

إدارة المعرفة ودورها في تنمية رأس المال الفكري

أ. زواغي زينة * د. غازي باون علي **

ملخص:

إدارة المعرفة ورأس المال الفكري مفهومان نالا الكثير من الاهتمام في أبحاث علوم التسيير خلال السنوات الأخيرة، وإذ كانت الأدبيات أعطت هذين المفهومين خصائص مشتركة، وخاصة فيما يتعلق بالدور المهم في مسار نشر وخلق المعارف، فان دراسات قليلة فقط اهتمت بالعلاقة بين هذين المفهومين، وهذه الورقة البحثية تسعى إلى تبيان الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المعرفة-إدارة المعرفة-تنمية المورد البشري-رأس المال الفكري.

Abstract :

Knowledge management and intellectual capital concepts won a lot of attention in management science research during the recent years. While the literature has given these concepts the common characteristics, especially with regard to the important role in the dissemination and creation of knowledge, few studies only have addressed the relationship between these concepts.

This research seeks to demonstrate the important role that knowledge management can play in the development of the intellectual capital foundation.

Key words : knowledge-knowledge management-development of human resource-intellectual capital.

مقدمة:

أدى التطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في الوقت الحاضر إلى الاهتمام بالمعرفة، بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة، من وسط هذا الكم الهائل من المعلومات التي تنفجر وتتراكم يوميا، يعززها اتساع تطبيقاتها في مختلف مجالات الحياة. الأمر الذي ترتب عليه ظهور العديد من المفاهيم العلمية أهمها إدارة المعرفة، خاصة عندما أدركت المؤسسات أن الاهتمام بالمعرفة ورأس المال الفكري يحدث نقلة نوعية هائلة، ومن ثم بدأ البحث في مفهوم وممارسات إدارة المعرفة، باعتبارها من أهم المدخل التي تساعد في التغلب على تحديات العصر، وفي تحقيق قيمة مضافة تمكنها من المنافسة والاستمرار.

* طالبة دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .
** أستاذ محاضر - أ - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .

إن الانتقال من الاقتصاد الصناعي والخدمي إلى اقتصاد المعرفة يقتضي التحول من الاهتمام من إدارة الأشياء والموارد المادية إلى إدارة المعرفة ورأس المال الفكري. أين أصبحت المعرفة تلعب دورا كبيرا ومتزايدا وأصبحت تضاهي أو تفوق في أهميتها رأس المال النقدي والعناصر المادية الأخرى.

وسنحاول من خلال هذا البحث إبراز الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري وصيانتته من خلال طرح الإشكال التالي: في ظل الملامح الجديدة للاقتصاد المبني على المعرفة كيف تساهم إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري للمؤسسة الاقتصادية؟

للإجابة على الإشكالية والإلمام بمختلف جوانب البحث سنتناول: ماهية ادارة المعرفة، مفهوم وابعاد راس المال الفكري، دور ادارة المعرفة في تنمية راس المال الفكري للمؤسسة.

يهدف البحث إلى تحقيق حزمة متكاملة من الاهداف التي يمكن ايجازها في إيجاد الطريقة المناسبة لتنمية راس المال الفكري للمؤسسات الاقتصادية من خلال تقنية ادارة المعرفة. اما اهمية البحث فتكمن في كونه محاولة اكاديمية لإلقاء الضوء على موضوع ادارة المعرفة ودورها في تنمية راس المال الفكري للمؤسسة الاقتصادية واهميته المتزايدة باعتباره اهم عناصر نجاح و فشل المؤسسة خاصة في ظل التحولات الاقتصادية.

المحور الأول: مدخل إلى إدارة المعرفة

أولاً: ماهية المعرفة وأنواعها

1/تعريف المعرفة: قبل التطرق إلى مفهوم المعرفة يجب المرور أولاً ببعض المفاهيم التي تشترك معها والمتمثلة في:

- البيانات: هي المادة الخام الأولية التي تستخلص منها المعلومات وقد تظهر في شكل أرقام أو حروف أو إشارات أو صورة دون تنسيق أو تنظيم لها وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم.

