

إدارة المعرفة

مدخل النظرية القائمة على الموارد

تأليف

الأستاذ الدكتور

ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢٠١٤

- ٠ -

اسم المؤلف : أ. د. ممدوح عبد العزيز رفاعى
عنوان الكتاب : إدارة المعرفة (مدخل النظرية القائمة على الموارد)
الطبعة : السادسة
رقم الإيداع بدار الكتب والوثائق القومية : (٢٠١٣ / ١٩٥٠٨)
للاتصال بالمؤلف :

Mamdouh_Refaiy_ 17858@Hotmail.com

موقع إلكترونى :

Web site: www.dr-mamdouhrefaiy.com

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

(قَالَ يَا قَوْمِ أَرَأَيْتُمْ إِن كُنتُمْ عَلَىٰ بَيِّنَةٍ مِّن رَّبِّي وَرَزَقَنِي مِنْهُ رِزْقًا حَسَنًا وَمَا أُرِيدُ أَنْ
أُخَالِفَكُم إِلَىٰ مَا أَنهَآكُمْ عَنْهُ إِن أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللّٰهِ
عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أَنِيبُ)

صَدَقَ اللّٰهُ الْعَظِيمَ

(الآية ٨٨ سورة هود)

الإهداء

إلى كل مدير أو مسؤول يسعى لجعل مؤسسته ترقى بمواردها

إلى مستوى إقتصاد المعرفة

الفهرس

الصفحة	الموضوع
٥	مقدمة :
٨	الفصل الأول : مفاهيم أساسية للمعرفة
٣٥	الفصل الثاني : النظرية القائمة على الموارد
٦٢	الفصل الثالث : الإبتكار الإستراتيجى
٧٧	الفصل الرابع : رأس المال الفكرى
٩٢	الفصل الخامس : مراجعة القدرات المعرفية للمنظمة
١٣٠	الفصل السادس : عمليات خلق المعرفة
١٤٥	الفصل السابع : الأصول المعرفية
١٥٤	الفصل الثامن : البيئة المعرفية
١٦٦	الفصل التاسع : نقل المعرفة الضمنية
١٨٤	الفصل العاشر : الثقة فى مشاركة المعرفة
١٩٤	الفصل الحادى عشر: الدراسات المبكرة فى إدارة المعرفة
٢١٤	قائمة المراجع :

مقدمة

أسفر الاهتمام الكبير الذي نشأ في ثمانينيات القرن العشرين للبعد الخارجي بالمؤسسة بوصفه عنصر التكيف الرئيسي للسلوك المهني (المعروف بالهيكل - السلوك - النتائج) عن منظور جديد في تسعينيات القرن يُعرف بالنظرية القائمة على الموارد. ويرى هذا النهج أن مفتاح النجاح الاستراتيجي لا يكمن في البيئة ولكن في المؤسسة ذاتها. وهذا هو مصدر الميزة التنافسية الرئيسي لتلك المؤسسة.

ويمثل الابتكار دائماً جزءاً ضرورياً لنجاح الأعمال وأصبح التركيز الآن على سرعة إتمام العملية الابتكارية حتى يمكن للمنظمة أن تظل في المقدمة في ظل المنافسة العالمية وبنفس القدر فهناك اتجاهات للمخاطر نتيجة لمقاومة العاملين للتغيير والمصاعب الأخرى التي تواجه بناء فريق عمل ابتكاري ، وعلى الرغم من ذلك فهناك حاجة متزايدة إلى الابتكار ومن ثم الإنفاق المادي اللازم لقيام فريق التطوير بخلق الأفكار .

كما أن "رأس المال الفكري" فكرة تثير المناقشات الأكثر ثراءً وعمقاً في أوساط الإدارة والأعمال والاقتصاد اليوم، وجوهر هذه الفكرة ملاحظة بسيطة مؤداها أن الأصول المادية للمنشآت: المالية- الأرض- المباني- المصانع- المعدات وغيرها من بنود الميزانية أقل في قيمتها بكثير من الأصول المعنوية(غير المادية) وغير المسجلة في دفاترها أو سجلاتها ومنها براءات الاختراع- حقوق التأليف والنشر- وأساسيات عصر المعلومات مثل قواعد البيانات والبرامجيات، والأهم من ذلك كله المهارات والقدرات والخبرات والثقافات والولاءات إنها الأصول المعرفية: رأس المال الفكري .

إذن بات مستقراً ومعروفاً أن القيمة الحقيقية لأية منظمة إنما تكمن في رأسمالها الفكري أو أصولها المعنوية، والذي يشير إلى مفهوم العلاقات المكتفة المبنية على المعرفة التركيبية، والكفاءات التي لها قدرة كامنة على توليد القيمة .

