

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات "دراسة نظرية"

أ. بن حجوبة حميد د. دواح بلقاسم
جامعة مستغانم

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن دور ومساهمة إدارة المعرفة وتطبيقاتها في تحسين أداء المنظمات، خاصة في ظل ماتبحث عنه المنظمات اليوم من حلول وأنظمة تساعد على تحقيق النجاح، البقاء والاستمرار، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة من خلال دور تطبيقاتها في تحسين ورفع الأداء سواءً على المنظمة أو عمليات المنظمة، أو كفاءة الفرد العامل في المنظمة.

Abstract:

The purpose of this study is to detect the role of the contribution of knowledge management and its applications in improving the performance of organizations, especially in term of what organization is looking to have such a solutions systems that could help them to achieve success, stability, this study find out a strong relationship between the knowledge management and performance of the organization of the role of its applications in improving and performance whether the organization or operations of the organization, or the efficiency of the individual and group of the organization.

المقدمة:

إن مايميز عالمنا المعاصر اليوم سرعة الانتقالات والتحويلات في شتى المجالات، حتى أصبح يطلق عليه اليوم بعصر اللاملموسات أو عصر المعرفة، عصر تشهد فيه الثورة التكنولوجية ما لم تشهده من قبل، عصر أصبحت فيه موازين القوى لا تميل لمن يمتلك التكنولوجيا فقط وإنما إلى من يمتلك ويتحكم في المعرفة أكثر، وفي خضام هذا أصبحت إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي زاد الاهتمام بها من طرف المنظمات توقعاً، وأصبح الاستثمار في المعرفة ثروة تسيطر على اهتمام المنظمات المعرفية. تحضيراً للتغيرات القادمة التي ستحمل بدون شك تغييراً جذرياً للهيكل الكلي للصناعة، مما ينتج عنه تحول المنظمات إلى منظمات قائمة على المعرفة. شاغلها الأكبر فية التعامل مع تطبيقات إدارة هذه المعرفة، وهذا ما جعل هذه الأخيرة تلجأ لرحلة للبحث والتطوير عن المعرفة وإدارتها لتحسين أدائها، وضمان بقائها والمنافسة أكثر في سوق عالمية موحدة يميزها طابع التقدم (تقدم أو تقادم)، إضافة إلى بروز تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء وما تحققه من إنجازات. بما يصل إليه غيرها من المنظمات، حتى أصبح تحسين الأداء المنظمي لم يعد أمراً اختيارياً تلجأ إليه الإدارة أو تنصرف عنه باختيارها، ولكنه أصبح شرطاً جوهرياً يتيح لها البقاء وعدم الزوال. لذا أصبح الاهتمام بإدارة المعرفة أمر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لتحسين وتطوير أداء المنظمة اليوم، وهو ما سنتطرق إليه في هذه الورقة من خلال:

- المحور الأول: إدارة المعرفة؛

- المحور الثاني: أداء المنظمة؛

- المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المنظمة.

وبناءً على هذا نطرح الإشكال التالي:

إدارة المعرفة أساساً لتحسين أداء المنظمات

" في ظل عالم يتسم بالمعرفة كيف تساهم إدارة المعرفة في تحسين أداء المنظمات؟ وعلى ضوء هذا تتبلور إشكالية الدراسة في الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم إدارة المعرفة؟
- ماذا نعني بأداء المنظمة؟
- هل هناك علاقة بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة؟

الفرضية:

لإجابة على هذه الإشكالية والأسئلة الفرعية نفرض الفرضية التالية:

- باعتبار إدارة المعرفة توجهها إدارياً حديثاً وحتمياً فهي أساساً لتحسين أداء المنظمات والرفع من كفاءة أداء أفرادها. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كونها تبحث عن دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المنظمة، كما تعود على المنظمات من أجل تحسين أدائها وترسيخ بقاءها واكتساب قدرة أكبر لمنافسة أكبر المنظمات العالمية ومن خلال:

- الكشف على العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة؛
- تقديم رؤية شاملة حول موضوع إدارة المعرفة وأداء المنظمة؛
- إبراز اجابيات تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات المعرفية؛
- اعتبار هذه الدراسة مرجعاً للباحثين وللمنظمات.

أهداف الدراسة:

لكل دراسة أسباب للوصول إلى أهداف وعليه تتلخص أهداف هذه الدراسة في كونها:

- تسلط الضوء على مصطلح إدارة المعرفة؛
- التعرف على أهم المصطلحات الحديثة المتعلقة بموضوع الدراسة؛
- توضيح أهمية موضوع إدارة المعرفة وتطبيقاتها في المنظمات؛
- تقديم التوصيات والنتائج التي تساهم في تسهيل مهمة تطبيق المنظمات لإدارة المعرفة.

منهج الدراسة:

باعتبار هذه الدراسة دراسة نظرية وبغية الوصول إلى النتائج الدراسة، فالمنهج الملائم لهذا النوع من الدراسات هو المنهج الوصفي الذي يمكننا من التطرق والتعريف أكثر بمتغيري الدراسة - إدارة المعرفة - أداء المنظمة، وكذا محاولة الكشف عن كيفية مساهمة إدارة المعرفة بمختلف تطبيقاتها في تحسين أداء المنظمات.