- المعلومات: هي مجموعة من البيانات المعالجة والمؤطرة والمنظمة والمترابطة والمعدة لاستخدام واتخاذ القرارات.

وعليه يمكن القول ان البيانات هي مجموعة من الحقائق يتم التعبير عنها كميًا أو كفيًا في حين المعلومات هي بيانات تم معالجتها بغرض الاستفادة منها.²

- المعرفة: هي حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة وهي تمكن من يملكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه، وتجعله أكثر قدرة على الوصول إلى الحلول أفضل للمشاكل التي تقع في مجال المعرفة، ومن خلالها يستطيع الفرد تشخيص المشاكل وتحديد بدائل لها للوصول إلى حلول جيدة.³

- ويمكن تعريفها على أنها مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية والمترابطة لدى العاملين ولدى منظمات الأعمال.⁴

- وتعرف أيضا على أنها الناتج المباشر لفهم محتوى المعلومات مما يضيف لها قيمة يمكن إن تسهم في زيادة فعالية صنع القرار.⁵
من خلال ما سبق نستنتج أن المعرفة هي نتاج لاستخدام المعلومات والحقائق التي تتراكم لدى الأفراد مع مرور الوقت.

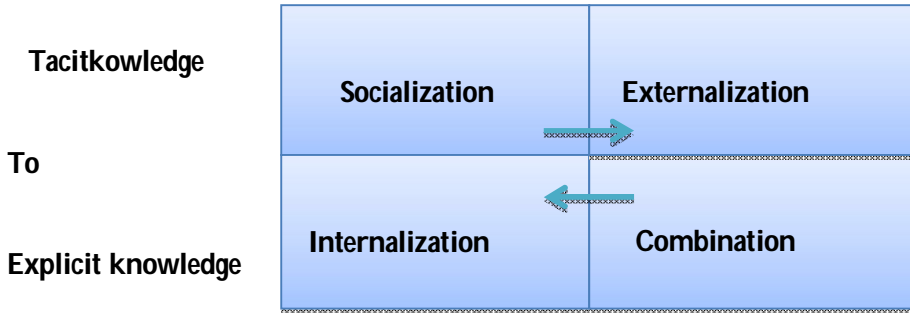
ويمكن توضيح العلاقة بين البيانات، المعلومات والمعرفة من خلال الشكل التالي:
2/أنواع المعرفة: تصنف المعرفة حسب Nonaka و Takeuchi الى:⁶

- المعرفة الضمنية: **Tacit knowledge**: وتمثل الأساس المعرفي لبقية المعارف إذ أنها المصدر لأي معرفة أخرى وبدونها لا يمكن نقل أو توليد أي معرفة، ويمكن التعبير عنها بمهارات وممارسات فردية وجماعية من تجسيد في المهام المكلفة للأفراد، وهي الأكثر صعوبة من حيث الاستقرار والثبات لأنها تمثل القواعد للتفكير المنظم والحدس والقدرة على الحكم وهذا ما يحول دون ترميزها أو إيصالها للآخرين بسهولة، وتتألف المعرفة الضمنية من: الحقائق والبيانات الثابتة والأنماط الذهنية، وجهات النظر والأشكال والصور المفاهيم، التوقعات...

- المعرفة الصريحة: **Explicit knowledge**: هي المعرفة التي يمكن إيصالها وإبلاغها إلى الآخرين بشكل رسمي أو مبرمج ومن خلال العمليات التعليمية أو التربوية التقليدية. وعليه يمكن القول ان المعرفة الضمنية تتعلق بشخصية الفرد ولا تفصل عنه أما المعرفة الصريحة فتمثل الجانب الصلب من المعرفة.
وقد وضع Nonaka et Takeuchi نموذج يسمح بالانتقال بين هاتين المعرفةين وفقا للشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج Nonaka et Takeuchi

Tacitknowledge to Explicit knowledge



Source : Nonaka I , Takeuchi H, « The knowledge creating company : how japanes companies create the dynamics of innovation », New york ;Oxford university press, 19995, p62.

