

دور إدارة المعرفة التسويقية في تطوير الكفاءات التنظيمية The role of marketing knowledge management in developing organizational competencies

د. زكية معزوز *

جامعة البويرة، الجزائر z.mazouz@univ-bouira.dz

تاريخ الاستلام: 2021/07/26؛ تاريخ القبول: 2021/10/20؛ تاريخ النشر: 2021/12/31

ملخص:

انطلاقاً من مختلف التوجهات الحديثة التي ميزت كل من الفكر الاستراتيجي والفكر التسويقي على السواء، وعلى اعتبارها موجهة في الأساس وبشكل متكامل لتطوير أداء المنظمات، كان لابد من البحث في العلاقات السببية التي تجمع بين الأفكار المستحدثة لكلا المجالين، وعلى هذا الأساس حاولنا من خلال هذه الدراسة البحث عن الكيفية التي تساهم بها إدارة المعرفة التسويقية كمدخل إداري حديث في تفعيل دور الكفاءات التنظيمية في المنظمة، خاصة فيما يتعلق بتحقيق الأهداف التسويقية وفي مقدمتها قيمة الزبون.

وقد خلصنا في نهاية هذه الدراسة التي تمت في إطار منهج وصفي تحليلي إلى أن إدارة المعرفة التسويقية التي تقوم على أساس جمع، تخزين، تحليل ونشر، نقل وتطبيق المعارف التسويقية، تساهم في تشكيل وتطوير قاعدة للكفاءات التنظيمية في المنظمة، التي تقوم في أساسها على المعارف المتجددة باستمرار، المهارات الديناميكية، السلوكيات المتكيفة والتكنولوجيات المتطورة.

الكلمات المفتاحية: الكفاءات التنظيمية؛ نظرية الموارد والكفاءات؛ المعرفة؛ إدارة المعرفة التسويقية.

Abstract:

Starting from the various modern trends that characterized both

strategic thinking and marketing thought alike, and considering that they are directed primarily and in an integrated manner to develop the performance of organizations, it was necessary to research the causal relationships that combine the ideas developed for both fields, and on this basis we tried through this study Searching for how marketing knowledge management contributes as a modern administrative approach to activating the role of organizational competencies in the organization, especially with regard to achieving marketing objectives, foremost of which is the value of the customer.

We concluded at the end of this study, which was carried out within the framework of a descriptive analytical approach, that the marketing knowledge Management, which is based on the collection, storage, analysis and dissemination, transfer and application of marketing knowledge, contributes to the formation and development of a base of organizational competencies in the organization, which is based on knowledge Constantly renewable, dynamic skills, adaptive behaviors and advanced technologies.

Keywords: organizational competencies; resource and competency theory; knowledge; marketing knowledge management.

المقدمة:

شهدت سنوات الثمانينات من القرن الماضي نقطة تحول كبيرة في مسار الفكر الاستراتيجي، فبعدما كان يركز هذا الأخير على التحليل الصناعي للأسواق في نموذج التقليدي أو الكلاسيكي أصبح يركز على التحليل الداخلي للموارد والكفاءات في نموذج الحديث والمعاصر، وذلك على إثر نظرية الموارد والكفاءات التي تبلورت معالمها على يد العديد من الباحثين والمختصين وبمساهمة بعض الأعمال الاقتصادية التي تعود إلى سنوات سابقة، ولقد أدى هذا التحول في أدوات ووسائل التحليل الاستراتيجي والذي كان نتيجة للعديد من التطورات والتحديات التي تزامنت وتلك الفترة على غرار الانفتاح الكبير للأسواق، تحرير المبادلات التجارية، التطور التكنولوجي السريع... وغيرها، إلى انتقال عوامل نجاح المنظمات من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية ممثلة في مواردها الداخلية وكفاءاتها التنظيمية.

ذلك أنه في ظل بيئة خارجية متماثلة التكوين ومتكافئة الفرص والتهديدات بالنسبة لمختلف المنظمات العاملة في نفس القطاع، أصبحت تشكل الموارد الداخلية بشكل عام والكفاءات التنظيمية ذات الخصائص المتميزة بشكل خاص، الدعامة الأساسية والمنطلق الفعال لتحقيق الأداء التنافسي المتميز، وذلك انطلاقاً من قدرتها المتفوقة على خلق القيمة للزبون ممثلة في المنتجات النهائية.

وعلى هذا الأساس وانطلاقاً من مختلف التطورات الحديثة التي شكلت في مجملها دوافع أساسية للمنظمات من أجل تطوير كفاءاتها التنظيمية، أصبح موضوع تبني توجهات إدارية مواكبة ضرورة حتمية أمام هذه المنظمات في سبيل تحقيق ذلك، ومن بين أهم التوجهات الإدارية الحديثة التي نرى بضرورة تبنيها من طرف المنظمات الراغبة في تطوير قاعدة كفاءاتها التنظيمية كخطوة مبدئية في مسارها نحو التميز والتطور ما يعرف بإدارة المعرفة التسويقية.

