اقتصاد المعرفة وإدارة الأعمال المعرفية: عوامل تطور المؤسسة

الدكتورة نادية شطاب [1]
الأستاذ جمال سالمي [2]

الملخص

أخذا بعين الاعتبار إجماع أغلب الباحثين على أن " المعرفة " تلعب دورا استراتيجيا في الأداء الكلي للمؤسسات رغم ضعف تحديد المصطلح، فإن هذا المقال يحاول تحليل ماهية العوامل المفتاحية المكونة للاقتصاد اللامادي المسمى " باقتصاد المعرفة "، و التي تعتبر المؤشرات المتعلقة و المحددة للتخصص الجديد المسمى " بإدارة المعرفة " التي تفرض نفسها على كل مؤسسة تريد اقتحام الأسواق العالمية.

الكلمات المفتاحية

اقتصاد المعرفة، تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC، المؤسسة، إدارة المعرفة، التكنولوجيات الجديدة للذكاء الجماعي.

Summary:

Noting the widely shared report that " the Knowledge " plays a strategic role in the global performance of companies but that it is about a badly defined concept, our article suggests analyzing what are the constituent keys factors of this immaterial economy which we call " knowledge economy ", which are the relevant indicators and after all to bound the new discipline " the knowledge Management " which imposes upon the company registered on the world market.

Keywords: the knowledge economy, News information technology and communication (TIC), Firm, the knowledge Management

المقدمة

إن اكتشاف تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC ودورها الاستراتيجي في الحياة الاقتصادية للأمم و المؤسسات سوف يسجل ضمن حركة أوسع: قيام اقتصاد المعرفة ومجتمع المعلومات، إذ يتميز هذا الاقتصاد ما بعد الصناعي بجزء معتبر من رأس المال اللامادي (كمعرفة العمال) غالبا ما يكون في المخزون الحقيقي لرأس المال أكبر من رأس المال المادي (كالتجهيزات).

[1] أستاذة محاضرة و باحثة في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير – جامعة باجي مختار - عنابة
[2] أستاذ مساعد مكلف بالدروس و باحث في كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير – جامعة باجي مختار - عنابة

و الحقيقة أن فكرة لعب المعرفة لدور مهم في الاقتصاد ليست جديدة، فقد أشار آدم سميث إلى الأجيال الجديدة من المتخصصين و رجال الفكر الذين يساهمون بطريقة مهمة في إنتاج معرفة مفيدة للاقتصاد، ظلت رغم اعتبارها دوما عنصرا في التنمية مفتقرة إلى إنتاج، تحويل و استخدام المعارف و هي العمليات التي ظهرت أكثر فأكثر كإحدى الشروط الرئيسية للنمو في هذا الاقتصاد قيد التكون.

وهكذا يمكن تصنيف الثورة التكنولوجية في ستينيات آخر قرن من الألفية الماضية ضمن أهم الحركات " الزلزالية " في التاريخ الاقتصادي، في نفس مستوى الثورة الصناعية و اكتشاف الكهرباء، فالشريحة الإلكترونية Puceالمتواضعة اكتسبت سيطرة عالمية، حتى إن كان سعرها حاليا يتجاوز قليلا الرمل الذي منه صنعت، لكن الميزة الأساسية لهذه الثورة الثالثة هو سلوكها غير المتقطع و نتيجة لذلك جاءت الثورة المعلوماتية (عشرية التسعينيات) التي ترجع أساسا إلى توسع تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC و التي أتت بعد ثورة تكنولوجية وضعت في القمة من طرف عدد من التكتيكيين و التكنوقراط فاتحة عصرا استراتيجيا جديدا تعود القوة الاقتصادية فيه للمؤسسة القادرة على اكتساب المعرفة التي لا تقتصر على مجرد تراكم للمعلومات بل هي عبارة عن فهم للأوضاع و الكائنات، و إذا كان كثير من الاقتصاديين قد أصروا على قياس أثر التكنولوجيات على الإنتاجية فإن المنافسة هي التي تؤخذ بعين الاعتبار في اقتصاد المعرفة و ليست الإنتاجية التي تتشبث بها المؤسسة أثناء نشاطها الإنتاجي.

