

أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية للمنظمات تحليل نظري

-The impact of intellectual capital on the competitive advantage of organizations - theoretical analysis

الطاهر غراز*1

أستاذ محاضر صنف أ، جامعة جيجل. قسم علم الاجتماع جامعة جيجل، tgherraz@yahoo.com

:Tahar Gherraz

,Lecturer Class A , University of Jijel. Department of Sociology, University of Jijel

tgherraz@yahoo.com

تاريخ النشر: 2020-12-10	تاريخ القبول: 2020-11-21	تاريخ الاستلام: 2020-09-24
-------------------------	--------------------------	----------------------------

ملخص:

لقد أصبح الاهتمام برأس المال الفكري أحد أهم نتائج الثورة العلمية والتكنولوجية والمعرفية التي يعيشها العالم اليوم، حيث وتماشيا مع هذه التغيرات يهدف بحثنا هذا إلى تسليط الضوء على ماهية رأس المال الفكري وتطوره وكذا ماهية إدارة رأس المال الفكري ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، كما يهدف إلى التعرف على ماهية وأبعاد الميزة التنافسية للمنظمات وإبراز مساهمة إدارة رأس المال الفكري في تجسيد الميزة التنافسية في ظل هيمنة تكنولوجيا المعلومات والاتصال. كما نسعى من وراء هذا البحث إلى توضيح كيفية تجسيد اقتصاد المعرفة في ظل تبني مفهوم إدارة رأس المال البشري وذلك من خلال التطرق إلى مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة وأبعاد إدارة المعرفة. حيث أن هذا المسعى سيؤدي إلى تعزيز كفاءة الموارد البشرية من خلال إعطاء الأهمية لرأس المال الفكري بالمنظمات في سبيل الوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية أمام المنظمات الأخرى. وقد توصلنا إلى أن رأس المال الفكري ومن خلال اقتصاد المعرفة يعتبر أهم أداة تحفيزية للموارد البشرية بالمنظمة في سبيل تحقيق الريادة والقدرة على التنافسية في عالم اقتصادي شديد المنافسة.

كلمات مفتاحية: رأس المال الفكري، اقتصاد المعرفة، مجتمع المعرفة، الميزة التنافسية، إدارة المعرفة.

Abstract

Interest in intellectual capital has become one of the most important results of the scientific, technological and cognitive revolution that the world is experiencing today as in line with these changes, our research aims to shed light on what intellectual capital is and its development as well as what intellectual capital management is and its role in achieving the competitive advantage of organizations. To identify the nature and dimensions of the competitive advantage of organizations and highlight the contribution of intellectual capital management in embodying the competitive advantage in light of the dominance of information and communication technology. We also seek, behind this research, to clarify how to embody the knowledge economy in light of adopting the concept of human capital management, by addressing the concept of knowledge, knowledge management and the dimensions of knowledge management.

*- المؤلف المرسل: الطاهر غراز، الايميل: tgherraz@yahoo.com

As this endeavor will lead to enhancing the efficiency of human resources by giving importance to the intellectual capital of organizations in order to achieve a competitive advantage against other organizations. We have concluded that intellectual capital, through the knowledge economy, is the most important motivational tool for human resources in the organization in order to achieve leadership and competitiveness in a highly competitive economic world.

Key words: intellectual capital, knowledge economy, knowledge society, competitive advantage, knowledge management.

مقدمة

يكتسي موضوع إدارة رأس المال الفكري أهمية متزايدة اليوم باعتباره النشاطات أو العمليات التي تساعد على اكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج منتجات جديدة للمنظمة، ومن ثم توسيع حصتها السوقية من جهة وتعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى، وتكسيها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها لتفدي المنافسة الشديدة. لقد أصبح ينظر إلى رأس المال الفكري باعتباره ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمات المعاصرة على المنافسة وتحقيق النجاح، وهذا بعد تحول الاقتصاد إلى اقتصاد قائم على المعرفة، فرأس المال الفكري هو الأصل الجديد وهو أحدث عوامل الإنتاج الذي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة بل والأكثر أهمية من عوامل الإنتاج التقليدية الأخرى كالعامل ورأس المال والمواد الأولية. ويلعب رأس المال الفكري دوراً مهماً في دعم الميزة التنافسية المستدامة، وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية ونجاح المنظمات بمختلف أنواعها.

يشهد القرن الحالي تطورات هائلة في مختلف المجالات ومن أهمها مجالات الأعمال والاقتصاد، حيث أصبحت تمثل تحد كبير لمنظمات الأعمال، ومن أبرز هذه التطورات ظاهرة العولمة والتحول نحو اقتصاد المعرفة، هذا الاقتصاد الذي لم تعد فيه الأرض واليد العاملة ورأس المال الموارد الأساسية بل ظهر عنصر رابع أصبح يعتبر المورد الأهم للاقتصاد والمتمثل في المعرفة باعتبارها نوع جديد من رأس المال القائم على المعرفة والخبرة، وهو رأس المال الفكري الذي يتجدد ويتطور باستمرار. فرأس المال الفكري يوفر للمنظمة مجالاً لتحقيق التميز ويعزز موقعها التنافسي وبالتالي يجب على المنظمات أن تعمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاهتمام برأس المال الفكري.

في ظل الاقتصاد الجديد لم تعد المنظمات تهتم بأصولها المادية المتمثلة في المباني والآلات والأموال فقط، ولكنها أصبحت تهتم بقدر أكبر بأصولها غير المادية المتمثلة في رأس المال الفكري والتي تعد ثروة حقيقية للمنظمة ومصدراً تعتمد عليه في بقائها ومنافستها في السوق.

