

العنوان:	إدارة المعرفة : ودورها فى تعزيز إبداع منظمات الأعمال
المصدر:	المال والاقتصاد (بنك فيصل الاسلامي السوداني) - السودان
المؤلف الرئيسي:	محمد، كمال الدين الصديق
المجلد/العدد:	ع77
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	2015
الشهر:	أغسطس
الصفحات:	28 - 32
رقم MD:	671158
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	الابداع، إدارة المعرفة، منظمات الأعمال
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/671158

إدارة المعرفة..

ودورها في تعزيز إبداع منظمات الأعمال



كمال الدين الصديق محمد - شركة الشامل للحلول المتقدمة

في

ظل

الملاحم الجديدة

للاقتصاد العالمي المبني على

المعرفة، كيف تساهم إدارة المعرفة في

تعزيز الإبداع للمنظمة الحديثة؟

وذلك من خلال التطرق للعناصر التالية:

□ المفاهيم الأساسية لأسلوب إدارة المعرفة.

□ المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإبداع.

□ إبراز التأثيرات والعلاقات بين إدارة المعرفة

والإبداع في المنظمات الحديثة.

□ إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تمكين المنظمة

الحديثة من التطور والنمو والبقاء والاستمرار في

عالم الأعمال.

الجانب النظري

لقد مرّ التطور الاقتصادي للمجتمع بعدة مراحل، تمثلت المرحلة الأولى في الاقتصاد الزراعي الذي كانت ركيزته الأساسية الأرض، ثم تلتها المرحلة الثانية والمتمثلة في الاقتصاد الصناعي والذي كان قوامه رأس المال المادي القائم على الآلة، واستمرت هذه المرحلة فترة طويلة امتدت من بداية الثورة الصناعية وحتى منتصف القرن الماضي تقريبا. ومع ثورة الحاسوب وتساعد أهمية المعلومات كوحدة فنية للثروة القائمة على تكنولوجيا المعلومات ظهرت المرحلة الثالثة والمتمثلة في اقتصاد المعلومات.

الكبير

من

المعلومات والمعارف

الواردة إلى المنظمة والتي

تسعى بدورها للحصول عليها، لا بد

من جهاز فعال يقوم بتنظيم وتسيير وإدارة هذا

المورد الأساسي للمنظمة من أجل تمكينها من تحقيق

الإبداع والسبق التنافسي للبقاء والاستمرار في

عصر البقاء فيه لمن يملك معارف أكثر ويستغلها

بشكل أفضل.

من هنا كانت الثورة الإدارية المعاصرة المصاحبة للنمط الاقتصادي الجديد اقتصاد المعرفة، والتي شاعت في السنوات الأخيرة تحت اسم إدارة المعرفة، والتي تتخذ من المعرفة العنصر الحقيقي المساعد للمنظمة على تحقيق الإبداع كميزة تنافسية تمكنها من التفوق على المنافسين والبقاء والاستمرار في السوق المحلية والعالمية.

ومن خلال هذه الدراسة نحاول الإجابة عن الإشكالية التالية:

شهد

العالم في

العقود الأخيرة تطورات

وتغيرات هائلة في مختلف

المجالات، ومن أبرز هذه التغيرات التحوّل

نحو اقتصاد المعرفة، هذا الاقتصاد الذي أصبحت فيه المعرفة موردا أساسيا في عمليات الإنتاج يفوق أهمية الموارد المادية الأخرى، حيث أضحت المعرفة عاملا أساسيا في توليد الثروة وتحقيق الرفاهية على المستوى العالمي.

ومع هذا التطور الذي حدث على مستوى الاقتصاد العالمي، والذي انعكس على مدخلات ومخرجات مختلف المنظمات، كان لا بد أن يصاحبه تطور مماثل على مستوى الإدارة والفكر الإداري، فمع هذا الزخم

ويتعاظم دور المعرفة كوحدة إنسانية للثروة القائمة على الأفراد وخبراتهم وقدراتهم على الابتكار وتوليد المعرفة الجديدة. فإن اكتشافاً آخر أخذ طريقه إلى مركز الاهتمام والحديث عنه على نطاق متصاعد هو اقتصاد المعرفة، والذي يمثل المرحلة الحالية للتطور الاقتصادي.