ورغم الأهمية الكبيرة التي تحظى بها المعرفة في جميع المجالات إلا أنه لم يتم استخدامها كمدخل إداري للمنظمات إلا في بدايات المنتصف الأخير من القرن العشرين، لتصبح بعد ذلك ونتيجة لمختلف التطورات التي ميزت مختلف المجالات وخاصة التكنولوجية منها مدخلاً إدارياً متميزاً تهدف جل المنظمات إلى تبنيه سعياً منها إلى تحقيق جملة من المكاسب الهامة، وإذا أخذنا بعين الاعتبار كون المعرفة أحد مكونات الكفاءات التنظيمية يمكن أن يتضح لنا الدور الكبير الذي تلعبه إدارة المعرفة التسويقية في تشكيل وتطوير قاعدة للكفاءات التنظيمية بالمنظمة.

وانطلاقاً مما سبق نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة إدارة المعرفة التسويقية كمدخل إداري حديث في تطوير الكفاءات التنظيمية ؟

وللإجابة عن هذا التساؤل نقترح الفرضية الرئيسية التالية:

- توجد علاقة تفاعلية تكاملية بين مدخل إدارة المعرفة التسويقية والكفاءات التنظيمية للمنظمة.

والتي تندرج ضمنها فرضيتين فرعيتين كما يلي:

- تعتبر المعرفة التسويقية أحد أهم مكونات الكفاءات التنظيمية.
- تعتبر الكفاءات التنظيمية منطلق للمنظمات لدعم مواردها من المعارف التسويقية.

وحتى نختبر مدى صحة هذه الفرضيات، سنقوم في إطار منهج وصفي تحليلي إلى عرض مختلف المفاهيم النظرية الخاصة بإدارة المعرفة التسويقية من جهة والكفاءات التنظيمية من جهة أخرى، ومن ثم تحديد وتحليل العلاقة القائمة بينهما.

هذا الأمر الذي من شأنه الإشارة للأهمية الكبيرة التي تحظى بها الموارد الداخلية من معارف وكفاءات في خلق القيمة المضافة للمنظمة، التي أساسها ومنطلقها قيمة الزبون النهائي.

1. أساسيات حول إدارة المعرفة التسويقية

تعود أصول المعرفة إلى نشأة الإنسان في حد ذاته، فمجرد الوجود البشري واستمراره إلى يومنا هذا يدل على وجود تراكمات معرفية معينة مكنته من التكيف مع التغيرات التي شهدها كل مرحلة من مراحل حياته.

1.1 مفهوم إدارة المعرفة Knowledge Management

قبل الخوض في سياق إدارة المعرفة لابد في البداية أن نشير إلى أن المعرفة: "هي مجموعة من الحقائق التي تتمتع بمصداقية وقواعد تعطي ميزة اقتصادية لمستخدمها، فالمعرفة هي قوة وثروة في آن واحد، وقوة المعرفة هي التي تميز القرن الحادي والعشرين باعتبارها المورد الأكثر أهمية في ظل ثورة المعلومات والتطور التكنولوجي، كما أنها أداة لتحقيق القيمة المضافة باعتبارها مورد يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام"⁽¹⁾، كما أن المعرفة تشكل حصيلة المزج الفعال بين المعلومات والمهارات الشخصية والتي تؤدي إلى تحسين القدرات العملية المؤدية إلى تحسين الممارسة للأنشطة والأعمال، وبذلك يمكن تعريف المعرفة على أنها: "الاستخدام الكامل للمعلومات مع إمكانية المزوجة مع

(1) عبد الستار العلي وآخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2006، ص26.

المهارات والأفكار والتبصر والحدس والدوافع الكامنة لدى الفرد"،⁽¹⁾ وهناك من يعرف المعرفة رياضياً وفق المعادلة التالية: $K=(I+T)^S$ ، حيث: K = المعرفة I ، $Knowledge$ = المعلومات T ، $Information$ = التكنولوجيا S ، $Technology$ = التقاسم أو المشاركة $Share$ ، وعليه فإن المعرفة هي المعلومات المتفاعلة مع التكنولوجيا، والتي يزداد تأثيرها بشكل كبير عند تقاسمها.⁽²⁾

ويقول توماس ستيوارت صاحب كتاب "رأس المال الفكري": "أصبحت المعرفة أهم مقومات الحياة الاقتصادية فهي المكون الأساسي لما نبيعه وما نشتره، وهي المادة الخام التي نعمل بها، فقد أصبح رأس المال الفكري - وليس الموارد الطبيعية أو الآلات أو رأس المال المادي - الأصل الذي لا يمكن الاستغناء عنه من بين أصول المنظمة".⁽³⁾