ولكون رأس المال الفكري يمثل ميزة تنافسية حرجية للمنظمات المعاصرة ودعامة أساسية لبقائها وازدهارها وتطورها فإن الأمر يتطلب من إدارة الموارد البشرية أو من لجان متخصصة في هذه الإدارة متابعة الموارد المعرفية والنادرة لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير.

كما أن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد بل على إدارة الموارد البشرية أن تكون قادرة على زيادة رصيدها المعرفي من خلال هذا الاستقطاب الجديد وبما يساهم بتطوير وإنعاش عمليات الابتكار والإبداع باستمرار في مجموعات عمل تتبع أساليب إبداعية لعصف الأفكار وتوليدها ونقلها متجسدة بمنتجات متطورة تحاكي رغبات الزبائن وحاجاتهم في سوق شديدة المنافسة. كذلك فإن المحافظة على القوة المعرفية للمنشأة والحرص على دمجها بالنسيج الثقافي للمنظمة يمثل قدرات تنافسية لا يستهان بها في السوق العالمية ومتطلباتها. ومن المعلوم أن هذا ليس بالعمل السهل على إدارة الموارد البشرية في المنظمة وإن حرصت عليه وذلك

للخصائص الفريدة للمعرفة ورأس المال الفكري التي تميزه عن غيره من الأصول أو الموارد في المنظمة. ومع كل ما يواجهه المنظمة من إشكالات وصعوبات جمة لغرض تشكيل رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية، فإن المنظمات الرائدة حاولت التغلب على هذه الصعوبات بطرق وأساليب متعددة يأتي في مقدمتها اعتبار رأس المال الفكري موضوعاً حرجاً واستراتيجياً يستحوذ على اهتمام خاص من قبل الإدارة العليا في المنظمة، وظهرت بعض المنظمات مقاييس خاصة لقياس كفاءة الاستثمار في رأس المال الفكري باعتباره استثمار ذو مردود بعيد الأمد وذو تأثير شمولي على الميزة التنافسية للمنظمة.

حيث أدركت الإدارة المعاصرة طبيعة التحولات التي غيرت من واقع نظام الأعمال، وتفهمت شدة المنافسة وتأثيرات التكنولوجيا المتسارعة التطور في تغيير مواقف المنظمات، ومن أهم هذه التحولات الاهتمام المتزايد بالأصول المعرفية في تحديد القيمة الحقيقية للمنظمات، الأمر الذي جعل رأس المال الفكري من أهم الموارد للإدارة المعاصرة لتحقيق أهداف المنظمات.

وبناء على ما سبق تسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط، وذلك من خلال إضافة قيمة للزبون وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد. وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دوراً هاماً في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية ومساعدتها على اكتشاف وتفجر إمكانياتها المحتملة وحتى يمكن لإدارة رأس المال الفكري المساهمة في تحقيق وتدعيم الميزة التنافسية للمنظمة يجب أن تقوم بإعداد برامجها المختلفة في إطار إستراتيجية منظمة من جهة ووفق متطلبات عمل المنظمة وأهدافها من جهة أخرى.

إشكالية الدراسة:

وتأسيساً على كل ما سبق تبلور إشكالية بحثنا حول تساؤل رئيسي مفاده: كيف يساهم رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة؟ وتتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي، الأسئلة الفرعية التالية:

- 1 كيف نشأ وتطور مفهوم رأس المال الفكري؟ وما المقصود بإدارة رأس المال الفكري؟
- 2 ما ماهية وأبعاد الميزة التنافسية للمنظمات؟
- 3 كيف تساهم إدارة رأس المال الفكري في تجسيد الميزة التنافسية للمنظمات؟
- 4 كيف يتم بلورة اقتصاد المعرفة في ظل تبني مفهوم إدارة رأس المال البشري بالمنظمات؟

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات والمعلومات المتوفرة من مصادرها ومعالجتها بطريقة علمية موضوعية بهدف تصنيف التراث العلمي في مجال إدارة رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة والميزة التنافسية للمنظمات.

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية العلمية لهاته الدراسة في كونها تأتي بمثابة دعوة للإبداع والتفاعل مع تكنولوجيا المعلومات ومجتمع المعرفة، حيث أن هذا الاهتمام سيؤدي لا محالة إلى تعزيز كفاءة الموارد البشرية من خلال إعطاء الأهمية لرأس المال الفكري بالمنظمات في سبيل الوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية أمام المنظمات الأخرى.

أولاً: نشأة وتطور مفهوم رأس المال الفكري:

ظهر مصطلح "رأس المال الفكري" (Intellectual Capital-IC) -والذي تشترك في مفهومه العديد من المصطلحات المرادفة كرأس المال المعرفي، الأصول المعرفية، الفكرية، غير المادية، المعنوية- لأول مرة بأواخر الثمانينات مع كتابات السويدي "كارل إيرك سيفي" (Karl Erik Sveiby) -أستاذ إدارة المعرفة بالمدرسة السويدية للاقتصاد للإشارة إلى الأصول القائمة على المعرفة