والواقع الذي يبدو جلياً في الوقت الحاضر وخاصة في الدول المتقدمة هو أن الثروة والقيمة والتطور في المجتمعات والاقتصادات المتقدمة أصبح يعتمد على رأس المال الفكري وجوهره الأساسي هو المعرفة، ما يعني أن مركز الثقل في توليد القيمة والثروة انتقل من عمل الأشياء إلى العمل المعرفي، ومن استغلال الموارد الطبيعية إلى استغلال الأصول الفكرية، ومن قانون تناقص العوائد الذي ينطبق على السلع المادية إلى قانون تزايد العوائد بالنسبة للمعرفة والأفكار.

أولاً: مفهوم المعرفة:

إن المعرفة حقل قديم متجدد، وبرز الاهتمام بها منذ آلاف السنين، واليوم تنظر المنظمة الحديثة إلى المعرفة على أنها تعد أساساً فاعلاً لتحقيق الميزة التنافسية وعمليات الإبداع والابتكار.

حيث تعرف المعرفة على أنها تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات Signals وتندرج إلى البيانات Data ثم إلى المعلومات Information ثم إلى المعرفة Knowledge ثم إلى الحكمة Wisdom (التي تعد أساساً فاعلاً للابتكار). ويتضح أن المعرفة الفاعلة والسليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار.

كما تعرف المعرفة أيضاً بأنها معالجة معلومات وتصورات ذهنية من الأفراد، وتم التركيز في هذا التعريف على العلاقة المتبادلة بين المعلومات والمعرفة والفعل، فالمعرفة هي معلومات مفهومة قادرة على دعم الفعل، فيما يكون الفعل والعمل تطبيقاً لها.

وقصد (Drucker) بالمعرفة القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية.

ولتحقيق صورة أكثر وضوحاً وعمقا لمفهوم المعرفة فإنه لا بد من التمييز بين المعرفة وبين مفهوم ومصطلح المعلومات، حيث أن مصطلح المعلومات يتضمن ويعبر عن حقائق وبيانات منظمة تشخص

موقفاً محدداً أو ظرفاً محدداً أو تشخص تهديداً ما أو فرصة محددة، والمعلومات هي المخرجات الأساسية للبيانات وفق المدخل النظامي، أما المعرفة ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص للوصول إلى فهم يمكن الضرد من الاستنتاج.

وعند الحديث عن المعرفة فإن الحديث يتشعب ويتناول مجالات متعددة. وما يهم المنظمة الحديثة بصورة جوهرية وأساسية هو المعرفة بالعمل والمعرفة بالأعمال، وهذه المعرفة تعبر عن قدرة الأفراد والمنظمات على الفهم Understanding والتصرف Act بصورة فاعلة في بيئة العمل، وهذه المعرفة عادة ما يقوم بإدارتها المديرون والأفراد ذوو القدرات المميزة وصناع المعرفة وزملاء العمل، وهؤلاء يكونون مسؤولين عن تحقيق بقاء المنظمة في بيئة العمل التنافسية، ويعمل كل من هؤلاء على بناء أفضل معرفة ممكنة في كل جانب من مجالات المنظمة.

وتوجد عدة تصنيفات للمعرفة غير أنها كلها تصب في إطار نمطي واحد يصنف المعرفة إلى معرفة صريحة واضحة أو ظاهرة (Explicit Knowledge) ومعرفة ضمنية كامنة Tacit Knowledge وفيما يلي توضيح لهذين الصنفين:

١. المعرفة الصريحة Explicit Knowledge: يقصد بها المعرفة الرسمية، الرمزية، المعبر عنها كمياً والقابلة للنقل والتعلم والتي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتتمثل هذه المعرفة في المعرفة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة والتي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازنتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

٢. المعرفة الضمنية Implicit Knowledge: هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الضرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة. ومن هنا يمكن القول أن هناك أفراداً مميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم، وتستطيع المنظمة أن تزيد من فعاليتها وأن تحقق الأداء المميز وتعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أياً من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية لهؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة.

ثانياً: ماهية إدارة المعرفة What is Knowledge Management

١. مفهوم إدارة المعرفة: إن التأطير المفاهيمي لإدارة المعرفة لم يكتمل بعد، غير أن الباحثين والكتاب والمنظرين يجتهدون في تقديم هذا المصطلح الجديد إلى المهتمين.

حيث تعرف إدارة المعرفة على أنها تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف Orchestration المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري Intellectual Capital، والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية، وتتضمن إدارة المعرفة تحقيق عملية الإداسة للمعرفة ولرأس المال الفكري، واستغلالها واستثمارها ونشرها، كما أن إدارة المعرفة يجب أن تؤدي إلى توفير التسهيلات اللازمة لتحقيق مضامين هذه الإدارة.