وانطلاقاً من الأهمية الكبيرة التي أصبحت تحظى بها المعرفة في حياة المنظمات وجب عليها ضرورة إدارتها، لتصبح بذلك إدارة المعرفة مدخلاً إدارياً مستقطباً من العديد من المنظمات الهادفة إلى التميز، وسنورد فيما يلي أهم التعاريف التي قدمت لإدارة المعرفة:

- "هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة":⁽⁴⁾

- "هي الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وتحديد مكانها وجمعها والحصول عليها وتنظيمها ونشرها واستخدامها والتعلم من خلالها وتطبيقها واستغلالها وحمايتها وأخيراً تقييمها".⁽⁵⁾

(1) إبراهيم الخلوف الملكاوي، "إدارة المعرفة - الممارسات والمفاهيم"، دار الورق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2007، ص 35.

(2) ياسر الصادي، "إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2007، ص 19.

(3) جبري كوردي، "استراتيجيات إدارة الأعمال الدليل إلى اتخاذ قرارات فعالة"، كلمات عربية للترجمة والنشر، 2011، ص 50.

(4) إبراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سبق ذكره، ص 75.

(5) حسني عبد الرحمن الشيعي، "إدارة المعرفة - الرأس معرفية بديلاً"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2009، ص 50.

وبشكل عام يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها ذلك التوجه الإداري الذي ينطوي على مجموع العمليات المنظمة والموجهة نحو تحقيق الاستخدام الأمثل للمعلومات وتحولها إلى مصدر متطور لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

2.1 مفهوم إدارة المعرفة التسويقية Marketing Knowledge Management

نظراً للأهمية الكبيرة التي بات يحظى بها الزبون بين مختلف القوى الاستراتيجية المؤثرة على نشاط المنظمات، وبناءً على كونه أصبح المنطلق والأساس لمختلف العمليات التي تقوم بها خاصة التسويقية منها، أصبحت إدارة المعرفة التسويقية من أهم المداخل الإدارية الواجب عليها تبنيها وبناءها وفق أسس سليمة، أصبحت تشكل المعرفة التسويقية اليوم الموجه الأساسي لجل الممارسات الإدارية الموجهة بالزبون.

وفي تعريف إدارة المعرفة التسويقية يرى **Baker** أنها " إحدى مهارات المنظمة في الاكتساب والخلق والاحتفاظ والتشارك بالمعرفة المعتمدة على نظرة المنظمة لبيئتها التسويقية"، والمعرفة التسويقية بذلك تعبر عن التداخل المنطقي بين إدارة المعرفة والتسويق،⁽¹⁾ كما تعرف أيضاً على أنها: "تطبيق المعرفة التسويقية على استخدامات المنظمة باتجاه تحسين وتطوير عملية صنع واتخاذ القرار الاستراتيجي التسويقي المناسب في المنظمة".⁽²⁾

إذن إدارة المعرفة التسويقية هي تلك التطبيقات والعمليات المتعلقة باستخدام المعرفة التسويقية التي تتكون من مجموع المعلومات الثرية حول البيئة التسويقية للمنظمة وبالأخص الزبائن في عملية اتخاذ القرارات في المنظمة ومن أهمها القرارات التسويقية.

3.1 أهمية إدارة المعرفة التسويقية

حسب **Drucker** إدارة المعرفة هي: " العمود الفقري والثروة الحقيقية للمنظمات المعاصرة كما هي للأفراد والمجتمعات، وهي أدواتها الحقيقية والحيوية في القيام بوظائفها

(1) فريد كورتل، "إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09-10 نوفمبر، 2010، ص06.

(2) هجيرة شيخ، عائشة بولجة، "دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وآليات تطبيقها"، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13-14 ديسمبر، 2011، ص04.

وأنشطتها من أجل تحقيق غاياتها التي وجدت من أجلها"، وتتمثل أهم المنافع التي تحققها إدارة المعرفة التسويقية بشكل خاص في:

- تحسين عملية اتخاذ القرار في المنظمة وذلك من خلال تمكين متخذي القرارات من الاستناد على حقائق مبنية على معلومات من مختلف النواحي والميادين؛
- زيادة الإنتاجية ورفع مستوى الإبداع؛
- زيادة رضا وولاء الزبائن وزيادة مستوى الفهم لاحتياجاتهم؛
- زيادة القدرة على قيادة السوق.⁽¹⁾

كما وأن المعرفة التسويقية تشكل التداخل المنطقي ما بين إدارة المعرفة والتسويق، عندما تستخدم إدارة التسويق لبناء قاعدة معلومات عن متغيرات السوق وعن الزبون وعن موقع المنتجات والخدمات وتحديد الأسواق المستهدفة، واستخدام ذلك في اتخاذ القرارات الخاصة بالاستراتيجية تصميمياً وتطويراً وتعديلاً، خاصة فيما يتعلق بتحقيق رضا وولاء الزبائن، الذين أصبحوا يشكلون القوة الأساسية التي تبني عليها المنظمة تموقعها في السوق.