والتي قسمها إلى اختصاصية وهيكلية (Rybinski, 2009)، حيث نشر "سيفي" كتابه الأول عام اقتصاد المعرفة والذي كان بعنوان (Kunskapsföretaget) وفي عام 1990 نشر أول كتاب في إدارة المعرفة بعنوان (Kunskapsledning)، كما أن أطروحته عام 1994 كانت أول أطروحة في العالم في إدارة المعرفة، وبذلك فقد ارتبط مفهوم "رأس المال الفكري" منذ نشأته بالحقل المحاسبي والذي تناوله تحت اصطلاح "الأصول المعنوية"، بالإضافة إلى العلوم الإدارية والتنظيمية والتي تناولته تحت اصطلاح "إدارة المعرفة" أو "إدارة الأصول المعرفية" (Alcaniz., Bezares, & Roslender, 2010). بداية التسعينات بدأ ظهور الأعمال البحثية التي أكدت على أهمية الأصول المعنوية (intangible assets) والتي كانت تشير إلى رأس المال المعنوي تأكيداً لأهميته التي ارتبطت بتساعد الأهمية النسبية لدور المعرفة في خلق الناتج في عالم اتسم بتطور سريع في مجالات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات عرف باقتصاد المعرفة، والذي ترجع بداياته للسبعينات والذي انخفضت فيه أهمية الآلة في صنع الإنتاج مقابل تصاعد أهمية المعلومات (wall، 2005)، وبمنتصف التسعينات تصاعدت العديد من الأعمال الهامة التي تناولت مصطلح رأس المال الفكري بقدر بالغ من التحليل والاهتمام (Rybinski, 2009)، والتي أكدت على أن العديد من المنظمات خاصة في المجالات المرتبطة بالتكنولوجيا أصبح إنتاجها يعتمد بشكل أساسي على ممتلكاتها المعرفية المتراكمة والمعارف التي يتمتع بها العاملون بها وليس على الأصول المادية فقط، لا سيما "مستكشف سكانديا" (Skandia Navigator) والذي طورته شركة "سكانديا" (Skandia) عام 1994 لقياس رأس المال الفكري، وهي شركة سويدية تأسست عام 1855 وتعد واحدة من أكبر الشركات التي تعمل في مجال التأمين والخدمات المالية وإدارة الأصول والخدمات الإدارية، وقد تضمن مستكشف سكانديا ستة مؤشرات وهي: العلاقات مع حملة الأسهم، ورأس المال البشري، مدى تناسب البنية المادية مع خطة المنظمة، ثقافة المنظمة، الإجراءات والروتين، الحقوق الفكرية، كما عرفت (Skandia) رأس المال المعرفي بأنه "المعرفة والخبرة العملية والتنظيمية والتكنولوجيا وعلاقات العملاء والمهارات المهنية التي توفر ميزة تنافسية في سوق العمل" (Starovic & Marr, 2003, PP. 10-11). وفي عام 1997 قام كلاً من "ادفينسون ومالون" (Edvinsson and Malone) بتطوير مستكشف سكانديا إلى أربع مجموعات بحيث يشمل رأس المال الفكري رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية، ويشمل رأس المال الهيكلية رأس المال الزبوني ورأس المال التنظيمي (Organizational Capital)، ويشمل رأس المال التنظيمي رأس المال الابتكاري (Innovation Capital) ورأس مال العملية (process capital)، ويشمل رأس المال الابتكاري الملكية الفكرية (Intellectual Property) والأصول غير الملموسة (Innovation Capital) (Michael & Edvinsson, 1997). عام 1997 ظهرت العديد من الأعمال التأصيلية (Brooking, Edvinsson and Malone, Stewart, Sveiby) والتي اتفقت ضمناً في التأكيد على أن التحدي الأساسي القادم الذي سيواجه الإدارة العليا هو قدرتهم على تنمية الأصول الفكرية أو "رأس المال الفكري" لتحقيق أو الحفاظ على ميزة تنافسية متواصلة (Alcaniz., Bezares, & Roslender, 2010, P 3)، حيث عرف "بروكينج" (Brooking, 1997) رأس المال الفكري على أنه "مصطلح يطلق للجمع بين عناصر رأس المال غير الملموس" أما كلاً من "ادفينسون ومالون" (Edvinsson and Malone, 1997) فقد عرفا رأس المال الفكري على أنه "مزيج من المعرفة، الابتكارات، المهارات وقدرات الموظفين الفردية بالشركة"، وعرفه "ستيورت" (Stewart, 1997) بأنه "حزمة مفيدة من المعرفة تتضمن عمليات المنظمة، التكنولوجيا، براءات الاختراع، مهارات الموظفين، المعلومات عن العملاء والموردين وأصحاب المصلحة بالشركة" (مقلد، 2010)، كما عرفه (Stewart 98) بأنه "المادة المعرفية الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتنشئ الثروة"، كما يعرف بأنه مجموع المعرفة ذات القيمة الاقتصادية للمنظمة والتي تتكون بشكل أساسي من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية ورأس المال الزبوني (Bassi, 1997)، وعرفه "ميرتن وآخرون" (Mertins et al, 2001) على أنه "مجموعة العناصر التي تشمل الحقوق الفكرية والعلاقات مع العملاء والصورة العامة للمنظمة والمعرفة المصنفة (براءات الاختراع وحقوق الطبع) والماركات المسجلة والجهود الابتكارية والبنية التحتية" (مقلد، 2010)، ويعرف على أنه "مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية

التي يتمتع بها العاملون والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تسمح للمنظمة بتوسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها" (المفرجي و صالح، 2003، ص 18) كما عرفته دراسة (مرسى، سوسن، 2008) بأنه "مجموعة من الأصول المعرفية المتفردة والمعتمدة على العقول البشرية المبدعة ومتطلبات ونظم العمل والعلاقة مع العملاء والتي تؤدي إلى الإنتاج المستمر للأفكار والأساليب الجديدة التي تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدرتها التنافسية"، كما يعرفه (Hamel & Prohalad) على أنه "قدرة ومهارة متفردة تتفوق بها المنظمة على جميع المنافسين في زيادة القيمة المقدمة للمستثمرين وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية (مقلد، 2010)