خطة البحث:

للإجابة على إشكالية الدراسة والوصول إلى الأهداف المرجوة منها، فقد قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاثة محاور، المحور الأول بعنوان إدارة المعرفة حيث تطرقنا فيه إلى مفهوم المعرفة وأنواعها ومصادرها الأساسية، كما تطرقنا فيه إلى إدارة المعرفة وعملياتها ودوافع تركيز المنظمات عليها، أما المحور الثاني فقد عنون بأداء المنظمة وحاولنا من خلاله تبيان مفهوم الأداء وكذا عناصره، وفي الأخير جاء المحور الثالث بالكشف عن دور وكيفية مساهمة إدارة المعرفة في تحسين أداء المنظمات وقد تطرقنا فيه إلى كيفية تأثير إدارة المعرفة على العمليات وعلى أداء الفرد البشري العامل.

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

المحور الأول: إدارة المعرفة

إن استقطاب المعرفة أصبح الشغل الشاغل للشركات والمؤسسات والمنظمات، وهاجسها إذا أرادت المحافظة على بقائها واستمرارها بحيث أن كل شيء يعتمد على المعرفة. فالمؤسسات اليوم تتحول نحو المعرفة وتنافس من خلال ما لديها من معرفة منتجة كأساس للتفوق، وعليه ماذا نعني بالمعرفة؟ ومن أين تأتي المؤسسات بها؟ وهل لوجودها أهمية كبيرة في حياة المؤسسة؟

أولاً: مفهوم المعرفة:

ينظر الى المعرفة من خلال حلقات متواصلة مع بعضها البعض بداية من البيانات، المعلومات وصولاً إلى المعرفة¹، وعليه فالبيانات هي المادة الاولية التي نستخلص منها المعلومات وهي: بنود البطاقة الشخصية، والإشارات التي تبعث من أجهزة الإرسال وكل ما ندركه مباشرة بحواسنا²، كما يمكن أن نشير إلى أن البيانات عبارة عن أرقام وحروف ورموز³، أما المعلومات فهي نتاج معالجة هذه البيانات⁴، وينتج عنهما المعرفة التي تعتبر حقل فلسفي قديم متجدد والمعنى اللغوي للمعرفة هو الإدراك الجزئي أو البسيط، في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي أو المركب⁵، وهي بصفة عامة العلم بالأشياء ومضامينها وتفسير الظواهر والمعرفة تشمل كل شيء سواء المعرفة بالطبيعة أو المعرفة بالإدارة أو المعرفة بالعلوم والآداب أو المعرفة بالسياسة والاقتصاد والاجتماع أو المعرفة بالمناهج والتربية والتعلم أو المعرفة بالزراعة والصناعة والتجارة وكافة مناحي الحياة⁶، وقد عرفها (Nonaka) : بأنها تفاعل بين المعرفة الضمنية وما تحويه من خبرات ومهارات وأفكار يكتسبها الفرد بالمعرفة الظاهرة، والنتيجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية⁷، (حتى أصبحت الاستخدام المثمر للمعلومات في الاقتصاد⁸) كما تعتبر الاستخدام الكامل للمعلومات والبيانات مع امكانية المزوجة مع المهارات والأفكار والتبصر والحدس والدواف الكامنة في الفرد، ممثلة بالأفكار، الأحكام، الموهبة أو القدرة الفذة وتحليل العلاقات والأسباب ووجهات النظر والمفاهيم المختزلة في عقل الفرد أو الموجودة في العمليات التنظيمية كالثائق والخدمات. إذا فهي مجموعة من الحقائق التي يحصل عليها الإنسان من خلال بحوثه حسب طرق البحث العلمي المنطقية أو من خلال تجاربه السابقة خاصة العملية التي تراكت لديه⁹. وهي بذلك البنية التراكمية كمية وكيفية تمثل مجمل البنى المعرفية الرمزية للحقائق والنظريات العلمية والخبرات التراكمية البنائية التي يحملها أفراد مجتمع ما، في سياق دلالي وإطار ثقافي تاريخي تراكمي، يعبر عن كيف الأنشطة الحياتية الخدمية والانتاجية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والعلمية والعسكرية والمهنية الحرفية التي تمتد لتشمل آليات الحياة العامة للمجتمع، والحياة الخاصة للأفراد، وهذه البنى الرمزية التراكمية تكتسب عبر موالفات مستدلة ومشتقة من التعليم الرسمي وخبرات الحياة والعمل. بما تنطوي عليه من الحقائق والقصص والصور والرموز¹⁰. والتحدث عن المعرفة يتطلب التمييز بين أربع مستويات نوعية¹¹:

- المستوى الاول: يتعلق بالمعارف الخام التي لم تتعرض إلى أي معالجة ويقصد بها المعطيات؛
- ويقصد بالمعلومات المختارة على مستوى مراكز الإهتمام وسقصد بها المعلومة؛
- المستوى الثالث: ويتعلق الامر بالمعلومات المهيكلة والتي توافق نشاط محدد ويقصد بها المعارف؛
- المستوى الرابع: ويتعلق الامر بتطبيقات المعرفة في الميدان ويقصد بها الكفاءات.

