الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم التسيير

محاضرات في مقياس إدارة المعرفة

من إعداد الدكتورة: فاطمة محبوب

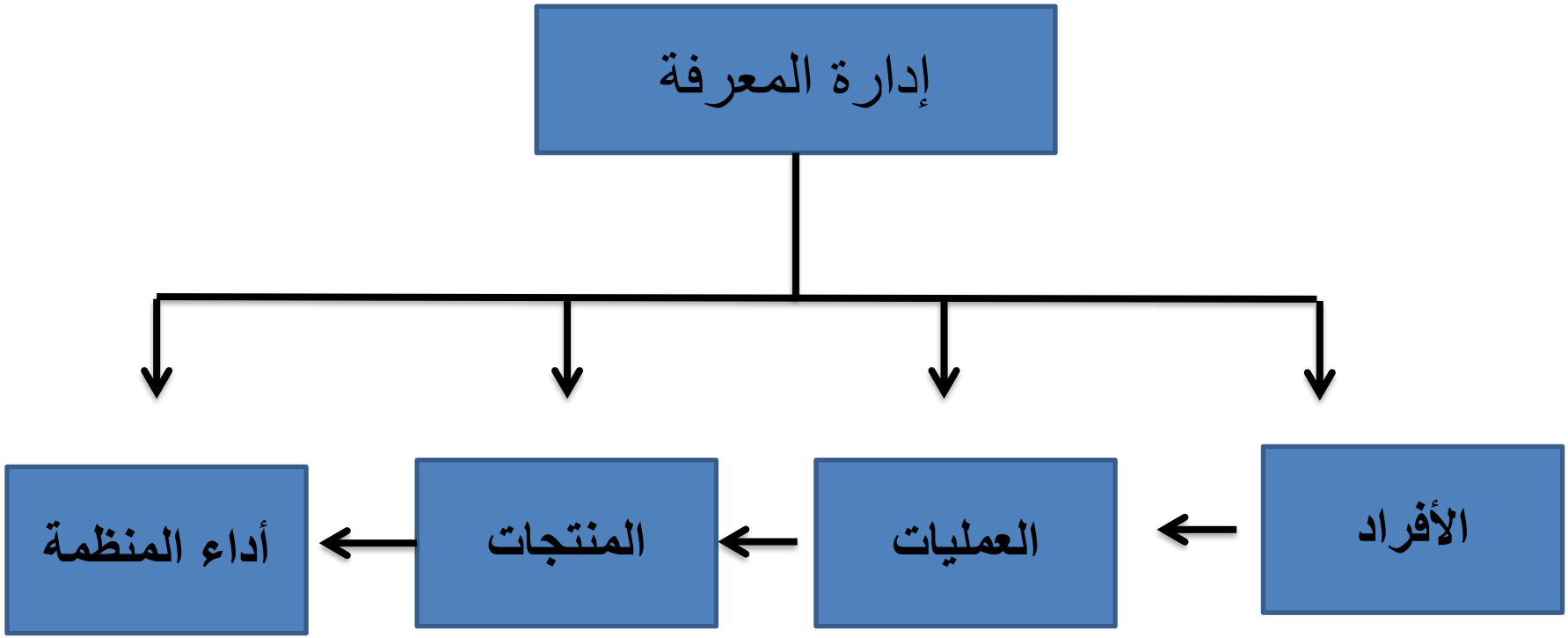
السنة الجامعية :2018/2017

المحاضرة السادسة: تأثير إدارة المعرفة على المنظمة

تمهيد:

إن تطبيق إدارة المعرفة له أثر كبير على المؤسسات، فهو يساهم في عملية التعلم وتحسين العمليات والفعاليات المختلفة من خلال الرفع من مستويات الكفاءة والفعالية والإبداع والابتكار مما يتيح تبادل المعرفة وتقاسمها.