هذا ويتجلى الدور الرئيسي لإدارة المعرفة التسويقية في تعزيز وتوطيد علاقة المنظمة مع زبائنها على المدى البعيد من خلال تعظيم حزمة المنافع المدركة من طرفهم، وذلك انطلاقاً من المساهمة في صياغة الاستراتيجية التسويقية المناسبة المغذية بكافة المعلومات الضرورية حول حاجاتهم ورغباتهم وعلى البيئة التسويقية للمنظمة بشكل عام.⁽²⁾

2. مفهوم الكفاءات التنظيمية *organizational competencies*

في ظل التحديات الراهنة، لم يعد تحقيق النجاح والتميز التنافسي مرهون فقط بقدرة المنظمات على استغلال الفرص الحالية المتاحة في السوق، وإنما أصبح يرتبط

(1) عبد الرحمان الجاموس، "إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، 2013، ص 79.

(2) فريد كورتل، مرجع سبق ذكره، ص 07.

بشكل أساسي بمدى قدرتها على تحقيق ميزات تنافسية مستدامة من خلال الاستثمار الفعال في محفظة مواردها وكفاءاتها المتاحة، هذه الموارد والكفاءات التي تركز الاختلاف في الأداء بين المنظمات العاملة في نفس القطاع من خلال الاختلاف في كيفية المزج والتنسيق فيما بينها، والذي ينتج عنه مورد استراتيجي هام يعرف بالكفاءات التنظيمية.

1.2 تعريف الكفاءات التنظيمية

قبل التطرق إلى مفهوم الكفاءات التنظيمية لابد أن نشير إلى مفهوم الكفاءة الذي تعددت الآراء حوله إلا أن أبرز ما قيل فيها أنها: " تركيبة من المعارف والمهارات والخبرات والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطى له وصف القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمنظمة تحديدها وتقييمها وقبولها وتطويرها".⁽¹⁾

أما فيما يتعلق بالكفاءات التنظيمية فقد قدمت لها العديد من التعاريف التي لم تختلف كثيراً عن بعضها البعض فحسب " Prahalad et Hamel " (1994) الكفاءات التنظيمية هي: " حزمة من المهارات والتقنيات التي تمكن المنظمة من تقديم منفعة حقيقية للزبون"،⁽²⁾ أما "Grant,1991" فعرفها على أنها: " الروابط الأساسية للخبرات المتراكمة مع الزمن وفي إطار المكان، والتي تمنح المنظمة وظائف جديدة ومختلفة".

كما عرفت أيضاً على أنها: " عمل جماعي، نهائي، وموجه، يجمع بين الموارد والكفاءات بطريقة متفردة من أجل خلق القيمة"⁽³⁾؛

وانطلاقاً من التعاريف السابقة نستنتج أن الكفاءات التنظيمية هي "تلك المعارف،

(1) اسماعيل حجازي، "مصفوفة الاستشارات ببوسطن كأداة لمتابعة المسار الاحترافي وتقييم الكفاءات"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، (08-09 مارس)، 2004، ص120.

(2) جاري هامل، سي كي براهالاد، "التنافس على المستقبل: استراتيجية التجكّم في صناعتك وابتكار أسواق المستقبل"، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، 1994، ص09.

(3) B.C.Pauvers, N.S.Binfait, «Analyser l'articulation des compétences Individuelles Collectives stratégiques ». Laboratoire d'économie et de managment –Nante,2010, p06.

المهارات، السلوكيات، والتكنولوجيات الناتجة عن المزج الفعال والإشراك المتكامل والمتعاضد لمختلف الموارد المادية وغير المادية المتاحة للمنظمة ومن مختلف مستوياتها، وذلك بما يكفل لها تقديم منتجات ذات قيمة عالية للزبائن تحقق لها ميزات تنافسية مستدامة".

ومن خلال ما تقدم يمكن استخلاص ما يلي:

- الكفاءات التنظيمية هي نتاج التزاوج بين الموارد المادية وغير المادية، بين الكفاءات الفردية والكفاءات الجماعية، بين الأنشطة والسيرورات، بين المستويات العليا والمستويات الوسطى والسفلى،... الأمر الذي ينتج عنه توليفة معقدة ومتميزة تعرف بالكفاءات التنظيمية يصعب على المنافسين تقليدها وتؤدي إلى خلق القيمة المضافة في أداء المنظمات؛

- تندرج عملية تحديد الكفاءات التنظيمية ضمن سرورة صياغة الاستراتيجية التي تستهدف بالدرجة الأولى تقديم منافع حقيقية للزبون ممثلة في المنتجات النهائية؛

- الكفاءات التنظيمية هي كفاءات أساسية أو قاعدية، بحيث تشكل أساس أو قاعدة لأداء مختلف الأنشطة سواء كانت استراتيجية، تكتيكية، عملية، إنتاجية، تسويقية،...؛