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

من خلال ما سبق يمكن تعريف المعرفة بأنها: "من الفعل عرف وعرف الشيء تعلم وهي بهذا المعنى إدراك للأشياء والتعلم المستمر، ونتاج معالجة البيانات والمعلومات ومن الخبرات السابقة المكتسبة وهي بالتالي خليط من التجارب والقيم والأفكار والمفاهيم، وما يميزها أنها أصبحت قوة ورأس مال أساسي في المنظمة لتحقيق نموها وبقائها في السوق". ولهذا المعرفة مصدرين مصادر داخلية وأخرى خارجية¹². فالمصادر الداخلية: تركز على المعرفة التي يمتلكها الأفراد ومصدر لها وذلك من خلال: خبراتهم ومعتقداتهم وافتراساتهم، وذاكرتهم ومذكراتهم. أما المصادر الخارجية: ومن بين هذه المصادر، الاقتداء بالمنظمات الأخرى، والمشاركة في المؤتمرات العالمية، الصحف والمجلات والمواد المنشورة على شبكة المعلومات العالمية، وتصنف المعرفة إلى عدة أصناف ولكن الغالب على هذه الأصناف هناك صنفان أساسيان هما، المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة. فالمعرفة الضمنية وممثلة بالعقل الإنساني وهي قابلة للوصول من خلال الاستعلام والمناقشة ولكنها غير رسمية يجب أن توضع وبعدئذ تنقل وتبلغ، أما المعرفة الصريحة فهي معرفة جاهزة وقابلة الوصول، موثقة في مصادر المعرفة الرسمية التي عادة ما تكون جيدة التنظيم¹³، والجدول التالي يوضح الفرق بينهما:

الجدول -1 :- الفرق بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية.

الاختلاف	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
امتلاكها	يملكها الانسان بشكل مقصود	يملكها الانسان بشكل غير مقصود
قابليتها للفهم	مفهومة حيث يمكن التعبير عنها بالكتابة وبالارقام وبالأشكال وغير ذلك	ليست مفهومة بشكل جيد لصعوبة التعبير عنها في بعض الأحيان أو صعوبة تدوينها
استخلاصها	من السهل استخلاصها من مصدرها	من الصعب استخلاصها من مصدرها
تناقلها او تشاركتها	يمكن تناقلها من الأدلة الارشادية المكتوبة والإجراءات والبرامج الحاسوبية	يمكن تناقلها عبر المناقشات والتفاعلات الشخصية
طبيعتها	معرفة رسمية مهيكلة	معرفة غير رسمية وغير مهيكلة
مصدرها	المستندات والبرامج الحاسوبية وقواعد البيانات	عقول الاشخاص وذاكرة المنظمة
توثيقها	يمكن توثيقها أو تدوينها	لا يمكن توثيقها وان امكن فانها تكون عملية صعبة
أمثلة	أدلة التعليمات وتقارير نتائج الأبحاث وغير ذلك مما يمكن تدوينه مسبقاً	الخبرات والمهارات الشخصية المضمنة في عقول وذاكرة الاشخاص

المصدر: ربحي مصطفى عليان، "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2015، ص85.

خصائص المعرفة: تتميز المعرفة بمجموعة من الخصائص يمكن اجازها في¹⁴:

- تتطلب المعرفة تفاعلاً انسيابياً مع الواقع ووعياً وإدراكاً للواقع من حيث متغيراته وعناصر تشكله والقوى المحفزة للتطور والتغيير؛
- إن المعرفة ذاتية وموضوعية، فالأولى لأنها مخزونة قبل كل شيء في عقل الفرد نفسه، وتعتبر موضوعية عندما تكون مستقلة عن الفرد؛
- للمعرفة مضمون اجتماعي إنساني لكونها كائن لا يعيش لنفسه وبفعله؛
- ترتبط المعرفة بالحقيقة وإدراك اليقين على عكس المعلومات التي تخضع دائماً للحالات وظروف أقل يقيناً

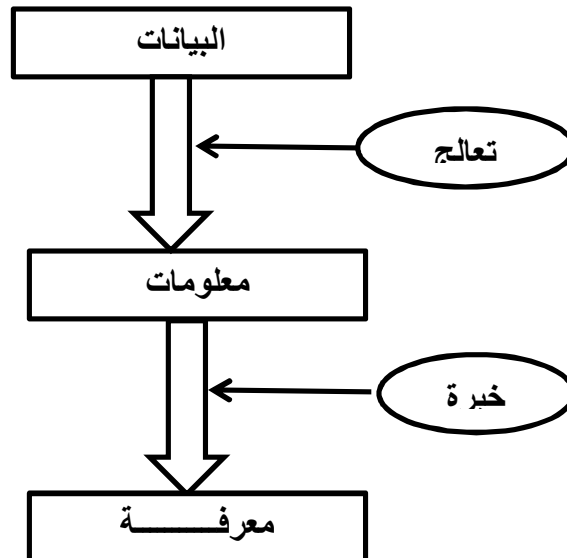
إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

- مورد إنساني لا يقص بل ينمو باستعماله وهي حالة إنسانية أرقى من مجرد الحصول على المعلومات؛
- فالمعرفة قد تكون جزءاً من نظام ديناميكي للتفكير ولإدراك الواقع الموضوعي.
- كما تحتوي المعرفة على ثلاثة أبعاد نوجزها في ما يلي¹⁵:
- البعد التكنولوجي: زيعبر هذا البعد عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبرمجيات المختلفة، وقواعد المعرفة، ومحركات البحث في إدارة المعرفة زمعالجة مشكلاتها؛
- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة: ويعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وتخزينها، إدارتها، نشرها، تعزيزها، تجديدها، ومضاعفتها، وكذلك يتعلق بتحديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارتها بصورة فعالة من أجل كسب قيمة؛
- البعد الاجتماعي: ويركز هذا البعد على تقاسم المعرفة بين الأفراد وبناء جماعات وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناع المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

• أهمية المعرفة:

- تبرز أهمية المعرفة في الوقت الحاضر نتيجة لثورة المعرفة المرتبطة بثورة المعلومات والاتصالات واستخدام مفرزاتها ونتائجها، ومعطيات المعرفة العلمية في كافة مجالات عمل الاقتصاد وتطور نشاطاته ونموه الذي يتمثل في ما يلي¹⁶:
 - الزيادة المستمرة والسريعة في استخدام مضامين المعرفة ومعطياتها؛
 - تمثل المعرفة العلمية الأساس المهم في تحقيق الابتكارات والاكتشافات والاختراعات التكنولوجية؛
 - الزيادة المستمرة في الاستثمارات ذات الصلة المباشرة في المعرفة؛
 - الزيادة المستمرة في المؤسسات والمشروعات التي تعمل في مجال المعرفة؛
 - الزيادة المستمرة في إعداد العاملين في مجالات المعرفة؛
 - تعتبر مورداً اقتصادياً هاماً وعنصر أساسي من عناصر الانتاج.
- تظهر أهمية المعرفة أكثر من خلال طريقة الحصول عليها بداية من معالجة المواد الخام والرموز الى بيانات فمعلومات وبعد سنين الخبرة نحصل على معرفة قابلة للاستعمال أو تخزينها، أو مشاركتها والشكل التالي يوضح طريقة الحصول على المعرفة:

الشكل-2:- الحصول على المعرفة



إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

المصدر: من إعداد الباحثان

ثانياً: إدارة المعرفة

يعد Don Marchand أول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة قبل ما يقارب العقود الثلاثة، ثم توالت أسماء الرواد الاوائل لإدارة المعرفة حتى وصل المفهوم إلى ما هو عليه الآن¹⁷.

هي العمليات التي تساعد على توليد المعلومات والحصول عليها وتنظيمها وعرضها بطريقة تمكن من استخدامها في أنشطة المنظمة المختلفة كحل المشاكل، وعملية اتخاذ القرارات، والتخطيط الاستراتيجي والتعلم¹⁸.

هي عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، والهدف منها مشاركة المعرفة في أكفأ صورة للحصول على أكثر قيمة للمؤسسة¹⁹، ومن المرتكزات الأساسية لتنفيذ إدارة المعرفة²⁰:

- الوعي والفهم: وهي حملة توعية بكل ما يتعلق بإدارة المعرفة؛
- تحديد مجالات المعرفة الحساسة: وهي المجالات المطلوبة والمتعلقة بالأهداف والأولويات؛
- تطوير قواعد وشبكات المعرفة: من خلال بناء قواعد وشبكات المعرفة الخاصة بمجالات المعرفة؛
- تمكين قواعد وشبكات المعرفة: القيام بخطوات تنفيذ إدارة المعرفة؛
- تنفيذ الخطوات بشكل تفصيلي: من خلال الاعتماد على أفضل الطرق والأساليب والوسائل لدعم خطوات عملية إدارة المعرفة؛

- بناء جدارات صناع المعرفة وتنميتها: ويقصد بها بناء جدارات لكل خطوة من خطوات عملية إدارة المعرفة؛
- قياس النتائج والتحسين المستمر: قياس نتائج كل خطوة من خطوات إدارة المعرفة وتقييم مدى التقدم.

هي تلك الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الضرورية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار²¹.

• دوافع تطبيق إدارة المعرفة في المنظمة:

هناك مجموعة من العوامل والدوافع التي ساهمت في تحول فكر المنظمات لتطبيق إدارة المعرفة واستجابة لمتطلبات البيئة الديناميكية التي تتسم بعدم الاستقرار ومن بين هذه الدوافع نذكر²²:

- الدور الكبير للمعرفة في بقاء ونجاح المنظمات في هذا العصر؛
- العولمة التي أجبرت العالم يتغير بتغير التقنيات الحديثة؛
- قدرة المنظمات على قياس المعرفة ومعرفة أثرها؛
- اعتبارها مصدراً للميزة التنافسية وعنصر أساسي من عناصر رأس المال للمنظمة؛
- تعدد المعارف وصعوبة التحكم فيها؛
- تغير وتزايد متطلبات العملاء مما جعل الأنماط الإدارية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

• أهداف إدارة المعرفة:

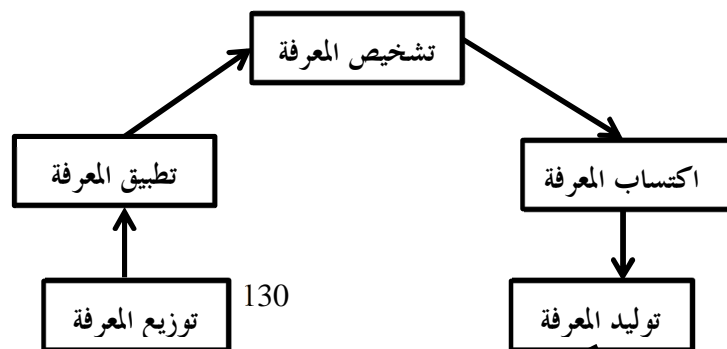
إن تطبيق المنظمة لإدارة المعرفة نتيجة لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في ²³:

- تساعد على تحقيق الكفاءة الانتاجية؛
 - توليد المعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم؛
 - نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة سحب الحاجة؛
 - تجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر؛
 - حفظ المعرفة وتخزينها؛
 - تغيير السلوك تجاه الأفضل؛
 - فتح فرصة للمؤسسات للتحويل من الاقتصاد التقليدي للاقتصاد العالمي الجديد.
- عمليات إدارة المعرفة:

هناك مجموعة من العمليات التي تقوم بها أي منظمة لتطبيق عملية إدارة المعرفة ونوجزها في ²⁴:

- تشخيص المعرفة: وهي العملية الأولى ويتم من خلالها التعرف على المعرفة في المنظمة والقيام بعملية الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة؛
- اكتساب المعرفة: بعد عملية تشخيص المعرفة تأتي عملية اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة، وقد تكون مصادر داخلية ممتلئة بمستودعات المعرفة أو من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات؛
- توليد المعرفة: وتعني إبداع المعرفة من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس المال المعرفي الجديد في القضايا والممارسات الجديدة التي تساهم بالتعريف بالمشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة؛
- تخزين المعرفة: وتعود إلى الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية، والمعرفة الانسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الاجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، ويلعب تخزين المعرفة دور جسر بين التقاط المعرفة وعملية استرجاعها؛
- تطوير المعرفة وتوزيعها: حيث يتم تطويرها من خلال التركيز على زيادة قدرات ومهارات وكفاءات عمال المعرفة، اما توزيع المعرفة فإنه ما لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء فلن تولد عائداً مقابل التكلفة، ويتم ذلك عن طريق جلسات التدريب والتجوال والاتصال الشخصي؛
- تطبيق المعرفة: تتطلب المعرفة التعلم والشرح والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، لذا وجب تطبيقها زاستخدامها من أجل تحسين أداؤها وأداء الفرد العامل.

الشكل-2-: عمليات إدارة المعرفة



إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

المصدر: من إعداد الباحثان

المحور الثاني: أداء المنظمة

لقد أصبح الأداء اليوم من المفاهيم الأساسية والشاغل الكبير للمدراء في كافة المستويات الهرمية ولكافة أنواع المنظمات، لذا يعتبر أحد المؤشرات الهامة عن مدى نجاح المنظمة وفعاليتها في استغلال مواردها الأساسية وعوامل الانتاج ويمكن تحديده بمجموعة من التعاريف كما يلي:

يعرف على أنه دالة للمؤشرات والخصائص التنظيمية إضافة إلى خيارات قادة المنظمة، كما يعكس الطريقة التي يتم فيها استخدام المنظمة لمواردها البشرية والمادية وبالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها²⁵. كما يعتبر سلوك انساني في مواقع ومختلف المهام التي يقوم بها الفرد وتكون مكونة لعمله²⁶، ويتحدد من الناحية البشرية من خلال²⁷:

- الجهد؛
- القدرات؛
- إدراك المهمة.

وهناك من ينظر إليه بأنه: استخدام الفرد لمهاراته وقدراته ومعلوماته وخبراته لقيام بأشطة وظيفية معينة لإنجاز نتائج تتفق مع الاهداف التنظيمية، ما يشير إلى مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة²⁸. وهناك من ياره "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها²⁹"، وقد حصر الأداء في كلمتين هما الفعالية والكفاءة فما نعني بهما؟

• الكفاءة:

هي تلك القدرة على تنفيذ مهام محددة وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط، وبشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجنيد وتجميع ووضع الموارد في العمل، وكذا تعبر عن مجموعة سلوكيات اجتماعية وجدانية، وكذا مهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارسة دور ما أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال³⁰.

هناك مجموعة من الأنماط التي تسمح بتقييم أحسن للأداء واعتبرها تتوزع على خمس فئات هي³¹:

- المعارف: وهي المعلومات المتوفرة عند فرد معين في مجال محدد؛
- المؤهلات: وتخص الخبرة؛
- إدراك الذات: وتمثل المواقف والقيم؛
- الدوافع: وهي القوى الداخلية المحركة لتنشأسلوكيات.

• الفعالية: تعتبر من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة لعدم الاتفاق حول ماهيتها وعلى طبيعة مقاييسها ويمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها³²، وهي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

تحويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية، وتمثل قدرة المنظمة على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع لطموحات وتطلعات الجماعات الإستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها³³.

المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المنظمة

إن السعي لاكتساب المعرفة والاهتمام بها ليس بالأمر الجديد والحديث وإنما يعد قديماً لكنه يتجدد ويتعمق بتعمق الحياة وتطورها، وقد مهدت ثورة الاتصالات والمعلومات الطرق السهلة لتبادل المعرفة وتجديدها، وفتحت للمنظمات أنظمة جديدة من أجل بقائها ونموها وكذا التنافس فيما بينها في تحسين أدائها والرفع من كفاءة أفرادها. وقد ساهم الاهتمام بإدارة المعرفة اليوم في لعب دور مهم داخل المنظمة سواء على مستوى الأفراد أو العمليات فكيف تساهم هذه الأخيرة لتحسين أداء المنظمات والرفع من كفاءة عاملها؟

• أثر إدارة المعرفة على المنظمة

لا يقتصر دور إدارة المعرفة في بقاء ونمو المنظمات فقط بقدر ما يلعب دوراً حيوياً في بنائها على مستوى العمليات، والأفراد والمنتجات إضافة إلى الأداء العام للمنظمة، فهي تساهم في تطوير وتوليد المعرفة ذاتها التي تلعب بدورها دوراً مهماً في تحسين أداء المنظمة، كما تؤثر مباشرة في التحسينات الضرورية كما يوضحها الشكل التالي³⁴:

الشكل - 3 - : أثر إدارة المعرفة على المنظمة



المصدر: بدروني هدى، "إدارة المعرفة كأحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الأعمال والرفع من كفاءة أدائها"، مرجع سبق ذكره، ص 7.