كما تعرف أيضاً إدارة المعرفة على أنها تعتني بالعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة، كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي.

ولأجل توضيح أكثر لمفهوم إدارة المعرفة لا بد من التفريق بينها وبين إدارة المعلومات، فالبعض يتصور إدارة المعرفة على أساس كونها مصطلحاً مرادفاً أو بديلاً لمصطلح إدارة المعلومات، فقد أدى عدم التمييز بين المصطلحين إلى تداخل مفهوم إدارة المعرفة بمفهوم إدارة المعلومات، ولكن رغم التشابه الكبير بين المصطلحين، إلا أنهما ليسا وجهين لعملة واحدة. فإدارة المعرفة تختلف عن إدارة المعلومات بقدر اختلاف المعلومات عن المعرفة، حيث أن إدارة المعلومات تتعلق بالتعامل مع البيانات والمعلومات، وتتعلق بالوثائق والتصميم باستخدام الكمبيوتر والجداول الالكترونية وتخزين ونقل البيانات والمعلومات وتوفير أمن البيانات والمعلومات Information Security وجميع الوظائف والعمليات التي تتعلق بالبيانات والمعلومات، في حين أن إدارة المعرفة أكثر تقدماً حيث تقوم بتحليل المعلومات والاهتمام بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة وإدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول والمتمثلة بتطوير المعرفة والحفاظ عليها، استخدامها والمشاركة فيها، وتتضمن الأصول المعرفية التي تتعلق بالسوق والمنتجات والتقنيات والمنظمات التي تمتلك المعرفة والتي تحتاجها، وتستخدم إدارة المعرفة تقنية المعلومات والنظم الخبيرة للاستدلال المعرفي والذكاء الإنساني والاصطناعي لتوليد المعرفة.



٢. أهمية إدارة المعرفة: يمكن إجمال أهمية إدارة

المعرفة في النقاط الآتية:

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

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

- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي 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 رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين الذين يحتاجون إليها عملية سهلة وممكنة.

- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.

- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

٣. أهداف إدارة المعرفة: إن ممارسات إدارة المعرفة

تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:

- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم Learning وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.

- حفظ المعرفة و تخزينها بالأماكن المخصصة لها.

- نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.

- تسهيل عملية تقاسم المعرفة.

- العمل على توفير تجديد وتطوير المعرفة بصورة مستمرة وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفعالية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة.

- السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

- تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمنظمة، وتحديد كيفية تطويره وإدامته.

- التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.

- السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

٤. أبعاد إدارة المعرفة: تتمثل أبعاد إدارة المعرفة في ثلاثة أبعاد أساسية للمعرفة وهي:

• **البعد التكنولوجي (Technological Dimension):** ومن أمثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيات المتميزة، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية، ولذلك فإن المؤسسة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة.

• **البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة (Organizational & Logistical Dimension):** هذا البعد يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها. ويتعلق هذا البعد بتجديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية.

• **البعد الاجتماعي (Social Dimension):** هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، وبناء جماعات من صناعات المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

ويشير البعض إلى أن لإدارة المعرفة أربعة أبعاد أساسية يتعلق كل منها بالتركيز على محور محدد وهي:

• **البعد الأول التركيز على الأفراد:** يجري التركيز على تحقيق المشاركة بين الأفراد بالمعرفة المتاحة، وتوسيع وبناء قدرات معرفية واسعة ومتميزة.

• **البعد الثاني التركيز على إدارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات:** يجري هنا التركيز على المعرفة المتعلقة بإدارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، ويجري التأكيد والتركيز على المعرفة المرتبطة بالتكنولوجيا واستخداماتها.

• **البعد الثالث التركيز على الأصول الفكرية ورأس المال الفكري:** ضمن هذا المحور يجري التركيز على استخدام المعرفة بما يؤدي إلى دعم وتعزيز القيمة الاقتصادية للمؤسسة، وضمان توفير رأس المال الفكري الذي يحقق ميزة تنافسية دائمة تكفل نجاحا طويل الأمد.

• **البعد الرابع التركيز على فعالية المنظمة:** يجري هنا التركيز على استخدام المعرفة بما يقود إلى تطوير وتحسين الفعالية التشغيلية والفعالية التنظيمية.