- الكفاءات التنظيمية هي كفاءات مفتاحية لأنها تشكل المفتاح لولوج أبواب المنافسة التي أصبحت اليوم أكثر تعقيد وشراسة، وبالتالي مفتاح للتفوق والتميز عن المنافسين؛

- الكفاءات التنظيمية هي كفاءات محورية لأن بقاء المنظمة واستمرارها أو زوالها مرهون بمدى حيابة المنظمة على هذا النوع من الكفاءات؛

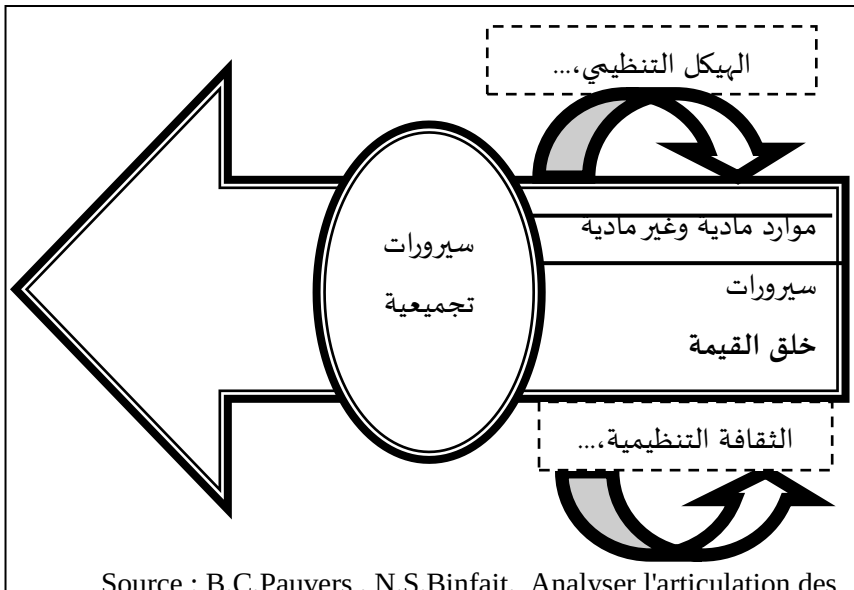
- الكفاءات التنظيمية هي كفاءات متميزة لأنه يصعب على المنافسين محاكاتها وتقليدها بسبب تركيبها المعقدة؛

- الكفاءات التنظيمية هي كفاءات استراتيجية والعكس غير صحيح، بحيث أن الكفاءات التنظيمية وبخصائصها المتميزة التي سيلي عرضها والتي من أهمها: ذات قيمة،

الندرة، عدم القابلية للتقليد، الإحلال أو التبديل هي كفاءات استراتيجية، ولكن ليس بالضرورة كل كفاءة استراتيجية هي كفاءة تنظيمية إذ قد تتخذ مثلاً كفاءة فردية أو جماعية صفة المورد الاستراتيجي وبذلك تصبح كفاءة استراتيجية.

ويمكن توضيح الكفاءات التنظيمية في الشكل الموالي:

الشكل 1: تمثيل الكفاءات التنظيمية



Source : B.C.Pauvers, N.S.Binfait, *Analyser l'articulation des compétences Individuelles, Collectives, stratégiques*, Laboratoire d'économie et de management -Nante-, 2010 , p12.

هذا الشكل يمثل نموذج للكفاءات التنظيمية وهو قائم على أعمال "Durand, 2000-2006" التي تستهدف التأكيد على ضرورة تمازج الموارد المادية وغير المادية بالإضافة إلى سيرورات وأنشطة المنظمة، في سبيل تشكيل كفاءات تنظيمية ذات بعد استراتيجي قادرة على خلق القيمة المتميزة للزبون النهائي وبالتالي تحقيق مزايا تنافسية، وذلك دائماً في إطار ثقافة تنظيمية متكيفة وهيكل تنظيمي.

2.2 أهمية الكفاءات التنظيمية

تتضح أهمية الكفاءات التنظيمية من خلال قدرتها المتفوقة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فهي تساهم في تغذية الميزة التنافسية والحفاظ عليها لمدة طويلة

دون أن يتمكن المنافسون من تقليدها، وهنا يعتبر مفهوم الروتينات أو الرتبة التنظيمية في قلب المسألة حيث أنها تؤدي إلى الحفاظ على قدرات المنظمة مع مرور الزمن، ذلك بالإضافة إلى قدرتها على تفسير الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمة، وبالتالي فهي تساعد على التكيف مع محيطها وتحقيق التوقع الجيد في السوق، كما أنها تمكن أيضاً من تحديد القواعد الجديدة للمنافسة والمكونات الحقيقية والمستقبلية للسوق، ومن ثم إعطاء حلول تقنية ناجعة لمواجهة المستقبل.⁽¹⁾

وفضلاً عن هذه الأهمية الاستراتيجية تتضح أهمية الكفاءات التنظيمية حسب (Prahalad et Hamel;1990) من خلال قدرتها المتفوقة على خلق القيمة للزبون ممثلة في المنتجات النهائية.