وبشكل عام فإن مضامين رأس المال الفكري يتم تصنيفها إلى ثلاث عناصر رئيسية وهي: رأس المال البشري (human capital)، ورأس المال الزبوني أو العلاقات الرأسمالية (customer or relational capital) ورأس المال التنظيمي أو الهيكلي (organisational or structural capital) (Wall, 2005, P 4). رأس المال التنظيمي ليس نسبة إلى الهيكل التنظيمي وحسب، وإنما اصطلاح يشمل مفهومه مجموع المعارف والنظم والمهارات التي ترتبط نشأتها وملكيته ووجودها بذلك الهيكل التنظيمي لعوامل الإنتاج، فكما أن المضمون المعرفي داخل البشر والذي يسهم في صناعة دخولهم تم الاصطلاح عليه بالبشري، فبالمثل بالنسبة لرأس المال الهيكلي أو التنظيمي فهو المعرفة التي لا تنفصل عن المنظمة ولا يمكن للعاملين العودة بها إلى منازلهم، وبذلك فإن رأس المال البشري يُمثل أحد مكونات رأس المال الفكري بمفهومه العام، وهو أحد أبرز هذه المكونات بما يتضمنه من قدرات ومهارات التفكير والإبداع والابتكار (وهيبة، 2012، ص 4)، فهو النواة الصلبة للرأسمال المعرفي. (المصباح، 2006)

لقد قسم "سيفي" (Sveiby) رأس المال الفكري إلى ثلاثة أقسام وهي: أولاً رأس المال البشري (HC)، ثانياً رأس المال الهيكلي الداخلي (Internal structure) أو رأس المال التنظيمي (Organisational capital) ويشمل البيانات المملوكة للشركة والبرمجيات والنظم الداخلية، ثالثاً رأس المال الهيكلي الخارجي (The external structure) أو رأس المال الزبوني (Customer capital) ويشمل علاقات الشركة مع الموردين والزبائن والتي يعبر عنها بقيمة الاسم التجاري والعلامة التجارية والسمعة (Sveiby, 1997)، أما "ستيورت" (Stewart) فقد قسم رأس المال الفكري إلى: أولاً رأس مال بشري واعتبر أن أهميته تكمن في الابتكار والذي لا يمكن للألة أن تحققه، وليس في العمل الذي يمكن أن تحله الآلة بقدر أعلى من الكفاءة والفاعلية، ثانياً رأس المال التنظيمي أو الهيكلي ووصفه بأنه المعرفة التي لا يمكن أن تذهب ليلاً مع العاملين إلى منازلهم، وتنتهي إلى المنظمة ككل كالبيانات والنظم التي تمتلكها المنظمة، وأخيراً رأس المال الزبوني وهو علاقات المنظمة مع الموردين والزبائن، واعتبر أن قيمته تتحدد بقيمة حقوق الفرنشايز للشركة، أما كلاً من "إيدفنسون ومالون" (Leif Edvinsson and Michael Malone) فقد قسما رأس المال الفكري إلى قسمين وهما: رأس المال البشري وهو مجموع المعرفة والمهارات والقدرات الابتكارية لدى الأفراد العاملين والتي لا يمكن للشركة امتلاكها، ورأس المال الهيكلي وهو مجموع المكونات المعنوية المملوكة للشركة والتي لا يمكن للأفراد العودة بها إلى منازلهم وتدعم الإنتاجية كالبيانات والبرمجيات والنظم الهيكلية والعلامة التجارية والقدرات التنظيمية (Edvinsson & Malone, 1997) تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) رأس المال الفكري إلى رأس المال التنظيمي (أو الهيكلي) ورأس المال (يوسف، ع، 2005، ص 4)، أيضاً "كافيدا" (Kavida and Sivakumar, 2009) قسمت رأس المال إلى قسمين رأس مال بشري ورأس مال هيكلي، بحيث يشمل الأخير كل ما يدعم الموظفين لأداء أعمالهم كالبرمجيات وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية، بالإضافة إلى صورة المنشأة ونظام المعلومات وملكية قواعد البيانات (مقلد، 2010)، كما أن هناك مدخل يقوم بتصنيف رأس المال الفكري على أساس معيار إمكانية التقدير المحاسبي، حيث يصنف مكونات رأس المال الفكري إلى أصول معنوية محسوبة القيمة كرصيد ضمن أصول المنظمة وهي الأصول الفكرية (Intellectual Assets) وتشمل براءات الاختراع والعلامة التجارية وحقوق النشر والتصاميم، وأصول

معنوية غير محسوبة وهي الموارد الفكرية (Intellectual Resources) وتشمل المعرفة الضمنية ، والعلاقات ، والمهارات والخبرات ، والمقدرة الابتكارية. (يوسف ، ع ، 2005 ، ص 4).

وبناءً عليه فإن مفهوم رأس المال الفكري هو مجموع المضامين الفكرية التي يملكها الأفراد والمنظمات التي يعملون بها والتي تسهم في ظهور الإنتاج ، والذي ينقسم إلى رأس مال بشري لا يكون إلا داخل الأفراد ورأس مال هيكلي لا يكون إلا داخل المنظمات ، ورأس مال اجتماعي ويشمل علاقات الأفراد وعلاقات المنظمة مع الموردين والعملاء ، ورأس مال ثقافي ويشمل ثقافة الأفراد والمنظمات التي يعملون بها.

ثانياً: مفهوم و أبعاد الميزة التنافسية:

1- مفهوم الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية التي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين ، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً ، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. تعريف آخر: تعرف الميزة التنافسية على أنها الميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس. (خليل ، 1996 ، ص 39)

2- أبعاد الميزة التنافسية:

1-2- بُعد الكلفة: إن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها.

إن الكلفة الأقل هي الهدف العملياتي الرئيسي للشركات التي تتنافس من خلال الكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير الكلفة فإنها تسعى لتحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

إن الشركة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتقانة العمليات ، إذ يُعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد إستراتيجية الشركة لتكون قائمة في مجال الكلفة.

إن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.

2-2- بعد الجودة: إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن. إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.

