميز المعرفة بالشمولية، حيث لها القدرة على تخطي المسافات والحدود للانتقال إلى كل الناس خاصة إذا كانت مرقمة؛

✓ المعرفة سلعة يصعب حصرها والتحكم فيها، فقد تتسرب باستمرار من الكيانات التي أنتجتها، فتكون مفيدة لمتعاملين آخرين دون أن يتحملوا تكاليف الأبحاث والتنمية؛

✓ المعرفة سلعة تراكمية وغير قابلة للنضوب، فهي تتجدد، تزداد وتتراكم، من حيث أنّ كل معرفة قد تكون العامل الأساسي في إنتاج معارف جديدة؛

✓ المعرفة هي سلعة غير تنافسية فهي مورد غير قابل للنفاد، فبوسع العنصر اللجوء إلى معرفة ما مرّات لا متناهية، دون أن يكلفه ذلك شيئاً بغية إنتاج عمل ما. كما بوسع عددٍ لا متناهٍ من العناصر استخدام المعرفة ذاتها دون أن يحرم أحد منها؛

✓ المعرفة تتعرض للتغيير السريع والمستمر، أي أنها غير ثابتة وتتغير بتغير المعلومات التي تتصل بها. كما أن تكاليف تجديدها قد تكون مرتفعة.

وتبرز الأهمية البالغة للمعرفة في الوقت الحاضر، من خلال الدور الذي أصبحت تؤديه في خلق القيمة وتطوير المنظمات وتحويلها إلى منظمات متعلمة، في ظل اقتصاد بات يعرف بالاقتصاد المعرفي، والذي يركز على المواهب والقدرات الفكرية للأفراد.

1-3- أنواع المعرفة: تختلف أنواع المعرفة تبعاً لاختلاف مصادرها، آلية المشاركة فيها وتبادلها، الغاية من تطبيقها وأهدافها، فضلاً عن اختلاف وجهات نظر الباحثين الذين درسوها.

فحسب (Lundval, 1999) فإن المعرفة تنقسم إلى أربعة أنواع:

- معرفة ماذا Know What، وتعبر عن المعرفة حول الحقائق التي يمكن ترميزها. - معرفة لماذا Know Why، وهي المعرفة حول المبادئ والقوانين الطبيعية.

- معرفة كيف Know How، وهي المهارات والقابلية لتنفيذ مهمة معينة.

- معرفة من Know Who ، وهي المعلومات حول من يعرف ماذا أو من يعرف كيف، فهي علاقات تفاعلية اجتماعية بين الأفراد والخبراء لاستخدام معرفتهم بفعالية. ويتم استيعاب الأنواع الأربعة المذكورة من المعرفة بطرق مختلفة، فبينما يمكن الحصول على ماذا ولماذا من قراءة مراجع أو كتب أو حضور محاضرات أو دورات تدريبية أما بالنسبة لمعرفة كيف ومن، فيتم الحصول عليها من خلال اكتساب الخبرة العلمية.

ولقد صنفتها أغلب الباحثين ومن بينهم: (Nanoka and Takeuchi 1997) (King,2000), (Vail,1999), (Hauer,1999), (Duffy,2000) إلى نوعين⁸:

1- المعرفة الظاهرة أو المعلنة Explicit Knowledge : وهي تشمل المعلومات والبيانات الموجودة في أرشيف المنظمة، وتكون مجسدة في شكل كتب، تقارير، بحوث، دراسات، مستندات، أو مخزنة في أجهزة الحاسوب، فهي بذلك قابلة للترميز والانتقال بسهولة بين جميع الأفراد. ومن أمثلتها: براءات الاختراع، العلامات التجارية، خطط العمل، مواصفات المنتج، وقوائم الزبائن، المخططات..

2- المعرفة الضمنية أو الكامنة Tacit Knowledge: وهي المعرفة الخفية الموجودة في عقول وسلوك الأفراد. ويقصد بها كل ما لدى الفرد من قيم، مفاهيم واتجاهات، خبرات ومهارات، وما يعتمد عليه من أنماط التفكير والثقافة، وما يتمتع به من مواهب وقدرات فكرية، ومن إدراك وحدس وقدرة على التخيل، تمكنه من الاستنباط العلمي والتطوير لاستنتاج أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشاكل والمتغيرات المحيطة به. وهذه المعرفة تعتبر غير

موثقة أو مقننة، وبذلك يصعب تمييزها، اكتشافها، توليدها ونقلها من شخص لآخر بمعزل عن أصحابها.

ولا شك أن هناك حركة وتفاعل بين نوعي المعرفة المعلنة والكامنة، بما يؤدي إلى تكوين معرفة تنظيمية هي الأساس في توجيه كافة الأنشطة المعرفية بالمنظمة، ومن ثم هي المورد الحقيقي لإنتاج الثروة في المنظمات المعاصرة.

3- المعرفة التنظيمية **organizational knowledge**: وتمثل مجمل التجارب، الخبرات، التوجهات، المعلومات، الدراسات، القرارات، السياسات والاستراتيجيات، التي تكون القاعدة الفكرية التي توجه وتنظم بشكل مباشر وغير مباشر أنشطة وتصرفات الأفراد في المنظمة. وهي التي تشكل ما يعرف برأس المال الفكري.

2- رأس المال الفكري

2-1- مفهوم وأهمية رأس المال الفكري

إن استعراض الأدبيات التي تناولت رأس المال الفكري تشير إلى وجود مساهمات عديدة من قبل الباحثين في هذا المجال، ترجع بدايتها إلى الخمسينات من القرن الماضي، إلا أن عقد التسعينات شهد اهتماما كبيرا بهذا المفهوم، ويعد **Ralph Stayer** مدير شركة (Johnson ville) للأطعمة أول من أطلق مصطلح "رأس المال الفكري"، بقوله: " أن الموارد الطبيعية كانت تمثل أهم موجودات الشركات، بعد ذلك أصبح رأس المال ممثلا في النقد والموجودات الثابتة هو أهم مكونات الشركات والمجتمع، أما الآن فقد حل محل، المصادر الطبيعية، النقد والموجودات الثابتة، رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة القومية وأعلى موجودات الشركات"⁹.