أما العوامل المؤثرة في تطور إدارة المعرفة فتؤكد الدراسات والبحوث على أن هناك مجموعة من العوامل التي تقف وراء تطور إدارة المعرفة، وتنقسم هذه العوامل إلى:

١. **العوامل الخارجية:** إن أية منظمة تمارس أعمالها وأنشطتها في إطار البيئة الخارجية المحيطة، وهي لا تملك السيطرة على عناصر هذه البيئة، ويرتبط نجاحها بقدرتها على التكيف مع هذه البيئة، والاستجابة لها ولتطلباتها. وأهم العوامل الخارجية التي تترك أثرا ملموسا في إدارة المعرفة:

- **عولمة الأعمال والمنافسة الدولية والعالمية:** وهذا الواقع الجديد حقق منافسة شديدة بين المنظمات بحيث لا يستطيع البقاء إلا المنظمات الأكثر فعالية، وهنا تبرز أهمية إدارة المعرفة.

- **زيادة التطور والتعقيد في حاجات ورغبات المستهلك:** مع التطورات الكبيرة التي يشهدها العالم تزداد حاجات ورغبات المستهلك وتزداد تعقيدا، وهذا يعزز من أهمية إدارة المعرفة لمواجهة هذه الحالة.

- **زيادة حدة المنافسة:** هناك سباق تنافسي شديد بين المنظمات في طرح المنتجات (سلع وخدمات)

وتطويرها واستخدام أحدث التكنولوجيات، وهذا يحتاج إلى بناء عمليات تعلم مستمرة وسريعة لبناء خبرة تنافسية قادرة على مواجهة.

- زيادة مستوى التطور والتعقيد في عمليات التوريد؛ يسعى الموردون إلى مجاراة عمليات التطور في حاجات ورغبات المستهلك، والمنافسة المتزايدة بين المنظمات، وإلى مجاراة عوامة الأعمال، ولذلك فإنها تطور قدراتها وامكاناتها باستمرار، وتساهم في عمليات الابتكار والإبداع لتقديم أفضل المنتجات، وهنا يأتي دور المنظمة في إشراك الموردين في عمليات تطوير أعمالها ومنتجاتها وتحقيق المشاركة في المعرفة.

٢. العوامل الداخلية : هناك عوامل متعددة داخل المنظمة تساهم في تطوير إدارة المعرفة، ومن هذه العوامل:

- حدوث اختناقات في فاعلية المنظمة : إن فاعلية المنظمة تتحدد بعوامل كثيرة منها تدفق العمل وتدفق وحجم المعلومات. وتتمكن المنظمة من التغلب على الاختناقات في فاعليتها عن طريق استخدام التكنولوجيات المتقدمة والنظم اللوجستية المتطورة وطاقم عمل أفضل وتنظيم المهام وتدفق العمل وغيرها، وهذا يتطلب تبنيها واضحاً وفعالاً لإدارة المعرفة.

- تزايد القدرات التكنولوجية : ساهمت القدرات التكنولوجية المتطورة في توليد مداخل جديدة متعددة في إدارة المعرفة، وقد لعبت تكنولوجيا المعلومات IT وإدارة المعلومات IM دوراً أساسياً.

- فهم الوظائف المعرفية : يلعب الأفراد ذوو المعرفة دوراً مهماً في تحقيق فاعلية المنظمة.

ثالثاً: أثر إدارة المعرفة على تحقيق الإبداع في المنظمة

إذا كانت المعرفة هي الأصل الأكثر قيمة في المنظمات القائمة على المعرفة، فإن المهمة الأساسية لهذه المنظمات تتمثل في كيفية المحافظة على هذا الأصل أولاً، وكيفية استخدامه لتوليد معرفة جديدة من أجل خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية ثانياً، والواقع أن هاتين المهمتين الكبيرتين هما جوهر إدارة المعرفة اللتين من خلالهما تساهم إدارة المعرفة في تحقيق أهداف المنظمة.

وباعتبار أن الإبداع هو عملية تحويل المعرفة الجديدة إلى منتجات جديدة، وبما يجعله مصدراً لخلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية، يمكن القول بأن إدارة المعرفة هي المصدر الرئيسي لخلق وتحقيق الإبداع في المنظمة.