3-2- بعد المرونة: تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.

إن المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.

مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.

مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.

مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

4-2- بعد التسليم: إن بُعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن. أن هناك ثلاثة أساليب لتسليم التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير. (الطويل وإسماعيل، 2008، ص13)

5-2- بعد الإبداع Innovation: يضيف بعض الكتاب والباحثين الإبداع بوصفه بعداً من أبعاد الميزة التنافسية، لقد تنوعت آراء الكتاب والباحثين في الإبداع (Innovation) فهناك العديد من التعريفات الخاصة بالإبداع، فقد عرفه (Mead) بأنه: العملية أو النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج أو شيء جديد. (Mead, 1959, p223)

أما الإبداع عند (Scott) فيعني به: (نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق). (Scott and Mitchell, 1994, p560)

ويمكن تلخيص أهم ما تستطيع المنظمات تحقيقه من خلال الإبداع، والمنافع التي يحققها الإبداع للمنظمة بما يأتي :

- 1- مواجهة المنافسة المتزايدة في الحصول على عوامل الإنتاج وكذلك مواجهة المنافسة من أجل زيادة المبيعات.
- 2- سلامة بيئة العمل وتقليل الحوادث.
- 3- إيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات.
- 4- تطوير أساليب وطرق إنتاج وتوزيع السلع والخدمات وتحقيق مستويات أفضل من الناحيتين الكمية والنوعية في جميع الأنشطة التي تقوم بتأديتها.
- 5- كسب التفوق التنافسي للمنظمة من خلال :
 - أ) تقليل كلف التصنيع ورأس المال من خلال الإبداع في العمليات
 - ب) سرعة التكيف ومواكبة التطور وإمكانية التغيير في العمليات الإنتاجية وتقديم منتجات جديدة
- 6- تحسين إنتاجية المنظمة عن طريق تحقيق الكفاية والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقة استخداماً اقتصادياً.

7- تحقق الأفكار الإبداعية التي يتقدم بها العاملون للإدارة فوائد ومنافع للمبدعين أنفسهم من خلال المكافآت rewards المادية والمعنوية التي يحصلون عليها من المنظمات التي تستفيد من تلك الأفكار. (فنجان، 1990، ص112)

ثالثاً: إدارة رأس المال الفكري وتجسيد الميزة التنافسية للمنظمات في ظل تكنولوجيا المعلومات

تتجلى أهمية إعادة الاعتبار لرأس المال الفكري في كونه أصبح دعامة تطور لمنظمات الأعمال و نمائها و نجاحها، فكلما زادت معدلات المعرفة لدى الموظفين زادت قدراتهم العقلية و الإبداعية، و هو ما يشكل ميزة تنافسية، بعد ما تبين تفوق العنصر غير الملموس لقيمة التكنولوجيا المتقدمة على القيم الحقيقية لموجوداتها الحسية كالأبنية و المعدات، فالموجودات الحسية لشركة مثل مايكروسوفت جزء صغير جداً من تمويل السوق الخاص بها، و الفرق هو في رأسمالها الفكري (سالي، 2005، ص112). إن اعتماد مدخل إدارة رأس المال الفكري لبناء و تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة و الحفاظ عليها، يقتضي التعامل مع ثلاث معطيات أساسية و هي : تطبيق إستراتيجية المنظمة، التعامل مع التغيير بإيجابية و بناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة. في هذا العنصر سنتطرق إلى دور إدارة رأس المال الفكري في إعداد وتطبيق إستراتيجية المنظمة، إدارة رأس المال الفكري والقدرة على إدارة التغيير، إدارة رأس المال الفكري وبناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة.

1- دور إدارة رأس المال الفكري في إعداد وتطبيق إستراتيجية المنظمة.

ترتبط الإستراتيجية بوضع رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانيات تلك المنظمة، وتتعامل الإستراتيجية مع المستقبل وتوفر للمنظمة الإجابة عن عدد من التساؤلات من أهمها:

- ماهي الفرص المتاحة للمنظمة في الوقت الحالي ومستقبلا؟
- ماهي التهديدات التي تواجهها المنظمة من المنافسين، المنظمات القانونية، التغير التكنولوجي، التغير في تفضيلات العملاء؟

○ ماهي نقاط قوة الإمكانيات الداخلية وكيف يمكن استغلالها في تنمية الميزة التنافسية؟

○ ماهي نقاط الضعف وكيف يمكن التغلب عليها؟

و الشيء المؤكد أن المنظمة التي تملك رؤية إستراتيجية واضحة، تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات التي تفتقر إلى مثل هذه الرؤية. ولكي يتم تطبيق الإستراتيجية بشكل ناجح فإن ذلك يتطلب تحديد الأدوار التي يلعبها رؤسائها الفكري، فعلى سبيل المثال، بالنسبة لبعض منظمات الإنتاج وتصميم المنتج، فإن دور رأس المال الفكري قد يكون دفاعيا من خلال حماية المنتجات و الخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال الفكري و حرية تصميم المنتجات و تجنب التقاضي القانوني (سملاي، 2004، ص112)

أما بالنسبة لمنظمات إنتاجية أخرى، حيث تتضمن القيمة المضافة للمنظمة تجميع وتكامل مكونات لخلق منتجات وخدمات، فإن دور رأس المال الفكري هنا قد يكون هو التركيز على تكامل ابتكارات الآخرين، مع إضافة قيمة من خلال إنتاج وتوزيع منخفض التكاليف.

و بالنسبة لمنظمات أخرى، فإن رأس المال الفكري قد يكون مكمل لتحقيق شهرة أو صورة ذهنية، يمكن أن تستخدمها المنظمة لتمييز نفسها في أسواقها.