ويؤكد على ذلك (Drucker,1997) بقوله أن الميزة التنافسية الوحيدة للدول النامية هي في توافر حاملي المعرفة Knowledge workers ذلك أن " المعرفة الثابتة تجعل نفسها تنتهي

بلا فائدة " ويجب على الأمم النامية أن تعمل بصورة مستمرة ومنتظمة وذلك فى مجالى إنتاجية المعرفة وحاملى المعرفة. ويفترض (Drucker,1999) أن القضية الأكثر إلحاحا فى مجال الإدارة وذلك فى القرن الواحد والعشرين هو جعل حاملى المعرفة أكثر إنتاجية . ويضيف (Nonaka & Takeuchi,1995) أن المصطلح الأكثر مساعدة على خلق القيمة فى العمل المعرفى ربما يكون " الفعالية" . ذلك أنه فى السنوات القليلة الماضية تمت مناقشة أن فعالية العمل المعرفى تتحقق مع كيفية خلق معرفة جديدة وتنظيم عملية نقل المعرفة الحالية . هذا بالإضافة إلى أن (Epple et al.,1996) يؤكد أن الممارسين يدعون أن المعرفة تحت الإستخدام تمثل أقل أنواع التكلفة ظهوراً فى المنظمات. ذلك أن قدرة المنظمة على نقل المعرفة من وحدة تنظيمية إلى أخرى وجدت للمساهمة فى الأداء التنظيمى للمؤسسات الصناعية .

ولقد أصبح من المعنقد الآن أن المعرفة مؤهلة لأن تكون المصدر الرئيسى للثروة فى العالم ، وهذا التطبيق ليس فقط للشركات والأفراد بل للمجتمعات والأمم ، فكما أن الأفراد والمنظمات تناضل لتنافس فى الإقتصاد العالمى اليوم ، فإن هناك حاجة أكثر من التكنولوجيا المتقدمة ذاتها حيث يجب أيضاً أن تكون هناك مساندة للهياكل الوطنية والمجتمعية وذلك لمساعدتها على إدارة الطلب المستمر والدائم للمعرفة الجديدة . وهذه المعرفة - كثيفة الأصول تشمل القيمة ، خلق شبكات الأعمال ، التطبيقات المجتمعية ، لجان النصح والمشورة وأخيراً موارد التدريب والتعليم .

فبعض المنظمات تولد كل المعرفة الضمنية من خلال التطوير التكنولوجى المستمر ومن ثم الإبتكار والبعض الأخر ، علاوة على ذلك غالباً ما يلجأ للمصادر الخارجية مثل الموردين ، التجار ، الجامعات بل وحتى المنافسين . على أية حال الطبيعة الضمنية والمعقدة لمعظم المعرفة ذات القيمة (الأكثر قيمة) يجعل من الصعب الإستحواذ عليها . وهناك إدراك متزايد بأن التدفق التكنولوجى الناجح فيما يتعلق بمساندة نقل التكنولوجيا يضمن إستمرارية الميزة التنافسية للمنشأة إعتياداً على القدرة التى بها تولد المعرفة ويتم تصنيفها ومشاركتها داخل المنظمة . فوجود ثقافة التعاون هى شرط أو مطلب أساسى لنقل المعرفة بين الأفراد والمجموعات ، ذلك أنه بدون الآلية الملائمة لتشجيع هذا التعاون وكذلك التداخلات التكنولوجية والهيكلية لتسهيل نقل المعرفة ربما لا تتم عملية نقل المعرفة بنجاح .

ومع تزايد أهمية المعرفة ، فقد ازدادت الحاجة إلى النظر إلى المعرفة وإدارتها على أنها حقل مستقل يجب أن يعالج بمنهجية علمية واضحة وغدت النظرة إلى المعرفة - رغم أنها أمراً غير ملموس في أحيان كثيرة- على أنها ذات قيمة كبيرة وتعتبر من الأصول الاستراتيجية .

وضاعف من الاهتمام بالمعرفة كعامل استراتيجي ذي قيمة - في زيادة الميزة التنافسية للمنظمات - الانفجار المعرفي الذي صاحب حركة العولمة بقواها التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية وسرعة التغيرات في تلك القوى ، وتناقص أعداد العاملين في الشركات وازدياد عدد المنظمات ، والاتساع الجغرافي للمصاحب لعولمة الأسواق ، وظهور هياكل تنظيمية جديدة بظهور شبكات من المنظمات وظهور السلع والخدمات ذات الكثافة المعرفية وكذلك الثورة في تكنولوجيا المعلومات وثورة الاتصالات .

ونستطيع أن نقول أن العالم مر في ثلاث مراحل في تحويل المعرفة (Knowledge transformation) وهي :

١- عصر التنوير (Enlightenment)، وفيه كانت المعرفة من أجل التنوير والوصول إلى الحكمة .

٢-العصر الصناعي (The Industrial Era) وفيه ساد الاتجاه إلى تطبيق المعرفة .

٣-عصر المعرفة وفيه يسود الاتجاه المتمثل في التعرف على (معرفة) المعرفة (Knowledge about Knowledge) وفهمها والتعامل معها على أنها ظاهرة مستقلة تحتاج إلى معالجة متعمقة وإدارة حكيمة . ويمثل هذا العصر القول المشهور " ماذا يحدث لو أننا عرفنا (فهمنا) حقيقة ما نعرف ؟" If Only We Knew What We Know ? .

والله ولي التوفيق؛؛؛؛

أ.د. ممدوح رفاعي

القاهرة في يناير ٢٠١٤