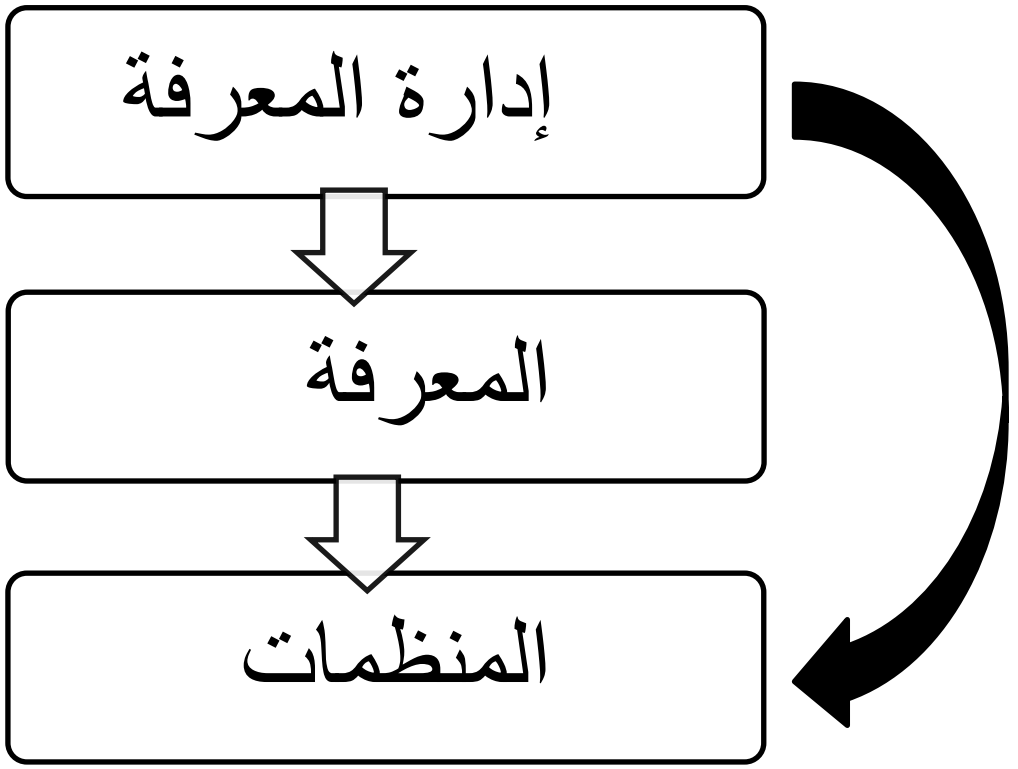
ويظهر هذا التأثير على أربعة مستويات هي: الأفراد، العمليات، المنتجات، أداء المنظمة.


إدارة المعرفة
الأفراد
العمليات
المنتجات
أداء المنظمة

تؤثر إدارة المعرفة على المنظمات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة:

1- تستطيع إدارة المعرفة المساعدة في إنشاء المعرفة، التي تساهم في تطوير وتحسين أداء المنظمات؛

2- تستطيع إدارة المعرفة أن تتسبب بشكل مباشر بالتطوير والتحسين.



1- تأثير إدارة المعرفة على الأفراد:

تؤثر إدارة المعرفة على العاملين بطريقتين مختلفتين:

الأولى: تؤثر إدارة المعرفة على تسهيل عملية التعلم لدى العاملين من بعضهم البعض ومن المصادر الخارجية.

الثانية: تؤثر إدارة المعرفة على العاملين من خلال جعلهم أكثر مرونة ورضا عن المنظمة، وهذا يعني مساعدة العاملين على بناء قدراتهم في التعلم على حل ومعالجة المشاكل التي يواجهونها.

ويمكن دراسة هذا التأثير من خلال ما يلي:

- **أثر إدارة المعرفة على تعلم العاملين:**

تستطيع إدارة المعرفة مساعدة العاملين على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في حقولهم وتخصصاتهم المختلفة. ويتم هذا بطرق مختلفة هي:

- **تجسيد المعرفة**، من خلال جعل العمال متفاعلين اجتماعيا ومتشاركين في التطبيقات. فتجسيد المعرفة أي جعلها متاحة للجميع هي عملية تحويل **المعرفة (الضمنية)** غير المصرح بها إلى أشكال من **المعرفة الواضحة** (المصرح بها).
- **دمج المعرفة** : تحويل **المعرفة الواضحة** (المصرح بها) إلى **المعرفة الضمنية** (غير المصرح بها) هذا مع العلم بأن هاتين الآليتين تعملان سويا في مساعدة الأفراد على التعلم.
- جعل **المعرفة اجتماعية** ومشتركة فهي الأخرى تساعد الأفراد على اكتساب المعرفة، التي تتم من خلال الفعاليات مثل اللقاءات والحوارات غير الرسمية.

- أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين: هناك فوائد عديدة لإدارة المعرفة والتي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين ومن أهمها:

أ- يصبح بمقدور العاملين التعلم أفضل في المنظمات التي تعاني من نقص في المعرفة؛

ب- التهيئة الأفضل للعاملين للتعامل مع المتغيرات.

إن هذه الفوائد تمكن العاملين من الشعور **بالرضا** بصورة أفضل، وذلك بسبب تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهاراتهم، بالإضافة إلى تدعيم قيمتهم السوقية مقارنة مع العاملين في المنظمات الأخرى. إضافة إلى ذلك، فإن إدارة المعرفة تساعد أيضا العاملين في **التصدي للمشاكل** التي تواجههم، حيث أن جزء من هذه المشاكل قد واجهتهم سابقا وتمت معالجتها بصورة فعالة، ان هذه الطريقة التي تعتمد على الحلول التي يتم الحصول عليها بأسلوب المحاولة والاختبار تجعل العاملين قادرين أكثر على أداء أعمالهم، مما يجعلهم متحفزين ومدفوعين دوما للأداء الأفضل.

وهناك بعض المداخل الأخرى التي تستخدم في إدارة المعرفة وتعظيمها لدى العاملين، ومنها التدريب والتطوير حيث تساهمان مباشرة في رفع دافعية العاملين وبالتالي زيادة الرضا لديهم في العمل.

إن نجاح تطبيق إدارة المعرفة يمكن من إيجاد البيئة المناسبة التي تسمح للعاملين بإظهار كل ما لديهم من إبداعات وتمكنهم من إضافة قيمة.

2- تأثير إدارة المعرفة على العمليات:

تساهم إدارة المعرفة في تطوير وتحسين العمليات المختلفة في المؤسسة، سواء كانت هذه العمليات **رئيسية** مثل: الإنتاج، التسويق، الأفراد، المالية، أو **مساعدة** مثل: العلاقات العامة، الصيانة، الخدمات، البحث والتطوير...الخ، فالبحوث والدراسات تؤكد أن تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، أصبح من أهم استراتيجيات الإدارة، إذ أن رأس مال المنظمة أصبح اليوم المعرفة التي تلتقطها من بيئتها الخارجية والتي تقوم بعملية تحويلها من معرفة **ضمنية** يمتلكها الأفراد إلى **معرفة واضحة** موثوقة قابلة للتشارك والتداول، حيث بعد الاستخدام تمارس هذه تأثيرها الواضح على فعالية وكفاءة المنظمة ودرجة الإبداع والابتكار في العمليات الإنتاجية.

أي من خلال تطبيقات الإدارة المعرفية ممكن أن تنجز المنظمة عملياتها الإنتاجية بشكل ملائم ومناسب ووفقا لقراراتها المخططة مسبقا كما يمكنها التطبيق المعرفي من إنجاز هذه العمليات **بسرعة** وبأقل **تكلفة ممكنة** وبالتأكيد أن إنجاز هذه العمليات يمكن أن يتم بصورة مبدعة وحديثة بما يؤدي إلى تحسين **الكفاءة والفعالية.**

ويمكن أن نلخص أثر إدارة المعرفة على العمليات من خلال ثلاثة أبعاد هي: **الفعالية، الكفاءة، درجة الإبداع والابتكار في العمليات.**

- أثر إدارة المعرفة على فعالية العمليات:

تساعد إدارة المعرفة المؤسسة في جعلها أكثر فاعلية في عالم الأعمال من خلال مساعدتها في اختيار وتنفيذ العمليات الأكثر مناسبة وملائمة لأعمالها. 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 المؤسسة، وبالتالي يؤدي إلى تقليل الحاجة إلى تحديث الخطط وجعلها أكثر استقرارا. بالمقابل، فإن إدارة المعرفة الضعيفة تؤدي إلى حدوث الأخطاء في عمل المؤسسة، لأن خطر تكرار الأخطاء القديمة يبقى عاليا.