ويمكن توضيح عناصر الشكل كما يلي:⁷

- الاشتراكية: **Socialization**: والتي تتضمن التحويل من الضمنية إلى الضمنية، هي من بين الأشكال الأسهل لتبادل المعرفة لأنها تنتقل بصفة عفوية عند كل موضع في العمل، لكن المعرفة تبقى في هذه الحالة في عقول المشاركين فيها ومن الصعب توثيقها.

- التوضيحية: **Externalization**: من الضمنية إلى الصريحة بحيث تأخذ شكل مفاهيم ونماذج تسهل من نقلها والاشتراك فيها.

- التجميعية: **Combination**: وهي التحويل من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الصريحة مثل المدارس والكلية.

- الداخلية: **Internalization**: والتي تؤكد على التحويل من معرفة صريحة إلى معرفة ضمنية من خلال تكرار أداء المهمة تصبح المعرفة الصريحة مستوحية مثل المعرفة الضمنية.

مما سبق يتضح لنا أنّ الطريقة لفهم الاختلاف ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة أو الواضحة هو النظر إلى الطرق التي يمكن المشاركة بها وتخزينها.

ثانياً: طبيعة إدارة المعرفة وأهميتها

1/ تعريف إدارة المعرفة: يتبين تعريف إدارة المعرفة بتبين مداخل المفهوم، وكذلك بتبين تخصصات وخلفيات الباحثين، ومن بين التعاريف المقدمة ما يلي:

- هي عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة ومتشابهة (خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.⁸

- يعرفها David Skyrme على أنها الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وجمعها وتنظيمها وذشرها واستخدامها واستغلالها وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جدي من خلال المنظمة.⁹

- مجموعة من الإجراءات الفنية والتكنولوجية والهندسية التي تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وتوزيع الموارد المعرفية على مستوى منظمات الأعمال وأنشطتها الرئيسية.¹⁰

من خلال ما سبق نستخلص أن إدارة المعرفة هي العمليات التي تمكن المؤسسة من الحصول على المعرفة اعتماداً على رأس المال الفكري وذلك لحل المشكلات وتحسين مستوى الأداء.

2/ أهمية إدارة المعرفة: يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:¹¹

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمائها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- تعد أداة تحفيز المنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- 3/ أهداف إدارة المعرفة: تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:¹²

- اسر المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها.
- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.

ثالثاً: عمليات إدارة المعرفة وأدواتها

1/ عمليات إدارة المعرفة: إن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل متتابعي وتتكامل فيما بينها، وقد اختلف الباحثون في حقل إدارة المعرفة في عدد وترتيب هذه العمليات وإن كان أغلبهم أشار إلى العمليات الجوهرية والمتمثلة في:¹³

- تشخيص المعرفة: حيث يتم البحث عن المعرفة، فقد تكون موجودة في عقول العاملين أو في النظم والإجراءات، ويمكن تشخيص حالة المعرفة في المؤسسة من خلال تحديد: الوجود المعرفي في المؤسسة؛ أماكن وجود الثروة المعرفية، الأشكال التي تحتزن فيها؛ وتمييز أهم هذه الموجودات المعرفية وترتيب أولوياتها وأهميتها؛
- اكتساب المعرفة: ويتم ذلك عن طريق مصادر داخلية مثل: المؤتمرات، التداولات والحوارات والاتصال بالزملاء والزبائن، أو في طريق مصادر خارجية مثل الخبراء والمستشارين واستقطاب العاملين الجدد.
- توليد المعرفة: ويقصد بها إبداع وتكوين المعرفة والعمل على توليد رأسمال معرفي جديد لحل القضايا والمشكلات بطريقة مبتكرة مما يعطي للمؤسسة قيمة تنافسية ومكانة عالمية.