وتساهم إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع للمنظمة من خلال تأثيرها على الأبعاد المختلفة للموارد كالأفراد والعمليات والمنتجات (المخرجات)، وفيما يلي تأثير إدارة المعرفة على كل بعد من هذه الأبعاد:

١. أثر إدارة المعرفة على أداء وتعلم العاملين:

تؤثر إدارة المعرفة على العاملين في المنظمة بطرق مختلفة، الأولى تمكن إدارة المعرفة من توصيل عملية التعلم (Learning) لديهم وذلك من خلال بعضهم البعض وكذلك من خلال المصادر الخارجية للمعرفة. وبالتالي فإن هذا التعلم يُفسي تأثيره على عملية نمو المنظمة باضطراد ويمدها بقدرة كبيرة على التغير استجابة لمتطلبات السوق والتطور التكنولوجي، والطريقة الثانية التي تمارس بها إدارة المعرفة تأثيرها على العاملين في المنظمة هو جعلهم أكثر مرونة إضافة إلى تدعيمها لرضا العمل لديهم، وهذا يعني مساعدة العاملين على بناء قدراتهم في التعلم وفي حل ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجه نشاطات المنظمة، ذلك لأن إدارة المعرفة تساعد العاملين في المنظمة على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في مجال حقولهم وتخصصاتهم المختلفة ويتم هذا بطرق مختلفة بما في ذلك تجسيد المعرفة (Externalization) ودمج المعرفة (Internalization) وجعلهم متفاعلين اجتماعياً Socialization ومتشاركين في التطبيقات.

وفي الوقت الذي تساعد فيه إدارة المعرفة على تشجيع العاملين في المنظمة على التعلم المستمر الواحد من الآخر، فإن كافة العاملين سوف يستخدمون المعلومات والمعرفة التي حصلوا عليها في حل المشكلات التي تواجهها المنظمة خلال عملها اليومي ومواجهة التغيرات الكبيرة التي قد تحدث مستقبلاً، حيث إن مهاراتهم وقدراتهم المعرفية تجعلهم أكثر مرونة واستجابة للتغيرات المفاجئة

وأكثر ميولاً لها، وهنا تكون إدارة المعرفة قد حققت المواءمة الكبيرة للعاملين داخل المنظمة، كما أن هنالك فوائد عديدة لإدارة المعرفة التي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين ومن أهمها:

- أنه يصبح بمقدور العاملين التعلم أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى التي تعاني من نقص في المعرفة.

- تهينة الظروف الأفضل و المناسبة للتعامل مع المتغيرات المفاجئة.

هذه الفوائد في الحقيقة تمكن العاملين من الشعور بالرضا الوظيفي وزيادة الفوائد للمنظمة، وذلك بسبب تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهارتهم وخبراتهم المعرفية، إضافة إلى ذلك أن إدارة المعرفة تساعد أيضاً العاملين في التصدي للمشاكل التي تواجههم حيث أن قسماً من هذه المشاكل كانت قد واجهتهم سابقاً وتم معالجتها بصورة فعالة، وأن هذه الطريقة التي تعتمد على الحلول التي يتم الحصول عليها بأسلوب المحاولة والاختبار تجعل العاملين قادرين بفعالية أكثر من أداء أعمالهم مما يجعلهم متحفزين ومدفوعين دوماً لأداء أفضل لأن نجاح العاملين في أداء أعمالهم يعتبر من أهم عوامل الدافعية و مواجهة المشاكل، وفي الحقيقة ذلك يرجع بسبب زيادة العاملين لمعارفهم وتعزيز وتطوير خبراتهم المعرفية، كما أن مساهمة إدارة المعرفة في وضع العاملين في برامج التدريب والتطوير من شأنه أن يُفسي إلى تحسين القيمة السوقية لهم Market Value وتعظيم أداؤهم إضافة إلى المساهمة المباشرة في رفع دافعية العاملين وبالتالي زيادة الرضا لديهم في العمل.

٢. أثر إدارة المعرفة على العمليات:

تمارس إدارة المعرفة تأثيراً واضحاً وفعالاً على تطوير وتحسين العمليات والفعاليات المختلفة داخل المنظمة خاصة أنشطتها الرئيسية مثل الإنتاج التسويق، الأفراد، المالية إضافة إلى الأنشطة الثانوية (المساعدة) مثل العلاقات العامة، الصيانة والخدمات، البحث والتطوير... الخ، لذلك تؤكد بعض البحوث والدراسات أن تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الأعمال أصبح الآن واحداً من أهم استراتيجيات الإدارة، إذ أن رأس مال المنظمة