ولقد توسع استخدام مصطلح رأس المال الفكري بعد ذلك، وأصبح ينظر إليه باعتباره ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق النجاح، بعد أن كانت المصادر الطبيعية تمثل الثروة الحقيقية للمؤسسات. كما تعددت التسميات التي أطلقت عليه كما هو الحال في رأس المال المعرفي ورأس المال اللاملموس، وفي كل هذه التسميات فإنه يعبر عما يقابل رأس المال المادي، إلا أنه ونظراً لحدائته، فإن مفهومه لم يكتمل ولم يتبلور بعد. وهذا ما يفسر اختلاف وجهات نظر الباحثين حول مفهوم هذا المصطلح الجديد. ويعرفه (Hamel 1994) أنه: " قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها، تتحقق من تكامل مهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين، وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية".

ويعتبر Reid بأنه: "يتمثل في المادة الفكرية المتكونة من المعرفة، المعلومات، المهارات وكذا الخبرات ذات القيمة الاقتصادية، والتي يمكن وضعها موضع تطبيق بهدف خلق ثروة". ويؤيده في ذلك Stewart، والذي يقول أن رأس المال الفكري يمثل: "إجمالي قيمة الموارد الفكرية للمنظمة، والتي يمكن وضعها موضع الاستخدام من أجل خلق ثروة"¹⁰. وبالتالي ليس كل الأفراد رأس مال فكري، إذ يطلق هذا المفهوم فقط بصفة خاصة حسب Stewart على قيمة معرفة العاملين، مهاراتهم ومعلوماتهم، شرط أن تتصف بما يلي¹¹:

- المعرفة المتميزة: بحيث لا يوجد من يملك نفس المعلومات أو نفس المهارات في المنظمات المنافسة.

- المعرفة الإستراتيجية: وهي أن تكون لتلك المهارات أو المعلومات قيمة يمكن للزبون أن يدفع ثمنها مقابل الحصول عليها، جراء شرائه للسلعة أو الخدمة المتميزة .

وينظر إليه (Youndt,1996) بأنه " قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة، تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تساعد المنظمة على زيادة إنتاجيتها، وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة". أما (Spender ,1996) فيرى أنه: "يتمثل في امتلاك المنظمة نخبة متميزة من العاملين على كافة المستويات، وهذه النخبة لها القدرة على إعادة تركيب وتشكيل هذا النظام الإنتاجي بطرق متميزة". كما يعطيه (Hansen , et. al 1999) معنى مضمونه " الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجي المعتمدة على الابتكار والتجديد، الذي يعد المفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل المتغيرة بسرعة".

ويعرفه عاشور 1998 بأنه: " زيادة قدرة مؤسسات المجتمع على التكيف من خلال تطوير منتجاتها، وتقنيات إنتاجها، وخفض تكاليفها، من خلال تنمية الإبداع بالاستثمار في البشر تعليماً وتدريباً". أما (العنزي،2001) فيعرفه بأنه: "المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة، ويعد الفكر الذي يكمن في ذهن الأفراد، لا يمكن لمسّه، ولا رؤيته أو قياسه أو تقديره بثمن". وبناء على ما سبق يمكن استخلاص الخصائص التالية التي تميز رأس المال الفكري:

- ✓ يمثل قدرة عقلية ذات مستوى معرفي عالٍ تملكها مجموعة محدودة من العاملين دون غيرهم، ويشمل مفهوم رأس المال الفكري المعرفة بأنواعها الصريحة والضمنية؛
- ✓ يمثل موجودات فكرية غير ملموسة، مما يصعب عملية قياسه بدقة؛
- ✓ سريع الفقدان والزوال، كما يتزايد بالاستعمال؛
- ✓ يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للشركة والقيمة السوقية لها؛
- ✓ لا ينشأ رأس المال الفكري من فراغ، بل يحتاج إلى بناء داخل الشركة، من خلال استقطابه، صناعته، ثم تطويره والمحافظة عليه؛
- ✓ في حالة ترصين بناءه داخل الشركة، يصبح بمثابة السلاح التنافسي لها ويضمن لها البقاء في عالم الأعمال.
- ولدى تحليل هذه الأركان يتضح الفرق بين رأس المال الفكري والمادي من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم 01: مقارنة بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيان	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
الميزة الأساسية	مادي ملموس	غير مادي غير ملموس
موقع التواجد	ضمن البيئة الداخلية للشركة	في عقول الأفراد العاملين في الشركة
التمثيل النموذجي	الآلة، المعدة، المباني	الأفراد ذوي المعارف والخبرات
القيمة	متناقصة بالاندثار	متزايدة بالابتكار
نمط خلق الثروة	بالاستخدام المادي	بالتركيز والانتباه والخيال الواسع
المستخدمون له	العمل العضلي	العمل المعرفي
الواقع التشغيلي	يتوقف عند حدوث المشاكل	يتوقد عند حدوث المشاكل
الزمن	له عمر إنتاجي وتناقص بالطاقة	ليس له عمر مع تزايد في القدرات الإبداعية

المصدر: عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، عمان، 2005.

ويمكن ايجاز أهمية راس المال الفكري في ظل الاقتصاد الجديد، في النقاط التالية¹²:

✓ يمثل وجود رأس المال الفكري في المنظمة والمحافظة عليه عاملا مهما لإدامة بقائها في عالم الأعمال، باعتباره يمثل النخبة الممتازة التي تكونت لديها الخبرة العلمية والعملية المتراكمة؛

✓ يتسم رأس المال الفكري بالوفرة وعدم قابليته للتقليد قياسا لرأس المال المادي، ومنه فإنه يعتبر موردا أساسيا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والكفاءة والفعالية التنظيمية للمنظمات المعاصرة، في ظل بيئة تنافسية دائمة التغير؛

✓ يمثل رأس المال الفكري ثروة كبيرة تسهم في زيادة القيمة السوقية للمنظمات، من خلال قدرتها على تسجيل براءات اختراع متلاحقة، والتي تشكل قيمتها مبالغ خيالية وتحمل في طياتها كل شيء جديد ومتفرد على المنظمات المنافسة، إذ يشير (Quinn) من "مدرسة Tic للأعمال" إن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة،

✓ لرأس المال الفكري دور هام في تنمية القدرات الإبداعية وروح الابتكار، مما يسمح بتخفيض التكاليف، زيادة الإنتاجية والربحية، وكذا تحسين العلاقات مع العملاء والموردين بتقديم خدمات ومنتجات مميزة.