- **أثر إدارة المعرفة على كفاءة العمليات:**

ويظهر هذا الأثر من خلال الآتي:

- تحفيز العاملين على المشاركة والانفتاح أكثر والاستفادة من هذه المشاركة في مواجهة التحديات؛
- تجنب الدخلاء الذين يسعون للحصول على المعرفة من دون مساعدة الآخرين وتطويرهم؛
- تقليل التكاليف ذات العلاقة بالاستنتاجات والوصول إلى الأنماط المختلفة من المعرفة القيمة.

- **أثر إدارة المعرفة على الابتكار في العمليات:**

تستطيع المؤسسة تحقيق الاعتماد المتزايد على المعرفة المشتركة، من خلال مساهمة العاملين في إنتاج الحلول المبتكرة للمشاكل، بالإضافة إلى تطوير عمليات الابتكار في المؤسسة. وقد وجدت المعرفة كأداة مساعدة في تحفيز نشاطات العصف الذهني وبالتالي مساندة عملية الابتكار.

3- تأثير إدارة المعرفة على المنتجات:

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 ؛**
- **المنتجات المستندة على المعرفة.**

هذا مع العلم أن الآثار على هذه الأبعاد تأتي أيضا من خلال المعرفة أو مباشرة من إدارة المعرفة، حيث تساعد عمليات إدارة المعرفة المنظمات على تقديم المنتجات الجديدة وكذلك تحسين المنتجات القائمة في تحقيق قيمة مضافة عالية مقارنة مع المنتجات السابقة.

وكمثال على ذلك تطبيقات شركة فورد لإنتاج السيارات حيث تطلب الإدارة العليا لهذه الشركة سنويا من المديرين العاملين فيها إجراء التحسينات والتطورات على المنتج النهائي، وتتمثل هذه التحسينات في المتغيرات 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 المديرون 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 والمتخصصة في تطوير البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات والوسائل التقنية الأخرى.

4- تأثير إدارة المعرفة على أداء المنظمة:

تؤثر إدارة المعرفة على الأداء الكلي للمنظمة بطريقة مباشرة أو طريقة غير مباشرة.

- **التأثير المباشر على أداء المنظمة:** يحدث التأثير المباشر لإدارة المعرفة على أداء المنظمة عندما يتم استخدام المعرفة في إنتاج منتجات جديدة تزيد من أرباح المنظمة .
- **التأثير غير المباشر على أداء المنظمة:** ينتج التأثير غير المباشر لإدارة المعرفة على أداء المنظمة من خلال مجموعة النشاطات والتي تكون غير مرتبطة بشكل مباشر لرؤية واستراتيجية وعائدات وتكاليف المنظمة، ويحصل هذا التأثير مثلا من خلال استخدام إدارة المعرفة لغرض القيادة والإدارة الفكرية في مجال العمل، والتي تعمل على تحسين ولاء الزبون، ويمكن أن يحصل هذا التأثير غير المباشر على أداء المنظمة من خلال استخدام المعرفة للحصول على فوائد تنافسية بمقارنة بالمنافسين، فالتأثير غير المباشر لا يمكن أن يكون متعلقا بالمعاملات لذا فلا يمكن قياسه بسهولة.

وفي الأخير يمكن القول أن لإدارة المعرفة دور كبير في تحسين أداء المنظمة من خلال تحقيق الإبداع والابتكار، وذلك لكون كل منهما يساهم وبشكل كبير في تحسين نتائج المنظمة، تحقيق التميز والريادة عن طريق خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية كما تساعد إدارة المنظمات في تطوير المنتجات من خلال تحسين المنتجات القائمة أو تقديم منتجات جديدة، بالإضافة إلى أن إدارة المعرفة تساعد في تطوير العمليات داخل المنظمة وذلك من خلال تحسين الكفاءة والفعالية فيها.

انتهى المقرر بفضل الله وحمده
بالتوفيق للجميع