كما أن يقتصر دور إدارة المعرفة في تحقيق أداء جيد في³⁵:

- توليد المعرفة الجديدة والمفيدة وحزنها وتوزيعها وتطبيقها تكون سهلة داخل المنظمة مما يؤدي إلى:
- تقليل تكاليف العمل؛
- زيادة العوائد المالية للمنظمة؛
- خلق ابتكارات وطرائق عمل أكثر فعالية؛
- زيادة الابداع المنظمي لدى الأفراد العاملين والوعي من خلال التدريب والتعلم.
- ويظهر أثر إدارة المعرفة على أداء المنظمة في اتجاهين³⁶:

الاتجاه المباشر: ويقتصر على استخدام المعرفة لتحقيق وتطوير منتجات أو تقديم خدمات جديدة تساعد على زيادة المداحيل والأرباح؛

الاتجاه غير المباشر: وهو ناتج عن الفعاليات غير المباشرة والمرتبطة بأهداف المنظمة وإستراتيجياتها.

- مايميز المنظمة المعتمدة على إدارة المعرفة هيكلها التنظيمي الذي يسمح بتطبيقها والاستفادة أكثر من خلال³⁷:

- هرمية الهيكل: وهذا ما يجعله يؤثر على الأفراد العاملين في المنظمة وفي العلاقات بينهم لذا يتم تحديد الخرائط التنظيمية لتوضيح الصلاحيات والمسؤوليات؛

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

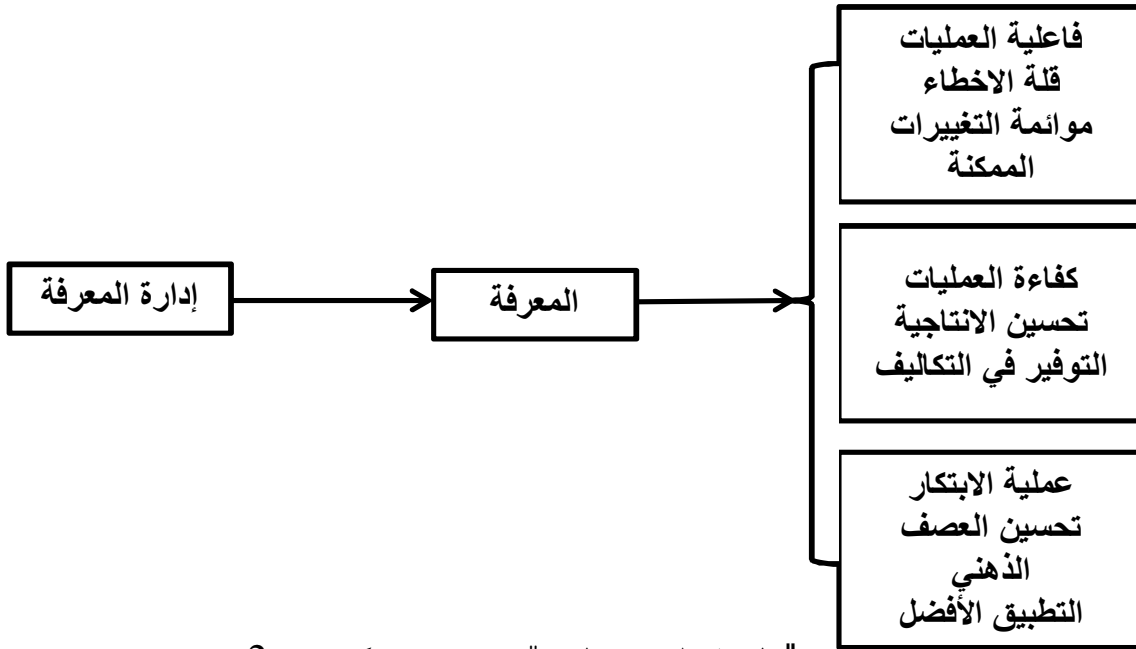
- تفعيل التام لإدارة المعرفة من خلال تطبيقاتها العامة والاجتماعية؛
- يعمل الهيكل التنظيمي على توفير الهياكل الخاصة التي تدعم بصورة مباشرة إدارة المعرفة.
- أثر إدارة المعرفة على كفاءة العمليات: تمكن إدارة المعرفة المنظمة من أن تكون منتجة أكثر وكفوة من خلال³⁸:

- تحفيز العاملين على المشاركة في المعرفة والانفتاح أكثر في الاستفادة من هذه المشاركة في مواجهة التحديات الخارجية؛

- تجنب الدخلاء الغير مشاركين في المعرفة والعاملين على الحصول عليها دون عناء؛
- تخفيض تكاليف المعرفة؛

- الابتكار في العمليات: من خلال عملية العصف الذهني ومن خلال مساهمة العاملين في إنتاج الحلول المبتكرة للمشاكل وتطوير هذه العمليات. والشكل التالي يوضح أكثر آثار إدارة المعرفة على العمليات في المنظمة.

الشكل - 4- : آثار إدارة المعرفة على العمليات في المنظمة



المصدر: عبد الستار وآخرون، " المدخل إلى إدارة المعرفة"، مرجع سبق ذكره، ص 2.