أما حسب (Grant;1991) الكفاءات التنظيمية ذات القيمة الاستراتيجية تساعد في تشكيل سمعة وشهرة المنظمة، كما أنها تساهم في تحقيق التكامل والتنسيق بين العديد من الكفاءات الوظيفية كالكفاءات البشرية، الكفاءات التسويقية، وكفاءات البحث والتطوير، ومن أبرز الأمثلة على ذلك شركة McDonald's والتي تمتلك العديد من الكفاءات الوظيفية المسجلة بالنسبة لتنمية المنتجات، دراسات السوق، إدارة الموارد البشرية، تمويل وإدارة العمليات،...، والمصدر الأساسي والمتميز لنجاحها هو التكامل المحقق بين مختلف هذه الكفاءات والذي تحققه كفاءاتها التنظيمية؛

في حين (Tarondeau et Huttin ; 2001) يرى أن الكفاءات التنظيمية تمكن المنظمة من تحقيق التميز عن المنافسين، كما أنها تمنح المنظمة الخبرة الكافية لمواجهة المستقبل خاصة في المجال التكنولوجي، ذلك فضلاً على أنها تمكنها مثلاً من اكتساب معارف معمقة بأنظمة التوزيع الفعالة ومنهجيات متطورة لمراقبة التكاليف.⁽²⁾

وبشكل عام يمكن القول أن أهمية الكفاءات التنظيمية تتجلى من خلال قدرتها المتفوقة على خلق القيمة المتميزة للزبون تكيفاً مع مختلف حاجاته ورغباته، ومن خلال

(1) cazal, D., & Dietrich, « **Compétences et Savoirs: entre GRH et Stratégie** », centre lillois d'analyse et de recherche sur l'évolution des entreprises. lille-France,2003, p06.

(2)Roy, F., & Yami, « **Management Stratégique de la Concurrence** ». Dunod, Paris-France,2009, p100.

قدرتها على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة للمنظمة وذلك تفرداً وتفوqاً عن المنافسين الحاليين والمستقبليين.

3. أهمية إدارة المعرفة التسويقية في تطوير الكفاءات التنظيمية

نجاح المؤسسة يعني امتلاكها لكفاءات من نوع ديناميكي متطور باستمرار ويحقق باختصار مغزى " تعلم على التعلم"، وعليه نجد أن مقارنة الكفاءات التنظيمية تستطيع أن تستفيد من مختلف المزايا التي توفرها عمليات ومداخل التعلم المختلفة، مع الأخذ بعين الاعتبار تطور المعرفة الذي يعتبر المصدر الأساسي في تنمية الكفاءات التنظيمية.⁽¹⁾

وفي هذا الإطار نجد أن إدارة المعرفة التسويقية تساهم في تفعيل دور الكفاءات التنظيمية على خلق القيمة المتفوقة والتميزة لدى الزبون ممثلة في المنتجات النهائية من خلال قدرتها على توفير قاعدة من المعلومات المتطورة عن البيئة التسويقية والتنافسية بشكل عام، وعن حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية بشكل خاص، والتي تعتبر كمنطلق فعال لها في عملية التجميع والمزج بين مختلف الوظائف والأنشطة الداخلية في خطوة هامة نحو تحديد تشكيلة المنتجات ذات المنافع المطابقة أو الاستباقية لمختلف حاجات ورغبات الزبائن المستهدفين، ذات المزايا صعبة التقليد من طرف المنافسين، وذات العوائد بعيدة المدى بالنسبة للمنظمة.