لقد أصبحت تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC و الثورة المعلوماتية التي أنجبتها أداة مهمة لبناء المنافسة، فالمؤسسات الرابحة تجيد تأسيس التعاون والعمل في شبكة مع إنتاج و استعمال المعرفة دون التوقف عن التجديد و الإبداع الذي تحتاجه لتعميم القيمة، و بهذا المنطق تبوأت المعرفة مكانة أكبر من الأصول المادية متحولة إلى مورد حاسم للمنافسة، منذ أعلنت التطورات الناتجة و المدعمة بظهور تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC و الثورة المعلوماتية عن بزوغ العصر ما بعد الصناعي، مبينة أن التحكم في المعلومة و إدارة المعرفة سيصبح في السنوات القادمة رهانا رئيسيا، خاصة و أن تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC التي أحدثت انقلابا في أساليب و هياكل الإنتاجية الاقتصادية سوف تؤدي إلى تغييرات موازية داخل المؤسسة و كذلك في تنظيمها الاستراتيجي.

ماذا سيكون إذن أثر هذه التكنولوجيات و الثورة المعلوماتية على المؤسسة ؟ كيف يمكنها استخدامها لتصبح هذه التكنولوجيات الجديدة ورقة رابحة في عملية التحول الدائمة التي فرضت كقاعدة ؟

تقود هذه التساؤلات من ناحية إلى تحديد أن الفهم الصحيح للمعرفة يفرض مسبقا فهما فعالا للبيئة المحيطة بها و بأن المعطيات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية و خاصة التكنولوجية لها نتائج مهمة في حياة و إدارة المؤسسات كما ينبغي التذكير كذلك بأن للوضعية الحالية اعتبارات جديدة تتطلب تحاليل أكثر تنوعا كما أن العبارات التي ذاع صيتها كالاقتصاد الجديد و اللامادي والمؤسسات الذكية تضع معنى الإدارة و الموارد البشرية في مصطلحات جديدة، أي أن إدماج تكنولوجيات للإعلام و الاتصال TIC في مؤسسات تتّبع أهدافا محددة يستدعي طرح إدارة الموارد البشرية بمصطلحات مختلفة و جديدة: إدارة المعرفة (Knowledge Management.)

1. تكنولوجيات الإعلام والاتصال، النمو الاقتصادي والمؤسسة

يعتبر التقدم العلمي و المعرفي أحد العناصر الموضوعية العاملة حاليا في اتجاه العولمة فيما يتبلور النمو الاقتصادي و تطور المجتمعات في إطار الثورة المعلوماتية، لكن هذه العلاقة ليست جديدة فقد برزت منذ بزوغ العصر الصناعي، مما يعني أنه منذ بداية القرن 19 كان الإنتاج التكنولوجي دائما محددا للنمو الاقتصادي، و الذي صنع الفرق هو أن التقدم تغير في الطبيعة مع نهاية القرن العشرين إلى نقطة تتطلب بنية اقتصادية تدع "اقتصاد المعرفة ".

ولقد استخدم العديد من الاقتصاديين عبارة اقتصاد المعرفة عندما يرجعون للسلوك وعبارة الاقتصاد القائم على المعرفة عند الرجوع للظاهرة ذلك أن اقتصاد المعرفة يعبر من جهة عن سلوك جزئي للاقتصاد يكون فيه موضوع البحث هو المعرفة كما يصف من جهة أخرى ظاهرة اقتصادية خاصة بالمرحلة المعاصرة التي تترجم بتغير عمل الاقتصاديات سواء فيما يتعلق بمسار النمو أو تنظيم الأنشطة الاقتصادية[1].

على المستوى البنيوي فإن اقتصاد المعرفة يتميز بالتالي:

- **اقتصاد لا مادي**: يمكن لكل معلومة، معطيات، نص، صوت، صور و برامج أن توزع عن طريق الشبكة مخفضة بذلك تكلفة الإنتاج.
- **رأسمالية من دون صدامات، تعويض الوسطاء:** الشراء بالبورصة، بيع سلع غير منقولة، مقارنة أسعار مختلف الصناعيين، سلسلة الوسطاء التقليديين عوضت بموقع يسمح بدخول كل معلومة متوفرة.