- تخزين المعرفة: ويتم ذلك في الذاكرة التنظيمية التي تحوي مجموعة متنوعة من المعارف كالوثائق وقواعد البيانات الالكترونية والمعرفة المخزنة في النظم الخبيرة، وهناك عدة طرق للتخزين كالتدوين والاعتماد على التقنية.

- تطوير المعرفة وتوزيعها: ويتم ذلك من خلال تطوير المعرفة وزيادة قدرات وكفاءات صناعات المعرفة، ما يعنى ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري واستقطاب

العاملين الأكثر كفاءة في مجال إدارة المعرفة، والتركيز على التعلم التنظيمي مما يزيد من إنتاجية المؤسسة.

- **تطبيق المعرفة:** وتتطلب المعرفة التعلم والشرح، والتعلم يأتي عن طريق التجريب، والتطبيق مما يحسن من مستوى المعرفة ويعمقها، وفي عملية التعلم يجب أن يكون هناك تحليلاً وتقويماً نقدياً لتوليد أساليب حديثة ومعرفة تستخدم في المستقبل، كما أن المعرفة تفقد قيمتها إذا لم تطبق، وهذا التطبيق يعمل على تحسين مستواها ويجعلها أكثر عمقاً، حيث تنتفي الحاجة لعمليات توليد وتخزين وتطوير المعرفة وتوزيعها إذا لم يتم تطبيقها والاستفادة منها.

2/ أدوات إدارة المعرفة: تمثل أدوات إدارة المعرفة في:¹⁴

- **العقل البشري:** الذي يمثل الركيزة الأساسية في إنتاج المعرفة وهم الأفراد او من يسمون بأفراد المعرفة، وهم الأشخاص القادرين على توليد وإنتاج المعرفة وتطبيقها من خلال القيام بالنشاطات العقلية واستخدام الوسائل التقنية المساعدة، المؤدية جميعها إلى المعرفة.

- **تقنية المعلومات:** ويقصد بها تكنولوجيا المعلومات إذ تلعب دوراً أساسياً ومحورياً في برامج إدارة المعرفة، من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج ونقل المعرفة وتساعد أيضاً في جمع وتنظيم معرفة الجماعات لجعل المعرفة متوفرة على أساس المنظمة. ونستطيع القول أن العنصر البشري من أهم المرتكزات في إدارة المعرفة، حيث يعتبر المورد البشري المولد الأساسي للمعرفة من خلال العمليات العقلية، وما تحتويه من معارف وخبرات ونشاطات تحليلية والتي تعد المولد الحقيقي للمعرفة.

المحور الثاني: مفهوم وأبعاد رأس المال الفكري

أولاً: تعريف رأس المال الفكري وأهميته

1/ تعريف رأس المال الفكري: إن العديد من التسميات قد تستخدم للدلالة على رأس المال الفكري ومنها رأس المال المعرفي ورأس المال غير الملموس أو الأصول غير المادية، ومن بين التعاريف المقدمة لرأس المال الفكري ما يلي:

- عرفه Daf على أنه مجموعة من الموارد المعلوماتية للأشخاص المتكونة على هيئة نوعين من المعارف، معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها أو كتابتها وبالتالي نقلها إلى الآخرين بشكل وثائق، ومعارف ضمنية مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم في تطوير المنظمة.¹⁵

- تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلية) ورأس المال البشري.¹⁶

- ويعرفه Stewart على أنه المعرفة الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها بالاستخدام لتنشأ الثروة.¹⁷

وعليه يمكن القول أن رأس المال الفكري مبني على أساس معرفة وخبرة ومهارات الفرد التي

يتملكها والتي يمكن وضعها موضع التطبيق من أجل خلق قيمة مضافة.