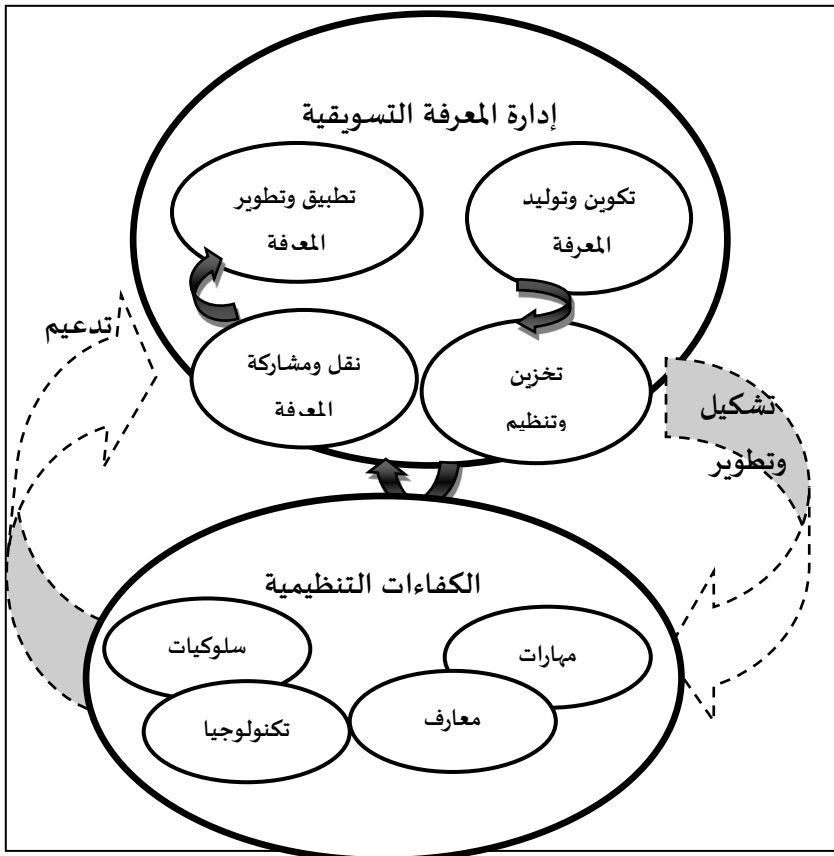
هذا وتشكل المعرفة بأنواعها المختلفة وخاصة الكامنة منها أحد أهم مكونات الكفاءات التنظيمية التي سبق وتم الإشارة إليها إضافة إلى المهارات والسلوكيات والتكنولوجيا، وعلى اعتبار أن هذه الأخيرة تعتبر من البنى التحتية الهامة والدعامات الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة التسويقية، تتضح العلاقة التبادلية بين الكفاءات التنظيمية كمورد داخلي استراتيجي وبين مدخل إدارة المعرفة، بحيث أن تبني هذا الأخير كتوجه إداري في المنظمة سيؤدي حتماً إلى تطوير الكفاءات التنظيمية، وتطوير هذه الأخيرة سيشكل متطلباً أساسياً وعاملاً متفوqاً لتحقيق الفعالية في هذا

(1) ماضي إلهام وآخرون، "عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية"، مجلة نور للدراسات والمعرفة، المجلد 05، العدد 08، جوان 2019، ص 121.

التوجه وعلى المدى البعيد.

ويمكن توضيح هذه العلاقة من خلال الشكل الموالي:

الشكل 2: علاقة إدارة المعرفة التسويقية بالكفاءات التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحثة

يوضح هذا الشكل علاقة التطوير التبادلية بين الكفاءات التنظيمية وإدارة المعرفة التسويقية بعملياتها المختلفة، حيث يتضح دور إدارة المعرفة التسويقية في تشكيل ومن ثم تطوير الكفاءات التنظيمية من خلال العمليات المتعاقبة والمستمرة لها والتي تساهم في تطوير قاعدة من المعارف الظاهرة والكامنة حول مختلف المتغيرات التسويقية وخاصة منها حاجات ورغبات الزبون، انطلاقاً من تجميعها وتخزينها وتنظيمها ومن ثم نقلها ومشاركتها، الأمر الذي يترتب عنه تطوير في المعارف والمهارات والسلوكيات

وخاصة منها غير القابلة للتقليد، الإحلال أو التبديل، والتي تنشأ من تركيز اهتمام إدارة المعرفة التسويقية على نوع المعارف الضمنية الكفيلة بذلك بفعل عمليات التعلم الفردي والجماعي، كما أن مساهمة إدارة المعرفة التسويقية تتجلى أيضاً من خلال التطبيق أي من خلال تحويل الكفاءات التنظيمية إلى منتجات أو عمليات ذات قدرة على خلق القيمة المضافة للمنظمة أولاً، وذات قدرة على تحقيق القيمة المتفوقة والمتميزة للزبون ثانياً.

وبشكل أكثر تفصيل يمكن توضيح أثر إدارة المعرفة التسويقية على تطوير الكفاءات التنظيمية في المنظمات من خلال مساهمتها في تطوير كل عنصر على حدى كما يلي:

- تساهم إدارة المعرفة التسويقية بمختلف عملياتها في تشكيل وتدعيم عمليات التعلم لدى مختلف الأفراد العاملين في المنظمة بمستوياتهم ووظائفهم، وذلك من خلال توفير المعلومات التسويقية من مختلف المصادر الداخلية والخارجية، التاريخية الحالية والمستقبلية.

- تساهم إدارة المعرفة التسويقية من خلال الدور السابق المتراكم عبر الزمن من تحقيق تراكم للخبرات وظهور متنامي للمهارات، التي تكسب العاملين في المنظمة المرونة الكافية لمواجهة مختلف التغيرات والمشاكل التي قد يواجهونها في بيئة الاعمال التسويقية.