2-2- مكونات رأس المال الفكري

لقد اختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين حول إيجاد تقسيم موحد لمكونات رأس المال الفكري، ونذكر من بينها تقسيم كل من: Edvinson & Malone، Stewart، Sveiby، Mckenzie & Winkelen، Despers channve، إلا أن هذه التقسيمات تتفق في مضمونها على أنه يتكون من ثلاث مكونات أساسية وهي كالتالي:

- رأس المال البشري: ويعتبر المكون الرئيسي في رأس المال الفكري، لأنه يعبر عن مجموع الخبرات، المعارف، المهارات، الكفاءات وقدرات الابتكار والإبداع والتجديد، التي يمتلكها مجموع الأفراد داخل المنظمة في مختلف المستويات الإدارية.

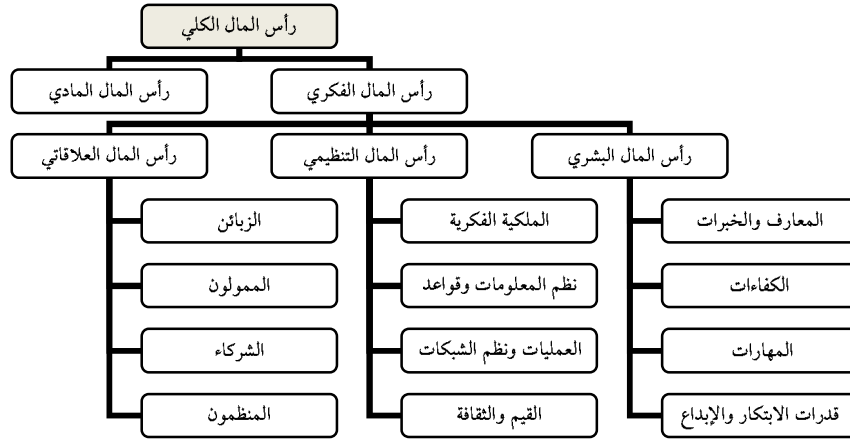
- رأس المال التنظيمي (الهيكلية): ويتمثل في المعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات المنظمة (قدرات المنظمة التنظيمية)، أي تلك المعرفة التي لا تذهب إلى البيت مع العاملين، بل تبقى في

المنظمة وتتداولها داخليا. وتشمل حقوق الملكية الفكرية: كبراءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف، العلامات التجارية. وكذلك القيم وثقافة المؤسسة، العمليات والإجراءات، نظم المعلومات وقواعد البيانات، نظم الشبكات، والنماذج التنظيمية.

- رأس المال العلاقتي (الزبوني): ويعكس طبيعة العلاقات الخارجية التي تربط المنظمة بزبائنها، مورديها، شركائها والمنظمين، وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف.

إن التفاعل بين هذه الأنواع الثلاثة لرأس المال هو الذي يساعد على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري الكلي للشركة. ويوضح الشكل الموالي أهم عناصر رأس المال الفكري:

الشكل رقم 02: نموذج لمكونات رأس المال الفكري



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مراجع مختلفة.

3- ماهية إدارة المعرفة knowledge management

لقد تم الإشارة فيما سبق إلى أهمية امتلاك المنظمات للمعرفة بمختلف أنواعها، إلا أن امتلاك المعرفة وحشدها في المنظمات لا يعد في حد ذاته هدفاً، وإنما يعتبر وسيلة لتحقيق الفعالية التنظيمية للمنظمة، وكذا اكتساب المزايا التنافسية، فامتلاك المعرفة، لا يعد مجدياً في حد ذاته من دون استغلالها وإدارتها وهو ما تسعى إدارة المعرفة إلى إحداثه فعلاً في المنظمة.

3-1- مفهوم إدارة المعرفة

لقد ساهم عدد من مختصي "علم الإدارة" في نشأة مفهوم "إدارة المعرفة" ومن بينهم على وجه الخصوص Donald MARCHAND ، والذي يعد أول من استخدم هذا المصطلح في بداية الثمانينات من القرن الماضي، باعتبارها "المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات". كما تنبأ DRUCKER بأن العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة وبأن المنظمات ستكون منظمات معرفية، تكون الأفكار منتجاتها والبيانات موادها الأولية والعقل البشري أدواتها، إلى حد باتت المعرفة المكون الرئيسي للنظام الاقتصادي والاجتماعي المعاصر.

وبالرغم من أن مصطلحات المعرفة والإدارة قديمة ومتداولة ومألوفة، إلا أن مصطلح إدارة المعرفة لم يحظ بعد بمفهوم موحد، وفي هذا الصدد يرى (Maier,2001:35) بأن الباحثين قد أجمعوا على أنه من الصعب التسليم بوجود مفهوم جامع وشامل لإدارة المعرفة، وذلك لسببين: أن ميدان إدارة المعرفة واسع جداً والثاني التبادلات السريعة بالمجالات التي تشملها إدارة المعرفة نفسها.

وبذلك يمكن تناول بعض تعاريف إدارة المعرفة، حيث يعرفها (Rastogi,2000) بأنها: "عملية تنظيمية متكاملة من اجل توجيه نشاطات الشركة، للحصول على المعرفة،خزنها، مشاركتها، تطويرها واستخدامها من قبل الأفراد والجماعات، من اجل تحقيق أهداف المنظمة".