- أثر إدارة المعرفة على العاملين:

تؤثر إدارة المعرفة على العاملين من خلال³⁹:

- تفعيل عملية التعلم وإعدادهم لمتطلبات التكنولوجيا وعصر المعرفة؛
- العمل على جعل الفرد العامل أكثر مرونة من خلال مساعدتهم على بناء قدراتهم في التعلم على حل ومعالجة مختلف القضايا المتعلقة بالعمل داخل المنظمة.

- التأثير على تعلم، تكيف و رضا الأفراد كما هو موضح فيما يلي⁴⁰:

- التأثير على تعلم الأفراد: حيث يتمكن الفرد من خلالها من اكتساب معلومات ومهارات واتجاهات من خلال تفاعله مع النظم الاجتماعية والثقافية المحيطة به؛

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

- التأثير على تكيف الأفراد: تساعد الفرد العامل على الاستجابة للظروف والمواقف الجديدة التي يتعرضون لها يومياً ومع مرور الوقت؛
 - التأثير على رضا الأفراد: إضافة إلى تكيف وتعلم الفرد بمختلف تطبيقات إدارة المعرفة وبرامجها، فهي كذلك تمنحهم الفرصة في الحصول على وظائف أفضل ومزايا أكثر، وهو ما يساعد على ارضائهم وتنجنب المنظمة الغيابات المتكررة وترك العمال لمناصبهم.
- الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن رأس المال المعرفي أساس رأس المال الحقيقي للمنظمات وأن إدارة المعرفة تطبيق يسمح لها من مواجهة تغيرات البيئة المحيطة بها والحفاظ على مكانتها وبقائها، فهي تعد نظام وأسلوب إداري حديث من أهم وأنجع الأساليب الإدارية في المنظمة لاستغلال المعارف التي تحتويها، فتطبيق إدارة المعرفة يعتبر الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري وتحويله لقوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد، ورفع كفاءة المؤسسة، وقد ظهرت كتوجه إداري جديد يهتم بكل ما يتعلق بالمنظمة ويساعدها في تحقيق أهدافها على جميع مستوياتها وأنشطتها، وعملياتها، مكنتها من وضع استراتيجيات لتحقيق فعالية أكثر وتحسين أدائها ككل، وعليه ومما سبق يتبين لنا أن لإدارة المعرفة دوراً كبيراً في تحسين أداء المنظمة وفاعلية أنشطة منظمات إدارة الأعمال، وهذا ما جعل زيادة الاهتمام بإدارة هذا المورد يوماً بعد يوم وهذا ما ظهر من خلال تأثيرها على مختلف أبعاد الأداء بمختلفه سواء على الأفراد أو العمليات والمنتجات كذلك إضافة إلى الأداء العام، وهذا ما يجعل من فرضية الدراسة صحيحة حيث تعتبر إدارة المعرفة توجهاً إدارياً حديثاً وحتماً وأساساً لتحسين أداء المنظمات والرفع من كفاءة أداء أفرادها، وجعل منها أساساً لزيادة فاعلية منظمات الأعمال والتأثير في السلوك الإنساني بما يحقق التميز وأسس راسخة للميزة التنافسية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن المعرفة مورد جوهري وأساسي لنجاح المنظمات في هذا العصر الجديد؛
- وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة فكلما كان تطبيق إدارة المعرفة بشكل صحيح كلما انعكس على أداء المنظمة ككل؛
- تسمح للفرد العامل في المنظمة فرصة التعلم أفضل من مؤسسات أخرى؛
- تساهم إدارة المعرفة في الاستثمار الأحسن للمعرفة في المنظمة؛
- تهيئة المناخ التنظيمي لتوليد المعرفة وتحويلها واستخدامها فتطبيقها؛
- تحفيز العاملين على المشاركة في المعرفة والانفتاح أكثر؛
- تساهم إدارة المعرفة في تقليل التكاليف التنظيمية وهذا ما يجعل الأداء أكثر قيمة ودخلاً للمنظمة؛
- تعمل إدارة المعرفة على تحسين عمليات الانتاج وتحقيق جودة عالية في المنتج أو الخدمات؛
- إن امتلاك إدارة المعرفة والاستخدام الأحسن لتطبيقاتها يمنح المنظمة ميزة تميز المنظمة عن غيرها.

التوصيات:

- الاهتمام أكثر بتطبيق إدارة المعرفة لتحسين الأداء؛
- ضرورة تشجيع المنظمة للفرد المبدع والمبتكر للأفكار للاستفادة أكثر من تطبيقاتها؛
- توفير المناخ التنظيمي المناسب لتهيئة أرضية وقاعدة معرفية تساهم في تحسين والرفع من أداء المنظمة؛
- الاعتماد على أنماط إدارية مرنة ولا مركزية تساعدها على فتح باب الإبداع والقدرات الكامنة؛

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

- الاعتماد على مدراء مؤهلين وقادرين على العمل في بيئة معرفية معقدة؛
- ضرورة إعداد خطة إستراتيجية لمعرفة احتياجات المنظمة المعرفية؛
- تشجيع البحث والتطوير لاكتساب المعارف والتقنيات الجديدة؛
- محاولة خلق ثقافة مشجعة وتدعم إنتاج المعرفة ومشاركتها؛
- تخصيص قسم خاص بإدارة المعرفة في المنظمة؛

قائمة المراجع:

- ¹ أحمد علي، " مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 1، 2012، ص 479.
- ² عدنان داود محمد العذاري، هدى زوير مخلف الدعيمي، "الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية"، دار جرير للنشر والتوزيع عمان، ط1، 2010، ص59.
- ³ مبارك بوعشة، ليليا بن منصور، " إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة"، ورقة ضمن المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان، لبنان، 15- 17 ديسمبر 2012، ص 1.
- ⁴ علي غربي، سهام قوت، " إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث في المؤسسات المعاصرة التجربة البيانية أمودجا"، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد ، ، ص 3.
- ⁵ عبد الستار علي وآخرون، " المدخل الى ادارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن، ط 3، 2012، ص 25.
- ⁶ عصام نور الدين، "إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص 13.
- ⁷ جمال يوسف بدير، " اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010، ص32.
- ⁸ نعيمة بارك، " تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر - الواقع والمأمول"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد12، جوان 2014، ص37.
- ⁹ ربحي مصطفى عليان، " اقتصاد المعرفة"، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2014، ص 40.
- ¹⁰ فتحي الزيات، " اقتصاد المعرفة نحو منظور أشمل للأصول المعرفية"، دار النشر للجامعات، مصر، 2011، ص46.
- ¹¹ سماح صولح، " إدارة المعرفة وتسيير الكفاءات مستلزمات لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات العدد 9، 2010، ص، ص: 41، 42.
- ¹² أحمد بن خليفة، " مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صنع القرار الإستراتيجي بالمؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد إدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي بالوادي، 2011/2010، ص13.
- ¹³ نجم عبود نجم، " إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، ط1، 2005، ص 46.

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

- 14 سعد غالب ياسين، "إدارة المعرفة المفاهيم النظم، التقنيات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007، ص: 32-34.
- 15 عمر أحمد همشري، "إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013، ص70.
- 16 أحمد الخطيب، خالد زيغان، "إدارة المعرفة ونظم المعلومات"، عالم الكتب الحديث، الأردن، ط1، 2009، ص10.
- 17 بدروني هدى، "إدارة المعرفة كاحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الاعمال والرفع من كفاءة أدائها"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، بجامعة حسبية بن بوعلوي بالشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص4.
- 18 إنعام محسن حسن زويلف، "أثر اقتصاد المعرفة في نظام الإبلاغ المالي دراسة تطبيقية في عينة من البنوك الاردنية"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد5، جانفي 2008، 227.
- 19 محمد صالح، بلقاسم تويزة، "دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، بجامعة حسبية بن بوعلوي بالشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص6.
- 20 هشام علي حجازي، "المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات"، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2014، ص: 120، 121.
- 21 وهيبه داسي، "دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية"، مجلة الباحث، العدد 11، 2012، ص170.
- 22 مبارك بوعشة، ليلى بن منصور، "إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة"، مرجع سبق ذكره، ص10.
- 23 زرقين عبود، جباري شوقي، "إشكالية إدارة الموارد البشرية في ضوء إدارة المعرفة"، الملتقى العلمي الوطني حول استراتيجيات التدريب في ظل الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي، سعسدة، الجزائر، 6أفريل 2011، ص6.
- 24 رجي مصطفى عليان، "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2015، ص: 210-214.
- 25 سعيداني محمد، بوصالح سفيان، "قياس أداء الخدمة وفق تطلعات العملاء وتأثيرها على القدرة التنافسية للمؤسسة"، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول "إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة"، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2010، ص16.
- 26 يوسف محمد إندارة، "التدريب وأثره على الأداء"، مداخلة ضمن المؤتمر العربي الثاني، تنمية الموارد البشرية وتعزيز الاقتصاد الوطني، سلطنة عمان، فبراير 2010، ص273.
- 27 رواية حسن، "إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص210.
- 28 زكي عبد المعطي أبو زيادة، "إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية"، المحلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد8، العجج1، 2012، ص178.
- 29 عبد الوهاب ددان، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي (AFD) خلال الفترة 2006-2011، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد7، العدد2، 2014، ص23.

إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات

30 مصنوعة أحمد، " تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي السابع " الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير - تجارب الدول-"، جامعة حسيبة بن بوعلی بالشلف، 3-4 ديسمبر 2012، ص 6.

31 مقيح صبري، "قيادة الكفاءات البشرية بالمؤسسة"، مداخلة ضمن المنتدى الثالث للمؤسسات، " تامين الكفاءات وتنميتها الورقة الراجعة في التنافس بين المؤسسات"، جامعة باجي مختار عنابة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 14 15 نوفمبر 2006، ص 2.

32 سنوسي علي، " تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلی بالشلف، العدد 7، 2009، ص 293.

33 بعاج الهاشمي، " دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة"، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010/2009، ص 18.

34 بدروني هدى، " إدارة المعرفة كأحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الأعمال والرفع من كفاءة أداؤها"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الخامس " رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة"، جامعة حسيبة بن بوعلی الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 7.

35 زيني فريدة، " أثر إدارة المعرفة على رفع كفاءة الأداء في منظمات الأعمال"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي " رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة"، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 8.

36 عبد الله وليد المدلل، " تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء"، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص: 79، 80.

37 غسان عيسى العمري، " دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية"، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 27، العدد 52، 2011، ص 82.

38 عبد الستار وآخرون، " المدخل إلى إدارة المعرفة"، مرجع سبق ذكره، ص: 279، 280.

39 محمد زرقون، الحاج عرابة، " أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 1، ديسمبر 2014، ص 130.

40 أحمد علي ثابت السماوي، " أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة"، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2014، ص 54.