أصبح اليوم المعرفة Knowledge التي تلتقطها من بيئتها الخارجية والتي تقوم بعملية تحويلها من معرفة ضمنية يمتلكها الأفراد وتخزنها نظمها إلى معرفة واضحة موثقة قابلة للتشارك والتداول، حيث أنه بعد الاستخدام تمارس هذه المعرفة تأثيرها الواضح على فاعلية Effectiveness وكفاءة Efficiency المنظمة ودرجة الإبداع والابتكار في العمليات الإنتاجية (Degree of Innovation)، أي أنه من خلال تطبيقات الإدارة المعرفية يمكن أن تنجز المنظمة عملياتها الإنتاجية بشكل ملائم ومناسب ووفق قراراتها المخططة مسبقاً، كما يمكنها التطبيق المعرفي من إنجاز هذه العمليات بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة، وبالتأكيد إن إنجاز هذه العمليات يمكن أن يتم بصورة مبدعة وحديثة بما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية. إن هذه النتائج تتحقق في المنظمة لأن إدارة المعرفة الفاعلة تساعد العاملين في المنظمة على اختيار المعلومات ذات القيمة العالية والضرورية في مراقبة الأحداث الخارجية، وهذا ينتج عن استخدام القاعدة المعرفية من قبل القادة الإداريين في المنظمة وبالتالي يؤدي إلى تقليل الحاجة إلى تحديث الخطط وجعل هذه الخطط أكثر استقراراً وبالمقابل فإن إدارة المعرفة الضعيفة تؤدي إلى حدوث الأخطاء في عمل المنظمة وإفشال خططها الإنتاجية. ونستطيع أن نوجز أثر إدارة المعرفة على كفاءة العمليات من خلال الآتي:

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

تحديات السوق.

- تجنب الدخلاء الذين يسعون للحصول على المعرفة من دون مساعدة الآخرين وتطويرهم.
- تقليل التكلفة ذات العلاقة بالمنتجات والوصول إلى الأنماط المختلفة من المعرفة القيمة.

٣. أثر إدارة المعرفة على المنتج (output) :

تؤثر إدارة المعرفة على المنتجات والمخرجات النهائية المختلفة التي تقدمها المنظمة وخاصة في سوق المنافسة الحادة، ويمكن مشاهدة هذه الآثار في محورين هما: المنتجات ذات القيمة المضافة (Value- Added Products) والمنتجات المستندة على المعرفة (Knowledge-Based Products) هذا مع العلم أن الآثار على هذه الأبعاد تأتي أيضاً من خلال المعرفة أو مباشرة من إدارة المعرفة. حيث تساعد عمليات إدارة المعرفة منظمات الأعمال على تقديم المنتجات الجديدة وكذلك تحسين المنتجات القائمة في تحقيق قيمة مضافة عالية مقارنة مع المنتجات السابقة، والمثال على ذلك تطبيقات شركة فورد لإنتاج السيارات؛ حيث تطلب الإدارة العليا لهذه الشركة العملاقة سنوياً من المديرين العاملين فيها إجراء التحسينات والتطويرات على المنتج النهائي بنسبة تتراوح ما بين (٥-٧٪)، وتتمثل هذه التحسينات بالتغيرات التي تطرأ على المعايير الفنية التي تطبق على المنتج أو مواصفاته الفنية والنوعية أو معدلات استهلاك الطاقة وغيرها من المؤشرات، وفي ضوء هذه التوجيهات يلجأ المدبرون إلى البحث عن أفضل

التطبيقات، وذلك باستخدام قاعدة البيانات والموارد المعرفية المطلوبة (وفي بعض الأحيان اللجوء إلى عمليات ابتكار داخل المنظمة) بغية تحقيق هذه المؤشرات.

وتؤثر إدارة المعرفة من جانب آخر على المنتجات المستندة على المعرفة من خلال قواعد المعرفة التي تمتلكها الشركات الاستشارية والمختصة في تطوير صناعة البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات والوسائل التقنية الأخرى.

نستخلص مما تقدم أن إدارة المعرفة وتطبيقاتها المختلفة تنعكس على أداء المنظمة بأثر إيجابية مختلفة يمكن إيجازها على النحو الآتي:

- تحسين عملية اتخاذ القرار.
- تحسين مستوى الاستجابة للزبائن.
- تحسين مستوى كفاءة الأفراد والعمليات.
- تحسين الإبداع.
- تحسين المنتج.

ومن ذلك يمكننا القول إن منظمات الأعمال يجب عليها ألا تتخلف عن مواكبة ركب إدارة المعرفة والمبادرة السريعة للاستثمار في هذا المجال لأن ذلك سيحقق لها منافع واسعة جداً، كما أن المنظمات التي تهمل هذا الجانب سوف تتحمل خسائر في العائدات والزبائن والأسواق.