أما Skyrme، وهو أجد أبرز من تناول مفهوم إدارة المعرفة، فيعرفها على أساس أنها: " الادارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها، والخاصة بجمعها، تنظيمها، نشرها واستغلالها". وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية، يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة¹³. ويرى leonard بأنها: " أسر المعرفة، خزنها وإعادة استعمالها". في حين يعبر عنها (Daft,2001: 257) بأنها: "الجهود المبذولة من المديرين لغرض تنظيم وبناء رأس مال المنظمة من الموارد المعلوماتية، أو ما يمكن أن نسميه برأس المال الفكري الذي تمتلكه المنظمة". ويؤكد (Koenig ,1999 :1) على أن: "إدارة المعرفة هي المسؤولة عن تنظيم وملاحظة إنتاج رأس المال الفكري، والبحث عنه وتحقيق المحاوره بين أعضائه".

ومما سبق يتضح أن إدارة المعرفة هي: تلك العمليات المنهجية المنظمة والمستمرة، التي تساعد المؤسسات على رصد المعرفة من خلال: توليدها، اختيارها، تنظيمها، استخدامها، نشرها وتقاسمها، مما يضمن الاستفادة القصوى من الخبرات الفردية الكامنة بعقول موظفيها في الأنشطة الإدارية المختلفة، كحل المشكلات، التعلم الديناميكي، التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات. لذا، فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الاستثمار الأمثل في رأس المال الفكري، وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد ورفع كفاءة المؤسسة، بالشكل الذي يحقق لها الديمومة والنجاح.

وكثيراً ما يرى البعض أنه ليس هناك أي اختلاف بين "إدارة المعرفة" و"إدارة المعلومات"، ويبدو ذلك منطقياً حين يخص الموضوع غير المعلوماتيين. وفي هذا المجال، يشير (Grey Denham) أن التعامل مع الأشياء (البيانات أو المعلومات) هو إدارة معلومات، والتعامل مع البشر هو إدارة المعرفة. فإدارة المعلومات تتعلق بالوثائق، رسومات التصميم المسند بالحاسوب، الجداول الإلكترونية ونظم البرمجة، بهدف توفير المداخل، والأمنية، والانتقال، والخزن، أي أنها تتعامل حصرياً مع التمثيل الواضح والجلي¹⁴. في حين أن إدارة المعرفة، تتعامل مع ما هو مخزن في عقول الأفراد، فهي تهتم بالابتكار، العلاقات، الأنماط، المهارات، الذكاء، التعلم الفردي والجماعي وتقوي التعاضد بين أفراد المجموعات وتشجع مشاركتهم وتبادل الخبرة والأفكار بينهم.

3-2- أهداف إدارة المعرفة لإدارة المعرفة أهمية كبيرة تتمثل في:

- ✓ أسر المعرفة من مصادرها، خزنها وإعادة استعمالها؛
- ✓ تفعيل المعرفة ورأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات، وإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجه المنظمة في ظل التغيرات والتطورات البيئية؛
- ✓ بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة وتحفيز التنافس من خلال الذكاء البشري؛
- ✓ خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المؤسسة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين، عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية؛

✓ تطوير الابتكار لتحسين نوعية وجودة الخدمات، والوصول إلى الأدوات المناسبة والملائمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية للمؤسسة؛

✓ تبسيط العمليات بما يؤدي إلى كسب الوقت وخفض التكاليف، عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية؛

✓ تحقيق رضا العملاء عن طريق تحسين الخدمات المقدمة، واختزال الزمن المستغرق في تقديمها؛

✓ تعريف وتحليل موارد المعرفة، المتوفرة والمطلوبة، وحمايتها من الاندثار. وكذا تحليل العمليات المتعلقة بها والتخطيط لتطويرها، بما يسهم في تحقيق قيمة مضافة للخدمات والمنتجات، زيادة الأرباح وتحقيق مرونة أكبر؛

ومما سبق الذكر فإن إدارة المعرفة لا تكتفي بتحليل موارد المنظمة فحسب، بل تتعدى ذلك إلى إدارة العمليات الخاصة بهذه الموارد.

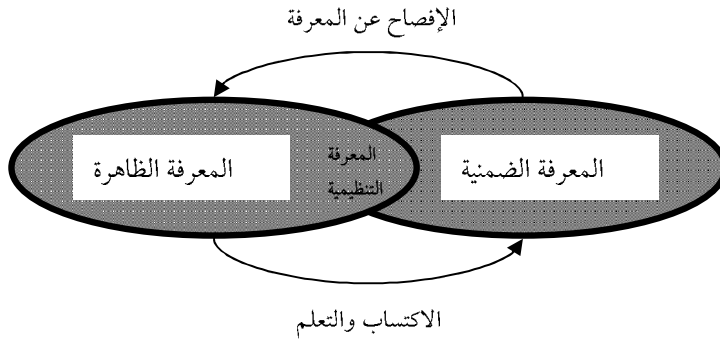
3-3- عمليات إدارة المعرفة:

تعبّر عن مجموع العمليات المتتالية والمتكاملة التي تشكل دورة حياة المعرفة، والتي تستهدف بمجملها إنتاج المعرفة، تقاسمها وتطبيقها. وقد وضع العديد من المختصين نماذج تبين هذه العمليات، ويمكن إيجازها كالتالي:

أ- اكتشاف وخلق المعرفة:

يقصد باكتشاف المعرفة، التعرف على الموارد المعرفية التي تمتلكها المنظمة، خاصة المعرفة الضمنية الموجودة لدى الكفاءات العاملة بها¹⁵، أما خلق المعرفة فيقصد بها إنتاج معرفة جديدة، ويبدأ ذلك عندما تنتقل المعرفة من ضمنية إلى ظاهرة، ثم ضمنية من جديد، وهكذا دواليك.

الشكل رقم 03: خلق المعرفة



المصدر: من إعداد الباحثان

فالمعرفة الظاهرة هي نتاج جزئي لتلك المعرفة الكامنة التي قرر أصحابها التصريح بها، كما أن كثيرا من المعرفة الكامنة تتأثر بما يتاح لأصحابها من المعرفة الظاهرة، عن طريق الاكتساب والتعلم.