2/ أهمية رأس المال الفكري: تكمن أهمية رأس المال الفكري في النقاط التالية:¹⁸

- إن الإدارة الفعالة لرأس المال الفكري قد تكون المحدد النهائي الأداء المنظمة إذ أن المنظمات التي ترغب بالنجاح في بيئة أعمال اليوم ينبغي لها أن تقوم باستثمارات مناسبة للوجودات الفكرية لكي تمتلك أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق منافسها لذا فإن الأفراد العاملين في منظمات اليوم عليهم الانتقال من العمل التقليدي إلى العمل المعرفي والذي تكون فيه مسؤولياتهم أعمق وأوسع.
 - إن رأس المال الفكري يعد من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة إذ أنه لا يمكن تحقيق إستراتيجية التميز إلا من خلال الانتاجات الفكرية والمتمثلة في الإبداع وتقديم منتجات جديدة وما يتعلق بالبحث والتطوير.
 - تعدد المنظمات المعاصرة رأس المال الفكري أقوى سلاح تنافسي الذي يتمثل في الموجودات الأكثر أهمية إذ تسعى إدارة هذه المنظمات إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي والفرد العامل المثقف ذلك أن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات الفكرية.
- ثانيا: خصائص رأس المال الفكري ومكوناته

1/ خصائص رأس المال الفكري: يتميز رأس المال الفكري عموما بخصيتين رئيسيتين وهما:¹⁹

- غير ملموس وغير مرئي: أي لا يمكن الإمساك برأس المال الفكري أو تقييمه بأثمان محددة، لذلك يغيب رأس المال المعرفي عن ضعاف البصيرة حين تشغل ألبصارهم برأس المال العيني، بحيث اثبات وجود رأس المال الفكري في المنظمة يتطلب بذل الكثير من الجهد.
- صعوبة وضع معايير لقياس رأس المال الفكري: كثير من الأصول الفكرية التي تملكها المنظمة ومهارات وخبرات العاملين بها والمعلومات المتوفرة لديهم عن العملاء والموردين، يكون في شكل معرفة ذهنية غير مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرار، فبينما يشغل صانعو القرار بمتابعة وقياس حركة رأس المال العيني، فانهم يفقدون لمعايير واضحة تمكنهم من متابعة وقياس حركة رأس المال الفكري.

2/ مكونات رأس المال الفكري: ينقسم رأس المال الفكري إلى العناصر التالية:²⁰

1.2 رأس المال البشري: وهو كل المعرفة الموجودة في عقول عاملي المنظمة، سواء كانوا من المبدعين أو الأفراد العاديين حيث انه لكل منهم مساحة من المعرفة الضمنية تتناسب وإمكانيته ويتكون من العناصر التالية:

- ✓ **الابتكار Créativité**: ويقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلا من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر.
- ✓ **المقدرة (الكفاءة التخصصية) Professionnel**: وهي عبارة عن مستوى التعليم والخبرة التي يمتلكها العاملين فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال بشكل فعال.
- ✓ **المقدرة الاجتماعية Compétence sociale**: وهي القدرة على التعامل والاقتران مع الآخرين وهي ضرورية لتعاون الفرد مع الأفراد الآخرين في المنظمة لتحقيق الأداء المرغوب فيه.

2.2. رأس المال الهيكلية: وهو عبارة عن معرفة صريحة وضمنية ومخفية ومجسدة في روتين المنظمة وعملياتها وان نطاقه في حدود المنظمة ويتضمن عمليات المنظمة والإبداع والملكية الفكرية والبيئة التحتية وفلسفة الإدارة، ويتكون رأس المال الهيكلية من العناصر التالية:

✓ العمليات التنظيمية: وهي التي تقوم بالوظائف الأساسية للمنظمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات.

✓ رأس المال الإبداعي: يتضمن الملكية الفكرية والموجودات غير الملموسة ويتمثل بكل المواهب والقدرات والنظريات التي تدير المنظمة أما الملكية الفردية فهي حماية الحقوق التجارية.

✓ البنية التحتية: وهي الموجودات المادية وغير المادية التي تساعد رأس المال الفكري على الأداء وتحويل المعرفة.

3.2. رأس المال العلاقي (الزبائني): وجوهره هو المعرفة الموجودة لدى الزبائن وعليه أصبح لزاما على المنظمة أن تكتسب المعرفة الموجودة لدى زبائنها ليكتمل رأس مالها الفكري.