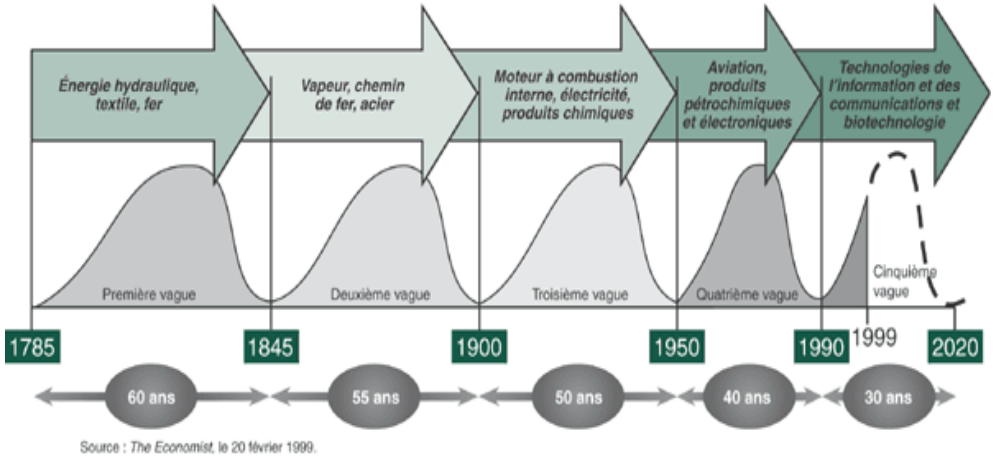
- **الأسعار متحركة**: فالشراء بالمزاد على الشبكة تطور في كل المجالات تذاكر الطائرات، غرف الفنادق، المعدات، تاركة للمستهلك العناية بتحديد سعر السوق.
- **التشخيص**: إمكانية خلقه ورقة استقبال لرؤية ما يتم اختياره من معلومات يطلب من حاسوبه الشخصي بتحديد البدائل المرغوبة لاختياره من خلال القائمة Menu يقترح عدد من المؤلفات مختارة و محددة بدلالة قراءات سابقة.
- **اقتصاد يقظة و انتباه**: فقد أصبح المستهلك ملكا، و ما يؤخذ بالحسبان هو إثارة انتباهه حول المنتج و صار خلق اللقاء السمعي قاطرة للحصول على النقود بجلب انتباهه نحو منتجات المعلنين أو منتجاته الخاصة.
- **خفض المحزونات:** إذ تسمح الشبكة العنكبوتية العالمية " الانترنت " بربط الوسطاء بموزعيهم مما أدى إلى ضخ الإنتاج في الوقت الحقيقي بطلب من الزبون و بالاستغناء عن المحزونات.
- **اقتصاد إبداع وتجديد :** وهي واحدة من أبرز ما اختص به هذا الاقتصاد الجديد لارتباطه بالذكاء والقدرة الإبتكارية والخيال الجامح والوعي الإدراكي بأهمية الاختراع والخلق والمبادرة والمبادأة الذاتيةّ [2].

و يبدو لعدة اعتبارات أن مسألة دور المعرفة في النمط الجديد للنمو صارت مركزا عصبيا للنظام الاقتصادي العالمي الجديد لكن العلاقة بين التكنولوجيات الجديدة و النمو ليست ذات اتجاه واحد، فالمعرفة أولا مورد نوعي و خصوصي كما أنها تتميز أساسا بسمات ثلاث:

- **غير مستنفذة**: لأن المعرفة لا تتحطم بالاستعمال، و لا يحدث لها ذلك إلا عندما تستبدل بمعرفة جديدة فكل تقدم يقود إلى ظاهرة " الدمار البنّاء أو الخلاّق "تشوش عملية اندماج التكنولوجيات الجديدة لأول وهلة السير العادي للنشاطات الاقتصادية و تتطلب تكيفا للهياكل الاقتصادية و لسلوكياتها.
- **تراكمية**: لأنه وراء سلعة استهلاكية ما تعتبر المعرفة بدورها سلعة قابلة للتحول إلى معارف جديدة، و نادرا ما يكون المنتج سلعة استهلاكية و إنتاجية في ذات الوقت.
- **الإمكانية اللامتناهية لتقاسمها**: لأن عددا كبيرا من الأشخاص يمكنهم استعمال نفس المعرفة دون أن يملكها أحد، و العكس ممكن كذلك فتبادل المعرفة بين شخصين ينتج عنه أن كلاهما يقتني معرفة الآخر دون أن فقدان معرفته.