(ب) - تنظيم المعرفة وتخزينها:

تستلم المنظمات يوميا أحجاما هائلة من المعلومات تحتاج إلى اختيارها، تجميعها، تصنيفها، تحليلها وتنظيمها في مجموعات مرتبة تعرف بتقابلات المعرفة، والتي تخلق نموذجا ترتيبيا أو بنيانيا للمعرفة. ويكمن الهدف هنا في حفظ المعارف المكتسبة والمطورة في المنظمة بهدف إعادة استعمالها مرة أخرى¹⁶.

(ج) - تقاسم المعرفة ونشرها:

وتعني تعميم المعرفة وتقسيم كفاءات المنظمة على مجموعة أوسع من الأفراد، بهدف تحويل المعرفة الضمنية الشديدة الانفرادية إلى معرفة صريحة أكثر تشاركا. ولتحقيق ذلك يجب توفير فضاء، عملي وحيوي، يحفز التفاعل

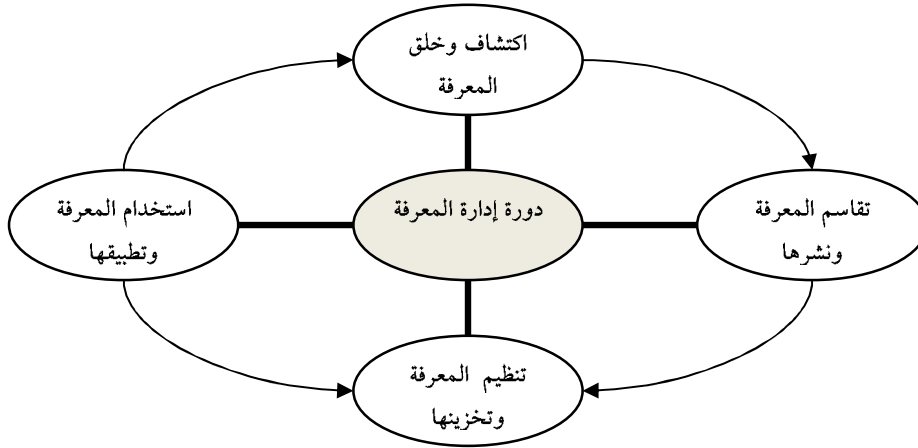
والتبادل المعرفي بين أفراد المنظمة، سواء باستعمال الوسائل التكنولوجية (كشبكة المعلومات الداخلية -الانترانت-)، أو من خلال قنوات الاتصال التنظيمية المختلفة: لقاءات، مداورات، فرق عمل، ورش عمل، حوارات ثنائية وجماعية، منشورات... إلخ¹⁷.

(د) - إستخدام المعرفة وتطبيقها:

أي إدماج المعرفة المتاحة في تصميم الأعمال، خطط الأداء وتحديد مهام العاملين، بحيث توضع المعرفة في الاستخدام الفعلي ويتم تنميتها وتحديثها باستمرار. فليس كافيا أن تزداد المعرفة المتوفرة بالمنظمة، بل أن يتم استيعابها واستخدامها في الوقت المناسب حتى تكون منتجة¹⁸.

ويوضح الشكل الموالي المراحل التي تمر بها عملية إدارة المعرفة:

الشكل رقم 04: دورة إدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الباحثان

3-4- العناصر الأساسية لإدارة المعرفة: يتكون نظام إدارة المعرفة من عناصر أساسية، إن اجتمعت تتحول المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج سلعاً وخدمات وهي¹⁹:

- التعاون بين الأفراد: إن إشاعة ثقافة التعاون تؤثر على عملية خلق المعرفة وتطورها، من خلال تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأفراد في مختلف الأقسام والوحدات. لذا تسعى المنظمات إلى بناء علاقات فعالة بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

- التكنولوجيا: تؤدي التكنولوجيا دوراً رئيسياً ومحورياً في بناء نظم إدارة المعرفة، من خلال تقنياتها المتطورة (الحواسب الآلية، برامج الحاسوب، شبكة الانترنت..)، والتي تسرع عملية توليد المعرفة ونقلها.

- العمليات: تتضمن العملية تطوير ممارسات العمل الجديدة، التي تزيد من مهارة الأفراد والترابط فيما بينهم. وكذا الإجراءات التي تحتاج إلى تحديث وتطوير، للتأكد من أن إدارة المعرفة تتماشى مع احتياجات المؤسسة من المستخدمين من حيث النوع والكم.

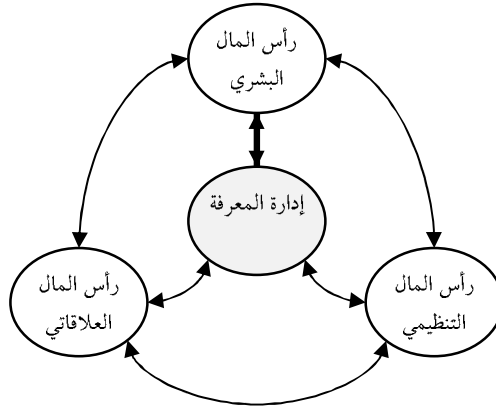
- الإستراتيجية: توجه المؤسسة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية، وتطوير معارفها. كما تساعد على تأطير أو تبني الخيارات الصحيحة والملائمة لمواجهة تهديدات البيئة.

هذا إضافة إلى عناصر أخرى كالثقة، نشر ثقافة التعلم، اللامركزية في اتخاذ القرارات، المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات والخبرة الواسعة والعميقة للأفراد العاملين بالمؤسسة.

4- العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة

يتفق كل من (Stevenson,2000,1) و(Rastogi,2000,1) بأن العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة علاقة وطيدة، باعتبارهما نوعين من المنافسة المعتمدة على قوة دماغ الأفراد، وتلك القوة لا يمكن استخدامها في حالة فقدان النسيج الاجتماعي، الذي يمثل مزيجا من الثقة والتعاون والإخلاص والمساعدة والاهتمام²⁰.