ويعتمد اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرؤسائها الفكري على نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها.

2- إدارة رأس المال الفكري والقدرة على إدارة التغيير.

تحتم البيئة شديدة الدينامية ضرورة قيام المنظمة بتدعيم قدرتها على إدارة التغيير بإيجابية، و يمكن أن يتحقق لها ذلك من خلال تحديد الأهمية النسبية للابتكارات لديها، أو لحساب قيمة الأصول الفكرية للمنظمة، فالمنظمات التي تحرص على زيادة قابليتها للتكيف مع الضغوط والمتغيرات البيئية يجب أن تدرك تمام الإدراك اختلاف قيمة الأصول الفكرية، فبعض الأصول تحتاج لتنميتها والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيه، أما البعض الأخرى فقد لا يكون ذو قيمة على الإطلاق.

و من جهة أخرى، فإنه لا بد من تنمية برامج إدارية تركز على رأس المال الفكري، لتجميع الإيرادات الناتجة من الوظائف الإدارية. وهذه المجالات من الأعمال مثل: المجالات القانونية والتمويلية، الموارد البشرية، وأنظمة المعلومات، التي تسعى للزيادة من القيمة المضافة من خلال إعادة تعريف ذاتها. ويتمثل التحدي هنا، في إيجاد طريقة لتحقيق ميزة من خلال مقدراتها ومعرفتها الأساسية.

3- إدارة رأس المال الفكري وبناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة

يشير مفهوم التوحد الاستراتيجي إلى درجة مشاركة جماهير المنظمة سواء كانوا داخل المنظمة (العاملين) أو خارجها (الزبائن، أصحاب الأسهم.... وغيرهم) في مجموعة القيم والافتراضات الأساسية المتعلقة بتلك المنظمة. و يعد خلق الالتزام لدى العاملين نحو خدمة الزبائن أحد المهام الأساسية لإدارة رأس المال الفكري، وذلك من خلال الاهتمام برأس مال العلاقات الذي يعكس العلاقات التي تربط المنظمة بزملائها.

رابعاً: اقتصاد المعرفة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري بالمنظمات:

لقد مر 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 تقريباً. ومع ثورة الحاسوب وتصاعد أهمية المعلومات كوحدة فنية للثروة القائمة على تكنولوجيا المعلومات ظهرت المرحلة الثالثة والمتمثلة في اقتصاد المعلومات.

وبتعاظم دور المعرفة كوحدة إنسانية للثروة القائمة على الأفراد وخبراتهم وقدراتهم على الابتكار وتوليد المعرفة الجديدة، فإن اكتشاف 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 والاقتصاديات المتقدمة أصبح يعتمد على رأس المال الفكري وجوهره الأساسي هو المعرفة، مما 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.

1. مفهوم المعرفة:

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

حيث تعرف المعرفة على أنها تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات Signals وتتدرج إلى البيانات Data ثم إلى المعلومات Information ثم إلى المعرفة Knowledge ثم إلى الحكمة Wisdom (التي تعدد أساساً فاعلاً للابتكار). ويتضح أن المعرفة الفاعلة والسليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار. (نجم، 2005، ص 26)

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. (الكبيسي، 2005، ص 26)

ولتحقيق صورة أكثر وضوحاً وعمقاً لمفهوم المعرفة فإنه لا بدّ من التمييز بين المعرفة وبين مفهوم ومصطلح المعلومات، حيث أن مصطلح المعلومات يتضمن ويعبر عن حقائق وبيانات منظمة تشخص موقف محدد أو ظرف محدد أو تشخص تهديداً ما أو فرصة محددة، والمعلومات هي المخرجات الأساسية للبيانات وفقاً للمدخل النظري، أما المعرفة ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص للوصول إلى فهم يمكن الفرد من الاستنتاج. (Verna, 1998, p37)

وعند الحديث عن المعرفة فإن الحديث يتشعب ويتناول مجالات متعددة. وما يهم المنظمة المعاصرة بصورة جوهرية وأساسية هي 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 المتميزة وصناع المعرفة وزملاء العمل، وهؤلاء يكونون مسؤولون 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 (Implicit Knowledge)، وفيما يلي توضيح لهاذين الصنفين: (Karl, 2003, P11)

1-1 المعرفة الصريحة Explicit Knowledge: يقصد بها المعرفة الرسمية، المرمزة، 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 وموازناتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

2-1 المعرفة الضمنية Implicit Knowledge: هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة. ومن هنا يمكن القول أن هناك أفراداً متميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم، وتستطيع المنظمة أن تزيد من فعاليتها وأن تحقق الأداء المتميز وتعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أيًا من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية لهؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة.

2. ماهية إدارة المعرفة:

1-2 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 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 الإدامة للمعرفة ولرأس المال الفكري، واستغلالها واستثمارها ونشرها، كما أن إدارة المعرفة يجب أن تؤدي إلى توفير التسهيلات اللازمة لتحقيق مضامين هذه الإدارة. (الصاوي، 2007، ص19)

كما تعرف أيضاً إدارة المعرفة على أنها تعني بالعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة، كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي. (الملكاوي، 2007، ص79)

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 الإلكترونية 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 الخيرة للاستدلال المعرفي والذكاء الإنساني والاصطناعي لتوليد المعرفة. (الكبيسي، 2005، ص42-43)

2-2 أهمية إدارة المعرفة : يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط الآتية: (Holsapple and Singh, 2001, PP 77-98)

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع مجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
 - تعد عملية نظامية تكاملية 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 المحتاجين 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.
- 3-2 أهداف إدارة المعرفة : إن ممارسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:

(Dueck, 2001, PP 885-888)

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

4-2 أبعاد إدارة المعرفة :

تتمثل أبعاد إدارة المعرفة في ثلاثة أبعاد أساسية للمعرفة وهي: (Grover and Davenport, 2001, PP 5-21).