يصنع تراكم هذه المميزات الثلاث من المعرفة سلعة فريدة ذات مردودية اجتماعية و اقتصادية لا مثيل لها و هكذا إذن صار من الضروري لنمو الاقتصاديات المعاصرة أن يتصدر الإبداع و التغيير المحركات الرئيسية للاقتصاد ، و حتى إذا كانت العلاقة بين التكنولوجيات و النمو معقدة فإنها تبقى جد إيجابية و مدركة ، إن العودة الخاطفة إلى التاريخ تبين أن النمو الاقتصادي السريع يتحقق دائما بواسطة موجات مرتبطة مباشرة بالتغيرات التكنولوجية الأساسية كما يبينه الشكل البياني التالي:

شكل رقم 1 : موجات النمو الاقتصادي والتغيرات التكنولوجية



باعتبار دخولنا في اقتصاد المعرفة، لم تتسارع التغيرات التكنولوجية فقط إنما يُنسب النمو أيضا إلى الصناعات الحديثة (Les industries de pointe) حيث التواجد في الحياة لا يكاد يصل إلى 10 سنوات، و قد تحققت هذه الموجة الأخيرة من النمو حين مارس اشتداد المنافسة و تطبيق التكنولوجيات الجديدة ضغوطات كبيرة باتجاه خفض الأسعار، فيما تميز النمو المستخلص من التكنولوجيات بغياب التضخم، التشغيل الكامل و الانفتاح العالمي، وترجم مجيء الانترنت للجمهور الواسع بانخفاض مذهل في تكاليف التشفير والترميز و نقل و اكتساب المعارف بينما بقيت تكاليف إنتاج المعارف الجديدة لوحدها دوما مرتفعة جدا.

كان لتغيير بنية التكاليف الراجع إلى الاستعمال الجماهيري المعمم لشبكة الواب Web الأثر الإيجابي على الإنتاجية لتسهم هذه التوليفة من العوامل في الحفاظ على اقتصاد سليم دونما إفراط أو تفريط لا سلبا و لا إيجابا، و يفضل مثل هذا المحيط زيادة الإنتاجية و مردودية المؤسسات كما يحث و يستنهض أنشطة البورصة، دافعا بعدة قطاعات بدءا بالقطاع التكنولوجي نحو قمم جديدة.

غير أنه في قلب اقتصاد المعرفة يتواجد الإنسان و بصفة خاصة مادته الرمادية التي أصبحت العامل الأول للإنتاج، فالثورة المعلوماتية ما هي إلا ارتباط هذه المادة الرمادية في شبكة عالمية بفضل معيار TCPIP الذي سمح بربط كل أجهزة الحاسوب عبر كل أرجاء الكوكب الأرضي، في عملية لا يمثل فيها الحاسوب العنصر الأكثر أهمية إنما تمثلها بجدارة عملية ربطه مع آخرين ، و بهذه الطريقة غير المباشرة تم ربط الناس بعضهم ببعض .

جاءت إذن هذه الشبكات التي تربط كل أرجاء الكوكب لتحدث تحولا جذريا في المؤسسة بكل مراحلها الإنتاجية: من شراء و بيع و إنتاج و توزيع ليشمل ذلك كل الوظائف، كما يمكن لمنافس جديد في كل وقت أن يقلب سلسلة القيمة بالتموضع كوسيط جديد، أما الزبون فقد صار ملكا، و يتم الانتقال من التسويق الجماهيري إلى التسويق المشخص فيما أصبحت المنافسة شمولية، في الوقت ذاته عالمية و محلية ، حيث يمكن لكل مؤسسة أن تتجه إلى كل أنحاء العالم بشرط التكيف و التأقلم مع كل سوق محلية تقصدها ، ويمر الاقتراب من الشركاء و الزبائن بالاتصال النشيط في المجموعات الجديدة New groups و بفضل البريد الإلكتروني و التطبيقات المهنية الجديدة للشبكة يمكن أن تتم الاتفاقيات و كل أشكال الشراكة و العقود عبر كل أرجاء العالم آنيا ، و هكذا أدى تسارع الوقت إلى حد تقلص مدة سقوط أي نموذج اقتصادي إلى أقل من ستة أشهر فقط.

يمكن تلخيص هذه التغيرات الأساسية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 1 : أهم التغيرات الاقتصادية بين الاقتصاد القديم والاقتصاد الجديد