الشكل رقم 05: العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الباحثان

4-1- دور إدارة المعرفة في تعظيم كفاءة رأس المال الفكري

4-1-1- دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري

أ- دور إدارة المعرفة في خلق المعارف الجديدة وتحقيق الإبداع

تسعى إدارة المعرفة إلى تقديم حلول لقضايا ومشكلات استقطاب المعرفة وبناء ذاكرة للمنظمة، تركز على إنتاج المعرفة، تبادلها والمشاركة فيها بين

الأفراد والجماعات والمنظمات، من خلال عملية منهجية مستمرة، فتكوين المعرفة التي تتم بطريقة حلزونية، تتحرك من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الظاهرة وتعود إلى المعرفة الضمنية من جديد. وقد قدم (Nonaka and Takeuchi) أربع طرق تتولد بها المعرفة من خلال التفاعل (Interaction) بين المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة وهي²¹:

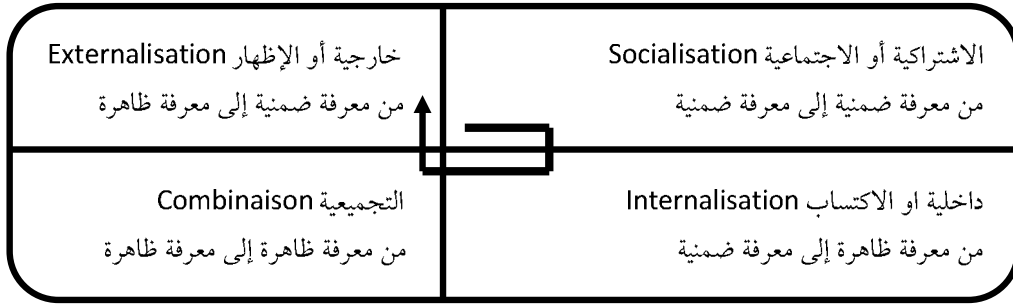
- الاشتراكية أو الاجتماعية Socialisation: وتتضمن تحويل المعرفة من معرفة ضمنية إلى معرفة ضمنية، من خلال اجتماعات للعصف الذهني وحلقات التوعية والتعليم الموجه، مما يسمح للجميع بالتعلم.

- الخارجية أو الإظهار Externalisation: أي تحويل المعرفة من ضمنية إلى ظاهرة، من خلال إظهار المعرفة المكتسبة للجميع بصورة واضحة في صيغة أفعال أو أقوال يمكن للجميع فهمها.

- التجميعية Combinaison: أي الانتقال من معرفة ظاهرة إلى معرفة ظاهرة، من خلال تجميع، تنظيم وتصنيف المعرفة الموجودة، ثم وضعها على شكل قواعد معلومات يمكن للجميع الوصول إليها كلما أمكن ذلك.

- الداخلية أو الاكتساب Internalisation: والتي تعني الانتقال من معرفة ظاهرة إلى معرفة ضمنية، حيث يتم اكتساب المعرفة من خلال استيعابها، لتكون جزءاً من سلوك وعادات الأفراد، أي تصبح ثقافة وقيم داخلية، مما يعمل على تكامل المعرفة والخبرات السابقة والاحتفاظ بها مخزنة في ذاكرة الفرد.

الشكل رقم 06: توليد المعرفة عن طريق التفاعل حسب نموذج
Nonaka and Takeuchi



Source : Nonaka et Takeuchi, 1997, p. 83

وبذلك تستطيع إدارة المعرفة عن طريق التفاعل الاجتماعي زيادة وتحفيز عملية التعلم لدى العاملين، مما يساعد على تطوير المعرفة الظاهرة والضمنية لديهم، ومنه زيادة قدراتهم الإبداعية والابتكارية وزيادة الوعي الثقافي لديهم، من خلال التدريب والتعلم والحوار وحرية تدفق الأفكار. هذا بالإضافة إلى دورها في تدعيم رضا العمل لدى الموظفين، وكذا تعزيز مهارات الاتصال والنقاش والاحترام المتبادل لوجهات النظر المختلفة. وعندما درس (Klyuga,2009) التصاميم التعليمية لتطوير المعرفة والمهارات القابلة للتحويل، توصل إلى أن إدارة المعرفة تعزز المستوى الرفيع من المهارات، أي مهارات التكيف التي تجعل الفرد أكثر مرونة واستجابة للتغيرات، والتي ترتبط بالخبرة الناتجة عن المعرفة المكتسبة من التوجيه والمسؤولية المشتركة للأفراد، أي المهارة التي توفرها المنظمة والمعتمدة بالدرجة الأولى على إستراتيجية توجه الأفراد نحو إدارة المعرفة²².

ب)- دور إدارة المعرفة في تنمية وتطوير الكفاءات

تتمثل الكفاءات في مجمل المعارف، السلوكيات، المهارات والخبرات الفردية والجماعية المتراكمة عبر الزمن، والتي تمكن من الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة والأداء الجيد لمهام وأنشطة المؤسسة في ظل الظروف المختلفة، وبالتالي فهي تعتبر ضرورية لبقاء المؤسسة واستمرارها وتطورها. أما إدارة الكفاءات فتتعلق بالجزء من المعرفة المخزن في عقول الأفراد، والذي يجب أن يستفيد منه بقية أفراد المنظمة. ولتحقيق ذلك فإن إدارة المعرفة تركز على توسيع مساحة استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات، لزيادة كفاءة ومهارة العاملين بالمنظمة، من خلال تبادل وتشارك المعلومات والمعارف بين أعضائها (رأس المال البشري للمنظمة)، ومن ثم تسريع عملية التعلم والقدرة على التحرك من تخصص لأخر.

كما تساعد إدارة المعرفة على اكتشاف العلاقات الموجودة بين الكفاءات وكيفية تطويرها عبر الزمن، فالكفاءة كقدرة على العمل بطريقة فعالة، تستدعي التعاون والتكامل بين الكفاءات الفردية المختلفة، من خلال آليات تنسيق معينة تضمن الاستعمال الجيد لها، حتى تعطي نتيجة أكثر من النتيجة المحققة إذا كان كل فرد يعمل بمفرده. وبذلك فهي تؤدي إلى بناء كفاءات جديدة، وكذا الحفاظ على الكفاءات المحورية التي يجب أن تبقى ملك للمؤسسة والحيلولة دون تدهورها.