- تساهم ادارة المعرفة التسويقية انطلاقا من الدورين السابقين من تشكيل قاعدة سلوكية سليمة للأفراد، تمكنهم من دعم مهاراتهم التسويقية بعلاقات داخلية وخارجية ايجابية، تجعلهم أترفاعلية وفعالية في أداء مهامهم.

- تساهم إدارة المعرفة التسويقية من خلال كل ما تقدم من جعل الأفراد أكثر قدرة على الابداع والابتكار التسويقي، وبالتالي فتح فرص أكبر أمامهم من أجل تحويل كل ذلك الى اختراعات واقعية، من شأنها تدعيم القاعدة التكنولوجية للمنظمة.

أما بالنسبة لدور الكفاءات التنظيمية في تدعيم عمليات مدخل إدارة المعرفة التسويقية فتتجلى من خلال دور التكنولوجيا في جمع المعارف وتخزينها، ومن خلال دور السلوكيات والمهارات في عمليات نقل المعارف التسويقية، مشاركتها وتطبيقها.

خاتمة:

من خلال كل ما تقدم يتضح الدور الكبير الذي يؤديه مدخل إدارة المعرفة

التسويقية في تطوير مفهوم الكفاءات التنظيمية على اعتبار أنها تولي أهمية كبيرة للموارد المعنوية غير الملموسة وتعمل على توفير المناخ المشجع على تطويرها وتنميتها، وهذا ما شكل أرضية خصبة لظهور وتنامي مفهوم الكفاءات التنظيمية بالمنظمات التي تتبنى هذه المداخل.

بحيث تساهم عملية توليد المعارف التسويقية متنوعة المصادر من تشكيل قاعدة سليمة لعملية التعلم الفردي والجماعي، كما تساهم عملية تخزينها وتنظيمها عبر الزمن من تحقيق تراكم متنامي للخبرات والمهارات المتنوعة داخل المنظمة، هذا وتؤدي عملية نشر ومشاركة المعارف التسويقية دوراً فعالاً في تشكيل شبكة متفاعلة من العلاقات داخل وخارج المنظمة أساسها مهارات سلوكية مرنة ومتطورة، في حين تؤدي عملية نقل وتطبيق المعارف إلى تمكين الأفراد داخل المنظمة من ترجمة معارفهم وأفكارهم الابداعية إلى ابتكارات واختراعات، من شأنها تدعيم القاعدة التكنولوجية لها، وبالتالي خلق قيمة مضافة لكافة مخرجاتها.

وفي سياق آخر نجد أن الكفاءات التنظيمية تعتبر كعامل أساسي وحافز في نفس الوقت للمنظمات التي تحوزها على التوجه نحو تبني مدخل إدارة المعرفة التسويقية كخطوة أولى في مسار تطويرها وكدافع في نفس الوقت نظراً لمختلف التطورات التي أصبحت تميز بيئة أعمال المنظمات ذات الاتجاه القائم على المعرفة وسيلة، وعلى الزبون غاية.

قائمة المراجع

أولاً باللغة العربية

- 1- ابراهيم الخلوف الملكاوي، "إدارة المعرفة - الممارسات والمفاهيم"، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2007.
- 2- اسماعيل حجازي، "مصفوفة الاستشارات ببوسطن كأداة لمتابعة المسار الاحترافي وتقييم الكفاءات"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، (08-09 مارس)، 2004.
- 3- جاري هامل، سي كي براهالاد، "التنافس على المستقبل: استراتيجية التجكّم في صناعتك وابتكار أسواق المستقبل"، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، 1994.

- 4- جيريمي كوردي، "استراتيجيات إدارة الأعمال الدليل إلى اتخاذ قرارات فعالة"، كلمات عربية للترجمة والنشر، 2011.
- 5- حسني عبد الرحمان الشبيبي، إدارة المعرفة – الرأس معرفية بديلا، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2009.
- 6- عبد الرحمان الجاموس، "إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، 2013.
- 7- عبد الستار العلي وآخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2006.
- 8- فريد كورتل، "إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09-10 نوفمبر، 2010.
- 9- ماضي إلهام وآخرون، "عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية"، مجلة نور للدراسات والمعرفة، المجلد 05، العدد 08، جوان 2019.
- 10- هجيرة شيخ، عائشة بوثلجة، "دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وآليات تطبيقها"، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13-14 ديسمبر، 2011.
- 11- ياسر الصادي، "إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2007.

ثانيا: باللغة الأجنبية

- 1- N.C Pauver & Binfait, « **Analyser l'articulation des compétences Individuelles Collectives stratégiques** ». Laboratoire d'économie et de management –Nante.2010.
- 2- D.Cazal, A.Dietrich, "**Compétences et Savoirs : entre GRH et Stratégie**", Centre lillois d'analyse et de recherche sur l'évolution des entreprise, Lille-France, 2003.
- 3- 13-. F.L.Roy, S, Yami, "**Management Stratégique de la Concurrence**", DUNOD, Paris-France, 2009.