ثالثا: قياس رأس المال الفكري

1/ صعوبة قياس رأس المال الفكري: إن رأس المال الفكري يرتبط بأصول غير ملموسة تتمثل بشكل أساسي بعنصر المعرفة التي هي فكرية وليست مادية لذا يصعب قياسها أساسا، ومن اهم الصعوبات ما يلي:²¹

- أسباب تاريخية فالقواعد المحاسبية على الرغم من تفتيحها باستمرار على أسس منتظمة، قد جرى تضمينها بالأصل لموجودات مادية ملموسة مثل المذشات والمعدات والآلات التي كانت تمثل مصدر لثروة خلال العصر الصناعي.

- بعض الأصول غير ملموسة يصعب قياسها أساسا كالإبداع مثلا هو في صلب عملية توليد المعرفة هو عملية غير قابلة للتكهن بها والتنبؤ بها ويمكن أن تظهر بطرق عدة.

- رأس المال الفكري الذي يعد ذا قيمة بالنسبة لمنظمة معينة قد لا يكون كذلك بالنسبة لمنظمة أخرى ذات طبيعة تختلف عن سابقتها مما نتج عنه نظم قياس مختلفة يجعل من الصعب المقارنة بين المنظمات والقطاعات.

2/ أهمية قياس رأس المال الفكري: تجسد أهمية قياس رأس المال الفكري بصورة كبيرة فيما يأتي:²²

- ضرورة قياس قيمة المنظمة لأدائها بصورة دقيقة وكاملة خصوصا في مجتمع تتعاظم فيه المعرفة إذ تشكل المعرفة جزءا كبيرا من قيمة المنتج وقيمة المنظمة.

- عدم استطاعة الأساليب المحاسبية التقليدية التي تعتمد على قياس الأصول الملموسة من واقع السجلات التاريخية للمنظمات على قياس وتقدير رأس المال الفكري، الذي يشكل جزءا كبيرا من أصولها مع العلم أن الأساليب المحاسبية التقليدية لا تولي عناية كبيرة بأهمية رأس المال الفكري للمنظمات.

- إن الأساليب المحاسبية التقليدية غير كافية لبناء التوجهات الإستراتيجية للمنظمات بذلك يتم استخدام مقاييس رأس المال الفكري كأداة تكميلية تساعد الإدارة حيث تجري

عملية القياس بالاعتماد على تقييم نقاط القوة والضعف فيه في ضوء عمالية المقارنة المرجعية له.

المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري للمؤسسة

حتى تستثمر المنظمة رأس مالها الفكري والمعرفي أفضل استثمار فمن المفترض أن تشجع عاملها وتحفزهم على تقديم أفكارهم وتسهيل عملية تبادل المعلومات فيما بينهم من جهة وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى، وهنا تلعب إدارة المعرفة دورا حيويا وذلك لما لها من قدرة على التأثير على القوى البشرية داخل المؤسسة، وعلى العموم يمكن الوقوف على هذا التأثير من خلال ما يلي:²³

✓ اثر إدارة المعرفة على أداء العاملين: تؤثر إدارة المعرفة على العاملين من خلال تفصيل عملية التعلم لديهم وذلك من خلال بعضهم البعض، وكذلك من المصادر الخارجية للمعرفة، ويسمح هذا النوع من التعلم على النمو والقدرة أكثر على التغيير والاستجابة للمتطلبات التكنولوجية.

✓ اثر إدارة المعرفة على تعلم العاملين: تساعد إدارة المعرفة العاملين على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة وذلك من خلال تجسيد المعرفة وجعلها متاحة للجميع، بالإضافة الى العمل على دمج المعرفة الصريحة والضمنية.

1- اثر إدارة المعرفة على مواءمة العاملين: تساعد ادارة المعرفة العاملين على عرض المعلومات والمعرفة التي يحتاج إليها بغية تحقيق التأقلم وذلك في كل مرة تطلب فيه ظروف المؤسسة ذلك.

2- اثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين:

هناك فوائد عديدة لإدارة المعرفة التي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين وأهمها:²⁴

✓ يصبح العامل أكثر قدرة على التعلم وأفضل من المؤسسات الأخرى التي تعاني من نقص في المعرفة.

✓ التهيئة الأفضل للعاملين للتعامل مع مختلف المتغيرات.

وتحقيق هذه الفوائد تمكن العاملين من الشعور بصورة أفضل وذلك من خلال تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهاراتهم، بالإضافة الى تدعيم قيمتهم السوقية مقارنة مع العاملين في المؤسسات الأخرى.

ومن خلال الدراسة التي قامت بها إدارة العمل الأمريكية فقد حددت مجموعة من المهارات التي تساعد إدارة المعرفة توفيرها لدى العاملين والمتمثلة في:²⁵

✓ التفكير الناقد والبناء: ويتجسد ذلك في القدرة على تعريف المشكلات واستخدام مختلف الأدوات في البحث والتحليل ووضع الحلول وتطبيقها وتقييم النتائج وتطوير الحلول اللازمة للتغيرات المستمرة.

✓ الإبداع: حيث ينبغي أن تساعد مهارات الأفراد في الوصول إلى حلول جديدة للمشكلات وبالتالي إنتاج منتجات جديدة وخلق طرق جديدة للاتصال ونقل المعلومات من اجل ضمان استمرار واستقرار التنظيم.

- ✓ التعاون: حيث يلعب العمل الجماعي دورا مهما في حل اعقد المشكلات وبالتالي لا يمكن الاستغناء عن مهارات العمل الجماعي لأجل الاستمرار وهذا العمل الجماعي يتعزز من خلال تكنولوجيا المعلومات وتحديدًا من خلال الشبكات التي سهلت من نقل المعلومات والأفكار بين العاملين داخل المؤسسة.
- ✓ الاتصال: فالعاملون والمشتغلون بالمعرفة يحتاجون للبحث عن أفضل طريقة للاتصال لا جل توصيل الرسالة بكفاءة عالية.
- ✓ التعامل الحسن مع الحاسوب: بحيث يجب على العاملين داخل المؤسسة تخطي الجهل باستخدام الكمبيوتر ومختلف الأدوات الأخرى القائمة عليه لإنجاز المهام وتحقيق النجاح.
- ✓ المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس: فالعاملون يجب عليهم الاعتماد على النفس أكثر لأجل اكتساب المهارات المطلوبة، وقد سهلت الشبكات المختلفة من هذه المهمة لأنها توفر فرصا هامة لتنمية وتطوير الكفاءات لأنها تسمح دائما بالتعلم والتطوير المستمر مدى الحياة.
- وعليه فان رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة لدى المؤسسات وذلك لما يمثله من قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية في أعمال مؤسساتهم.
- خاتمة:

من خلال ما تم ذكره سابقا يتبين لنا أن المعرفة هي الميزة الأنسب والوحيدة لعصر المعرفة، بحيث يصعب تقليدها كما أن مدة حياتها أطول مقارنة بالمزايا الأخرى، ولا يمكن الاستفادة من هذه الميزة إلا من خلال توفر نظام جيد لإدارتها وذلك من خلال ما يعرف بإدارة المعرفة. وتعتبر إدارة المعرفة قوة تعتمد بشكل كبير على رأس المال الفكري الذي يعتبر رأس المال الحقيقي للمؤسسة في الوقت الراهن، حيث يعبر عما يمتلكه الأفراد من طاقات معلنة وكامنة يتم استثمارها في العمل داخل المؤسسة من خلال تبادل وتشاطر أفضل للمعارف والخبرات فيما بينهم والتي ينتج عنها القوة الحقيقية لخلق التغيير والنجاح للمؤسسة. وعلى ضوء ما سبق نسرّد التوصيات التالية:

- ضرورة اعتماد المؤسسات منهج إدارة المعرفة لكونه أسلوبا إداريا متطورا، أثبتت كفاءته وفاعليته من أجل الارتقاء بمستوى الأداء وتحسينه في المؤسسة باعتبار الموجودات المعرفية أكثر أهمية من الموجودات المادية.
- على المنظمات تثمين معارفها المتمثلة في المعلومات والخبرات الكامنة لدى كفاءاتها ومواردها البشرية.
- ضرورة وضع المؤسسة لمعايير وأسس لتنظيم استعمال المعرفة وكيفية الاستفادة من الموارد الذهنية المتاحة.
- ضرورة اهتمام المؤسسة بتنمية رأس المال الفكري الذي يمكن من تعظيم الاستفادة من الموجودات المادية.

- ¹ ليث عبد الله الفهيوبي، استراتيجية ادارة المعرفة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص20
- ² عمر احمد همشري، ادارة المعرفة الطريق الى التميز والريادة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص25.
- ³ الزعبي حسن واخرون، نظم المعلومات الادارية، وزارة التربية، عمان، 2007، ص86.
- ⁴ نجم عبود نجم، ادارة المعرفة-المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-، ط1، الوراق للنشر، الاردن، 2005، ص26.
- ⁵ Wen « y », « **An effectiveness measurment model for knowledge management** », knowledge based systems, 2009, p363.
- ⁶ سامر البشاشية، اثر ادارة المعرفة في زيادة فاعلية المديرين في الوزارات الاردنية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، 2009، ص47.
- ⁷ صلاح الدين الكبيسي، ادارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2005، ص70.
- ⁸ علي السلمي، الادارة بالمعرفة، دار قياء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998، ص17.
- ⁹ David Skyrme, **Knowledge management : Making sense of an oxymoron, management**, www.skyrme.com.insights/22-11-2016,18h.
- ¹⁰ حسين عجلان حسين، استراتيجية الادارة المعرفة في منظمات الاعمال، ط1، دار اثناء للنشر، الاردن، 2008، ص16.
- ¹¹ مجازي هيثم علي، ادارة المعرفة مدخل نظري، الاهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص63.
- ¹² خضر مصباح اسماعيل طيطي، ادارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص45.
- ¹³ الكبيسي صلاح الدين، مرجع سبق ذكره، ص62.
- ¹⁴ ابراهيم الخلوف الملكاوي، ادارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، دار الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، ص133.
- ¹⁵ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص78.
- ¹⁶ عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم راس المال الفكري في شركات الاعمال، عمان، 2005، ص4.
- ¹⁷ نجم عبود نجم، راس المال الفكري، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الخامس حول "اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية"، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، الاردن، 25-27-نيسان 2005، ص3.
- ¹⁸ حسين وساعد رشا، دور ادارة المعرفة في ايجاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية في الاردن، مؤتمر ادارة المعرفة في العالم العربي، كلية الادارة والاقتصاد للعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، الاردن، 2004، ص12.

¹⁹ مناور حداد، دور راس المال الفكري في ادارة المنظمات، مداخلة مقدمة الى الملتقى الدولي حول ادارة وقياس راس المال الفكري في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البلدة، الجزائر، 02-03-2008، ص10.

²⁰ Hakan A, **concept disenabling the mexl ware in humain capital management**, journal of knowledge management journal,vol 10s, 2001,N05.

²¹ عبد الستار حسين يوسف، مرجع سبق ذكره، ص15.

²² chen, j, Zhaohui,z, and hong, 2004, **intellectual capital anew model measuring And empirical study**, of inteillectual capital, journal of inteillectual capital, vol 5, no, 1

²³ حسين عجلان حسن، استراتيجيات الادارة المعرفية في منظمات الاعمال، ط1، الاثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص79.

²⁴ خضر مصباح اسماعيل طيطيمرجع سبق ذكره، ص120.

²⁵ عبد الستار العلي واخرون، المدخل الى ادارة المعرفة، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2009، ص278.