4-1-2- دور إدارة المعرفة في تحسين خدمة رأس المال العلاقتي (إدارة العلاقة مع العملاء)

يشكل الزبون محور اهتمام المنظمة لذلك تسعى دوماً إلى تطوير وبناء علاقات مع زبائنها، للحصول على معلومات دقيقة وكافية عن حاجاتهم ورغباتهم، واستخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية الخاصة بجوانب مهمة، كاختيار مواصفات المنتج، أو اختيار منافذ التسويق، أو تصميم الرسالة الترويجية... الخ. وبذلك تتعزز قدرة المنظمة في تحسين عروض المنتج أو الخدمات والاحتفاظ بهؤلاء الزبائن لفترة طويلة، فضلاً عن اكتساب زبائن جدد.

ويكمن دور إدارة المعرفة هنا في توفير الخدمة لإدارة علاقات الزبون وتحسينها، وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في جمع أكبر قدر من البيانات والمعلومات المتعلقة بعملائها من المواقع المختلفة، تنظيمها وتخزينها ضمن قاعدة بيانات، ثم نشرها وتشاركتها بين العاملين، مما يؤدي إلى تطوير مهاراتهم التسويقية ويكسبهم القدرة على التعامل، الاحتفاظ وبناء علاقات فعالة مع العملاء²³. وبذلك يكون بالإمكان إجراء التعديلات اللازمة التي تتماشى مع ميول واهتمامات الزبون، ويعزز الدقة في اتخاذ قرارات تسويقية صائبة وفي الوقت المناسب. وبمثل هذا القدر فإن إدارة المعرفة قادرة على تحسين علاقة المنظمة بشركائها ومورديها.

4-1-3- أثر إدارة المعرفة على رأس المال التنظيمي (الهيكلية)

أ- أثرها على عمليات وإجراءات المنظمة

تساعد إدارة المعرفة على تحسين العمليات والفعاليات المختلفة داخل المنظمة خاصة أنشطتها الرئيسية مثل: الإنتاج، التسويق، المحاسبة والهندسة، بالإضافة إلى الأنشطة الثانوية مثل: العلاقات العامة، الصيانة والخدمات، البحث والتطوير...إخ²⁴، مما يسهم في خفض التكاليف والتخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية.

ب- أثرها على الملكية الفكرية:

تسعى إدارة المعرفة لاستخلاص المعرفة الكامنة وتحويلها إلى أصول فكرية (أي أصول معلنة ومملوكة للمنظمة)، والتوثيق المنتظم والشامل لكافة العمليات الفكرية (عمليات التخطيط، الدراسات، التصميم، التغيير والتطوير...)، التي تتم في المنظمة وتأكيد حقوقها فيما يتحصل عليه الأفراد من معرفة بسبب مشاركتهم في هذه العمليات وتقنين أسلوب استفادة المنظمة منها. كما تقوم بتنظيم عمليات بيع أو تطبيق وتنفيذ براءات الاختراع، التي تعد احد مخرجات رأس المال الفكري، مما يعود بأرباح كبيرة على المنظمات عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.

ج- أثرها على التكنولوجيا وثقافة المؤسسة:

تدعم إدارة المعرفة كثافة الاستثمار في التكنولوجيا وإقامة بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الحواسب والبرامج، نظم معلومات، نظم الشبكات وقواعد البيانات)، من أجل تسهيل عملية ترميز المعرفة من خلال تصنيفها وترتيبها في قواعد معلومات يمكن الدخول إليها واستخدامها من قبل

أعضاء المنظمة، وكذا من أجل تبادل المعارف فيما بينهم. كما تعمل على خلق وتوفير البيئة التنظيمية، التي يتم فيها تقدير معارف وكفاءات الأفراد وتعزيز مبدأ الثقة والتعاون فيما بينهم.

4-2- دور رأس المال الفكري في تطوير عمليات إدارة المعرفة

إن إدارة المعرفة مهمة ترتبط بكل أقسام المؤسسة وبالتالي هي ليست وظيفة تناط بقسم ما فيها، مما يتطلب تضافر كافة جهود العاملين بالمؤسسة، ووجود قيادة فعالة تتولى تخطيط وتنسيق عمليات توليد المعرفة الجديدة، تخزينها توزيعها واستثمارها في تطوير المؤسسة. ويكمن هنا دور رأس المال الفكري في تنمية وتطوير عمليات إدارة المعرفة.

✓ فلرأس المال البشري دورا كبيرا في عمليات إدارة المعرفة، حيث يقترن نجاحها بمدى وجود قادة ومدراء بارعين وأكفاء، يمتلكون رؤية واضحة عن أهمية تطوير القدرات والموجودات الفكرية، يدعمون برامج التعليم والتدريب المستمر في المؤسسة ويهتمون بتصميم وتنفيذ أنظمة الحوافز وتقييم الأداء المنسجم مع أهداف إدارة المعرفة. كما أن وجود موظفين ذو مهارات متميزة وخبرة طويلة، يتمتعون بروح تعاونية عالية في الحوار والبحث والنقاش، يساعد على تصميم برنامج فعال لإدارة المعرفة عبر الأقسام والمؤسسة ككل.

✓ و يلعب رأس المال التنظيمي من خلال مكوناته المختلفة، دورا هاما في ترسيخ قواعد إدارة المعرفة، لفلسفة الإدارة (أي ماذا يعتقد قادة الشركة بشأن مستخدميها ورسالتهم) وثقافة المؤسسة (أي كيف تسلك الشركة شكلاً وقيماً)، أثر بالغ على تهيئة بيئة ملائمة وخلق مناخ ايجابي يحفز على اكتساب وتبادل المعارف. ولعمليات وإجراءات الإدارة (أي الآليات التي تنفذ الشركة فلسفتها

من خلالها)، دور في تطوير وتوسيع وتنسيق عمليات إدارة المعرفة. كما تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (نظم تقنية المعلومات وقواعد البيانات، نظم الشبكات)، دوراً هاماً جداً في دعم البنية التحتية لإدارة المعرفة، فهي تسهم في تنميط وتسهيل وتسريع وتبسيط كل عملياتها، من توليد، تحليل، خزن، مشاركة ونقل وتطبيق واسترجاع، كما تساعد على تفاعل الموارد البشرية بداخل المؤسسة أو في مناطق جغرافية مختلفة لتوليد معارف جديدة.