- 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 يركّز 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: (حسن، 2008، ص 26-27)

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.

3. عمليات إدارة المعرفة:

تناولت غالبية المداخل والمفاهيم إدارة المعرفة على أنها عملية، وقد أشار أغلب الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى ذلك، فالمعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئا بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام.

ولقد اختلف الباحثون والمنظرون في حقل إدارة المعرفة في عدد وترتيب ومسميات هذه العمليات وإن كان أغلبهم قد أشار إلى العمليات الجوهرية وهي تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة ثم تطبيق المعرفة.

- 1-3 تشخيص المعرفة : يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص تحديد نوع المعرفة المتوافرة ومقارنتها بما هو مطلوب معرفته لتحديد الفجوة المعرفية والجهد الذي تحتاجه المنظمة للاستمرار في عملية الاستثمار المعرفي الجديد، وكذلك من نتائج عملية التشخيص اكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم. (الكبيسي، 2005، ص 68)

وبهذا تعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحا لأي برنامج لإدارة المعرفة، وعملية جوهرية رئيسية تساهم مساهمة مباشرة في إطلاق وتحديد شكل العمليات الأخرى وعمقها.

- 2-3 تحديد أهداف المعرفة : تدرك المنظمات - لا سيما الصناعية منها - أن المعرفة وإدارتها ليست هي الهدف، بل هي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة، وتدرك أيضا أن لهذه الوسيلة أهدافا معينة، وبدون تحديد تلك الأهداف تصبح مجرد تكلفة وعملية مربكة وفي ضوء أهداف المعرفة المحددة تعتمد الأساليب للعمليات المعرفية الأخرى مثل التوليد والخزن والتوزيع والتطبيق.

(Beyou, 2003, P39)

3-3 توليد المعرفة : تشير عملية توليد المعرفة إلى تلك العمليات التي تعني شراء، امتصاص، أسر، ابتكار، اكتشاف، اكتساب، واستحواذ المعرفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، والامتصاص يشير إلى القدرة على الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والأسر يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة، والاكتشاف يشير إلى التعرف على المعارف والكفاءات المفيدة والتي تحتاج المنظمة لإدارتها، وخاصة الكشف عن المعرفة الضمنية الموجودة لدى الكفاءات العاملة بالمنظمة. (حسن، 2008، ص28)

4-3 خزن المعرفة : باتت عملية خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهمة جدا لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الصريحة فتبقى مخزونة وموثقة في قواعدا، كالذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموقعة، ويعتبر التوثيق في الذاكرة التنظيمية طريقة ملائمة للمحافظة على المعرفة الظاهرة، أما المعرفة الضمنية فيتم الاحتفاظ بها وخزنها عن طريق التدريب والحوار. (الكبيسي، 2005، ص76)

5-3 توزيع المعرفة : المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة، وتشمل عملية توزيع المعرفة على العمليات التالية: التوزيع، النشر، المشاركة، التدفق، النقل والتحرك، ومن أساليب توزيع المعرفة ما يلي : (الكبيسي، 2005، ص ص78-79)

- فرق المشروع المتنوعة معرفيا للتوزيع الداخلي.
- شبكة المعلومات الداخلية (الانترانت).
- التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوي الخبرة.
- وكلاء المعرفة.
- مجتمعات داخلية عبر الوثائق.
- فرق الخبرة وحلقات المعرفة وحلقات التعلم.
- الندوات، الملتقيات، والمؤتمرات.

ومما سبق يتضح أن أساليب التدريب والحوار تلائم توزيع المعرفة الضمنية، أما المعرفة الظاهرة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، والمهم في التوزيع هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت المناسب .

6-3 تطبيق المعرفة :إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة وهذا التطبيق هو أبرز عملياتها، وتشير هذه العملية إلى مصطلحات الاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة، والتطبيق. إن تطبيق المعرفة يسمح بعمليات التعلم الفردي الجماعي الجديدة والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة، ومن هنا جاءت تسمية عمليات إدارة المعرفة بالحلقة المغلقة (Closed cycle) ، وقد استخدمت عدة أساليب لتطبيق المعرفة منها: (Karl, 2003, P7)

- الفرق متعددة الخبرات الداخلية.
- مبادرات العمل.
- مقترحات الخبير الداخلي.

- اعتماد مقاييس للسيطرة على المعرفة.
 - التدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين.
- 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: (خطاب، 1989، ص 35)
- أ - **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 ومتطلباتها. 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 سياق 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 عولمة الأعمال، ولذلك فإنها تطور قدراتها وإمكاناتها 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.
- ب- **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 وطاقت عمل أفضل وتنظيم المهام وتدفق العمل وغيرها، وهذا يتطلب تبنيها واضحا وفاعلا 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 دورا أساسيا.
 - فهم الوظائف المعرفية: يلعب الأفراد ذوو المعرفة دورا مهما في تحقيق فاعلية المنظمة.

خاتمة

تأسيسا على كل ما سبق نخلص إلى أن رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح المنظمات المعاصرة بصفة خاصة كما أن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة هو خلق الميزة التنافسية وأن إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال هو الدعامية والركيزة الأساسية لهذه الميزة.

إن القرارات المتعلقة برأس المال الفكري هي قرارات إستراتيجية لأنها وسيلة أو أداة لتحقيق أهداف المنظمة. كما يجب التأكيد على أن من أهم متطلبات التحول والاندماج في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة زيادة وعي المنظمات بالأهمية الإستراتيجية لرأس المال الفكري ممثلا في الثروة الفكرية والأفكار الإبداعية والابتكارات الكامنة في الكفاءات البشرية لذلك لا بد من العمل على تنميتها وحسن توظيفها من أجل الوصول لتجسيد ميزة تنافسية مستدامة في السوق.