✓ وكذا يساعد رأس المال العلاقتي هو الآخر، من خلال علاقة المؤسسة وتواصلها المستمر بزبائنها، على التزود بالمعلومات والمعرفة المطلوبة للتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية. فكلما كان تدفق المعلومات من الزبون وإليه أدق كلما كان عمل أنظمة إدارة المعرفة أفضل، وساعد ذلك على اتخاذ قرارات صائبة، وبناء ميزة تنافسية مستدامة. كما أن علاقات المؤسسة بشركائها يساعد على توسيع وتنويع دائرة تبادل المعارف. وكذا بناء علاقات جيدة مع الممولين، كالبنوك والمستثمرين توفر للشركة الأموال التي تحتاجها لتمويل عمليات إدارة المعرفة.

الخلاصة

يتضح من خلال هذه الدراسة، التداخل بين مفهومي رأس المال الفكري وإدارة المعرفة، حيث لا يمكن الكلام عن أحدهما بمعزل الآخر، باعتبار العلاقة التي تجمعهما علاقة تكامل حتمي، لأن تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري بأوجهه المتعددة، تعتمد على مدى فعالية نظم إدارة المعرفة والتنسيق بين عملياتها المختلفة. في حين أن الاهتمام بتبني نظام إدارة المعرفة على مستوى المؤسسة، يعتمد على المواهب والقدرات الفكرية المتوفرة بها،

من قادة وموظفين، والمتمثل في رأس مالها البشري، ومدى وجود هيكل تنظيمي يحفز ثقافة توليد وتبادل المعارف، ويوفر التقنيات والتكنولوجيات اللازمة لضمان التواصل داخل المؤسسة، وبينها وبين محيطها الخارجي.

وأمام بزوغ وارتقاء هاذين المفهومين في العصر الحديث، والذي يتركز على الموارد اللاملموسة في تحقيق التفوق الدائم والمستمر، لم يعد للمؤسسات خيار من تبني نظم فعالة لإدارة معارفها، تكفل لها التكيف والتماشي مع كافة المستجدات البيئية واتخاذ قرارات إستراتيجية صائبة في الأوقات المناسبة، وكذا الحصول على المواهب والكفاءات اللازمة وتعظيم الاستفادة منها في تطوير كافة عملياتها. وحتى تتمكن المؤسسة من ذلك، فإنه يعتمد في نظري وبالدرجة الأولى وقبل كل شيء على مدى توفر الإرادة الحقيقية وروح التحدي والكفاح لدى كافة العاملين بها، من القائد إلى الموظف البسيط، ثم بعد ذلك توفر الموارد المالية اللازمة لتمويل مختلف العمليات من كسب المعارف إلى استخدامها والمحافظة عليها.

الهوامش

- ¹ - هدى زهير مخلق الدعيمي، عدنان داود محمد العذارى، الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية- نظرية وتحليل في دول عربية مختارة-، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 68.
- ² - هالة أحمد صبري، العرب والمعرفة والمستقبل، وقائع المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع- إدارة المعرفة في العالم العربي-، جامعة الزيتونة الأردنية، 2004، ص 6.
- ³ - نفس المرجع ص 6.
- ⁴ - مفهوم المعرفة على الموقع www.siironline.org/alabwab/alhoda-culture/019.html :
- ⁵ - غازي محمد يوسف الرجب، درجة تبني مديري المدارس لاقتصاد المعرفة في العمليات الإدارية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين في محافظ اربد، دكتوراة في الإدارة التربوية، قسم الإدارة وأصول التربية، جامعة اليرموك، 2008، ص 24.
- ⁶ - محمد أحمد إسماعيل، مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث مفاهيم واتجاهات، على موقع منتدى الموارد البشرية، تصفح يوم: 12-01-2012.
- ⁷ - فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، جدارا للكتاب العالمي، الأردن، 2007، ص 09.
- ⁸ - نفس المرجع، ص 11.
- ⁹ - عادل حرموش، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري-طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه-، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 14.
- ¹⁰ - سملاي يحضية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 122.
- ¹¹ - نفس المرجع، ص 155.
- ¹² - عادل حرموش، مرجع سابق، ص 20.

- ¹³ - Skyrme, David J, Knowledge Management: Making Sense of an Oxymoron Management Insight, (1997) 2nd series, [Available at <http://www.skyrme.com.insights/22km.htm>].
- ¹⁴ - Grey Denham, Knowledge Management and Information Management :The Differences. www.it-consultancy.com/extern/sws/km-info.htm, consulté 11/07/2007.
- ¹⁵ -Claire Beyou, manager les connaissances, liaison, France, 2003,p39
- ¹⁶ -Claire Beyou,OP. Cit p40
- ¹⁷ - علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب للنشر، مصر، 2003، ص 216 .
- ¹⁸ - نفس المرجع، ص 217 .
- ¹⁹ - معهد الكويت للأبحاث العلمية، تفعيل عناصر المعرفة لتحقيق الأهداف المرجوة منها، على الموقع:-www.kisr.edu.kw/webpages/km_newsletter/km-a-newsletter01.htm، تاريخ التصفح: 2008-01-10
- ²⁰ - عادل حرحوش، مرجع سابق ص 59.
- ²¹ - الكبيسي صلاح الدين، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 70.
- ²² - أقطبي جوهر، مقراش فوزية، تأثير تبني إدارة المعرفة في تحسين مستوى المهارات التفاعلية للموظف: دراسة حالة مؤسسات الاتصال بولاية بسكرة وجيجل، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص 9.
- ²³ - تامر ياسر البكري، أحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثاني: الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، 2006، ص 14-15.

²⁴- أحمد طرطار، سارة حليني، أثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص14.