كما تبين لنا من خلال العرض النظري إلى أن رأس المال الفكري يمثل ميزة تنافسية حرجية لمنظمات الأعمال المعاصرة ودعمه أساسية لبقائها وازدهارها وتطورها ويمكن تحديد ثلاث معطيات أساسية لاعتماد مدخل رأس المال الفكري لبناء وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة:

1. دور رأس المال الفكري في إعداد وتطبيق استراتيجية المنظمة.

2. مقدرة رأس المال الفكري في إدارة التغيير.

3. رأس المال الفكري وبناء على التوحيد الاستراتيجي لمنظمة

وفي الأخير توصلنا إلى أن رأس المال الفكري بمفهومه ومكوناته المتعددة، يمثل في حد ذاته ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال تساعد في تطوير ورفع قيمة منتجاتها وخدماتها، وذلك يجعل أهمية بالغة لإدارة رأس المال الفكري لأجل خلق الابتكار والتعلم وتطوير المورد البشري لمنظمات الأعمال.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- 1- إبراهيم الخلف الملكاوي، (2007) إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، ط 1؛ الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- 2- توماس أ. ستوارت، (2004) ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، ترجمة علا أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، مصر.
- 3- حسين عجلان حسن، (2008)، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، ط 1؛ عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- 4- راوية حسن، (2005)، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر.
- 5- سامي جمال، (2005)، سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد الثامن: 105-118.
- 6- سملاي يحضه، (2004)، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد السادس: 97-114.
- 7- صلاح الدين الكبيسي، (2005) إدارة المعرفة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 8- طبشي وهيبه، (2012). الإستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (مرزوقي مرزوقي، المحرر) الجزائر: رسالة ماجستير مقدمة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية - جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 9- عادل حرحوش المبرجي، و أحمد علي صالح. (2003). رأس المال الفكري. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 10- عايدة خطاب، (1989)، التخطيط الاستراتيجي، القاهرة، دار الفكر العربي.
- 11- عبد الستار حسين يوسف. (2005). دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال. عمان: قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الزيتونة الأردنية.
- 12- عناد الدين أحمد المصباح. (2006). رأس المال البشري في سورية - قياس عائد الاستثمار في رأس المال البشري. سوريا: جمعية العلوم الاقتصادية في القطر العربي السوري.

- 13- محمد محسن عوض مقلد. (2010). *نحو إطار مقترح لقياس رأس المال الفكري بمكاتب المحاسبة والمراجعة*. السعودية: كلية التجارة قسم المحاسبة والمراجعة.
- 14- مصطفى محمود أبو بكر، (2006)، *الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*، الدار الجامعية، مصر.
- 15- ناصر مراد، (2008)، *الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية*، مجلة الدراسات الاقتصادية، يصدرها مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، الجزائر، العدد العاشر: 73-86.
- 16- نبيل مرسى خليل، (1996)، *الميزة التنافسية في مجال الأعمال*، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 17- نجم عبود نجم، *إدارة المعرفة : المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات*، (2005) ط 1 : الأردن : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- 18- ياسر الصاوي، (2007) *إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات*، ط 1؛ القاهرة : دار السحاب للنشر.
- ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- Allen,Verna, (1998) *The Knowledge Evolution* (MA,Boston: Butterworth-Heinemann,
- Alcaniz, L., Bezares, F., & Roslender, R. (2010). *Theoretical perspectives on intellectual capital: a backward look and a proposal for going forward*. Deusto: Universidad de Deusto – La Comercial, Bilbao.
- Bassi, L. (1997). *Harnessing the power of intellectual capital*, (Vol. 51).
- Claire Beyou ,(2003), *Manager Les Connaissances* , France : Laisons.
- Drucker Peter, (1999), *L'avenir du management selon Drucker* ,(Editions Village Mondial, Paris.
- Dueck, G.(2001),*Views of Knowledge are Human Views*, *IBM Systems Journal*, vol. 40, no. 4.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1997). *Intellectual Capital*. London: Piatkus.
- Grover, V., and Davenport, T., (2001), *General Perspectives on Knowledge Management*, *Journal of Management Information System*, vol. 18, no. 1.
- Holsapple, C. and M. Singh, (2001) *The Knowledge Value Chain Model: Activities for Competitiveness*, (Arlington: Schema Press.
- Jones, G.R., (1998), *“Organizational Theory”*, 2nd ed., Publishing Company, Inc., (USA).
- Michael , S., & Edvinsson, L. (1997). *Intellectual capital*. New York: Harper business.
- P. BESCOS, C. MENDOZA, (1994), *Le management de performance*,(Ed Comptables Malesherbes, Paris.
- Rybinski, h. K. (2009). *From quantity to sustainable quality Increasing intellectual capital*. Warsaw: Warsaw School of Economics and Ernst & Young.

- Starovic, D., & Marr, B. (2003). *Understanding corporate value managing and reporting intellectual capital*. Chartered Institute of Management Accountants (CIMA). Retrieved from www.cimaglobal.com
- Stewart, T. (1997). *Intellectual Capital*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Stewart, T. (1998). *Intellectual Capital: The Wealth of Organizations*. New York: Doubleday.
- Sveiby, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Wall, T. (2005). The measurement and management of intellectual capital in the public sector. Taking the lead or waiting for direction? *Public Management Review*, 7(2), pp. 289-303. Retrieved 3 6, 2017, from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.96.8576&rep=rep1&type=pdf>
- Wiig, Karl, (2003) Knowledge Management Foundations (Arlington: Schema Press).