الخصائص الاقتصادية			
	الاقتصاد الصناعي كاقتصاد قديم	الثورة الإلكترونية TIC و	اقتصاد المعرفة كاقتصاد جديد
الأسواق	مغلقة و مستقرة		محررة و ديناميكية
المنافسة	وطنية محلية		شاملة و محلية
التنظيم	سلمي ، بيروقراطي		شبكي
المؤسسة			
	شركة متعددة الجنسيات		مؤسسة شبكية
نظام المعلومات	مركز حول قيادة الأركان		منطلق من الزبون
عوامل الإنتاج	رأس المال / العمل		المعرفة / الإبداع
تنظيم الإنتاج	إنتاج منفصل مكثف، إنتاج ثم بيع		مندمج و مرن، بيع ثم إنتاج
منطق البيع	منطق الإنتاج، منتج أو خدمة محدد مكانيا و زمنيا		منطق المستهلك، إرضاء الزبون، إنشاء علاقة، استمرار الخدمة زمنيا ومكانيا
الزبون	الدفع فوري		نهائي
عوامل التنافسية	المكننة		الرقمنة
الإبداع	استثنائي، خاصة التقني		مستمر ، خاصة التنظيمي
مصادر الامتياز التنافسي	انخفاض التكاليف، اقتصاديات حجم سلبية أو ثابتة	TIC و الثورة المعلوماتية	الإبداع ، النوعية و اقتصاديات حجم ثابتة أو موجبة
القوة	أثر الكثافة		سرعة ردود النشاطات والتدفقات، تخفيض المخزونات و الآجال
العلاقات بين المؤسسات	عصامية		تحالفات، تعاون و شراكة
التسويق	جماهيري مكثف		التسويق المشخص
إدارة الأعمال	مركزة عمليات المراقبة		ردود الأفعال عن النشاطات قرارات ميدانية، ذكاء جماعي
التسيير	المخزونات		التدفقات

ترافق هذا الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة مع إعادة تركز في قيم المؤسسة و مصالحة مع مفهومها، هذه المؤسسة التي ستعيد الظفر بشرعية تجعلها تتبوأ اليوم مكانة العون المركزي الضامن للصحة الجيدة للاقتصاد و توازن المجتمع، و بفعل الثورة المعلوماتية لم يعد بالإمكان من الآن فصاعدا الاكتفاء بنفس أساليب تسيير المؤسسات و نفس طرق قيادة العمل فيها[3].

كما سجل التطور السريع لتكنولوجيات الإعلام الآلي لحظة للإنتقال إلى عصر استعمال المعارف و المهارات في مجال الإشارات، الرموز و المعلومات، و هو التطور الذي جدد تنظيم العمل معيدا تعريف المهارات و محدثا ثغرات في الشكل البياني الكلاسيكي لموضع الموارد داخليا و خارجيا مما جعل المؤسسة ترى أن مبادئها الأولى للبنية و النشاط قد تغيرت:

- فعلى الصعيد الداخلي عمل كل من التسيير الإلكتروني للوثائق، الأنترانيت Intranet، البرامج المختلفة لقاعدة المعطيات على تسريع تغيير التنظيمات و تفكيك العلاقات الكلاسيكية بين الفئات المختلفة للموظفين، كما تغيرت بعمق العلاقات السلّمية و الوظيفية التقليدية، و قد أوجد انفجار وظائف التصميم بين المعلوماتيين، المهندسين و التقنيين و غيرهم أسواق نت صغيرة Niche و هو مصطلح مستوحى من البيت الصغير للكلاب كمجال للتدخل و إمكانيات جديدة للعمل تستوجب مهارات و كفاءات من نوع آخر تماما للهندسة ، للتحريك و وضع الكفاءات في شبكة .
- موازاة مع ذلك و على الصعيد الخارجي أدخلت تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC تغييرات مهمة على أنماط التبادل في المؤسسات بزيادة توثيق الروابط مع مراكز المعلومات، سواء عموديا بين المؤسسة الأم و فروعها و بين المكلفين بإعطاء الأوامر والمتعهدين بالباطن Sous-traitants، أو أفقيا بنسج علاقات للشراكة والتحالف الذي قد لا يتجاوز أحيانا مجرد تبادل بسيط للمعطيات .

يمكن تلخيص كل هذه التغيرات باستخدام الجدول التالي:

جدول رقم 2 : التغيرات الداخلية و الخارجية في المؤسسة

على المستوى الاستراتيجي
داخل المؤسسة
▪ إعادة التفكير في وضعيتها داخل السلسلة الجديدة للقيمة ▪ إعادة النظر إلى تنظيمها حول تدفقات المعلومات
بين مؤسسة و أخرى
▪ اختيار تدفقات المعلومات التي ستقتسم
بين المؤسسة و المستهلك
▪ إعادة تحديد هدفها
على المستوى التنظيمي
داخل المؤسسة
▪ استخدام الانترنت و الانترانات للاتصال ▪ تقاسم المعرفة و المعلومات ▪ عمل جماعي مع فريق متعدد السلوكيات ▪ وضع معطيات لقاعدة معروضة (حالة الأوامر، حالة المخزون، قاعدة المعرفة) ▪ أخذ قرارات حسب انتظار المستهلكين و استشارة جدول القيادة
بين مؤسسة و أخرى
▪ أتمتة العلاقة زبون – مورد في دورة الإنتاج ▪ متابعة الطلبيات و التموين ▪ تعاون و شراكة
بين المؤسسة و المستهلك
▪ طلبيات مباشرة ▪ متابعة الطلبيات و التموين ▪ تسويق – خلق الصور و المشاهدة ، شخصنة العلاقة ▪ مساعدة لأجل أبحاث المنتجات، الأسعار و الخدمات ▪ تجميع الزبائن عبر مراكز المصالح

كما تقود العولمة المرفقة بتقدم الإعلام الآلي و تكنولوجيات الاتصال إلى سلوك حتمي أكثر ابتكارا و تنشيطا للمؤسسات، غير أنه خلافا للتكنولوجيات التقليدية فقد نشرت تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC الاختراع و المعرفة داخل الاقتصاد مدخلة

فجوات في سلوك المؤسسات مقابل إدارة المعرفة خاصة أن هذه التكنولوجيات تشير إلى جميع أنواع التكنولوجيات المستخدمة لتشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني وتشمل تكنولوجيات الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات .

ليس بإمكان المؤسسات الاكتفاء بالرؤية السلبية لمورد يعتبر بدوره استراتيجيا ممثلا في الأصول البشرية كقاعدة هامة و كفيلة بتكوين ثروة لامادية، كما أن هذه المعرفة لا تؤخذ بالمعنى البسيط ذلك أنها مجموع الكفاءات الموضوعة من طرف المؤسسة للمواجهة اليومية للصعوبات و القيود و التوافق معها .

2 .إدارة المعرفة

في ظل اقتصاد المعرفة الذي تشكل فيه المعارف العلمية و التطور التكنولوجي المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي بدرجة أكبر من الموارد الطبيعية، وجدت المؤسسة نفسها مدعوة للانخراط و التسجيل، ففي سياق كهذا أصبحت عمليات الانفتاح على المعرفة، إعادة التركيب، التأسيس، تحريك و تجديد رأس مال الخبرات و المعارف عناصر محددة في حياة المؤسسة التي ستصبح الوظيفة الأولى فيها إذن خلق ميزة تنافسية مرتكزة على المعرفة الجماعية فيما سيكون للمديرين توجيه نشاطات خلق المعرفة ، لكن التضخم المعلوماتي الحالي لا يؤدي فقط إلى ضرورة الفرز بين المعطيات المتوفرة و وضعها مرتبة مع تمييزها عن المعرفة، بل إن مدخلا استراتيجيا و نظاميا يوفق بين الأبعاد الاقتصادية و مظاهرها خاصة النظرية المحضة يفرض نفسه على المؤسسة خاصة عندما صارت المنافسة عالمية .

في هذا الخضم ولدت إدارة المعرفة كضرورة لمواجهة هذه الحقائق المعقدة و كظاهرة بلغت درجة تعقيدها إلى حد أنه حتى إذا تحققت في محيط مضطرب و متحرك فإن فعاليتها متعلقة بالروابط بين العناصر المفتاحية الأساسية لتحويل المعارف العلمية و التقنية إلى منتجات و خدمات جديدة نافعة للمؤسسة.

تسمى إدارة المعرفة أيضا: تسيير المعارف أو تسيير مجموعة الطرق والتقنيات المستعملة في نفس الوقت لضمان استمرارية وتجديد معارف المؤسسة وبذلك فما هي إلا دراسة تحدي تسيير وإعادة استعمال المعارف مختلفة عن رسملة المعارف التي تركز

على بناء وإحياء ذاكرة للمؤسسة بينما تتمثل إدارة المعرفة في استغلال المعرفة كمورد للمؤسسة عاملة على رفع كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال بحسن استغلال الطاقات الكامنة الموجودة سواء داخل المؤسسة أو خارجها عن طريق تشبيك أفضل الأدمغة وربطها بواسطة مشاركة جماعية وفق تفكير جمعي، كما تستهدف اكتساب ميزة تنافسية استراتيجية وتعظيم القيمة المضافة لمنتجات وخدمات المؤسسة بوظيفة تخطيط وتوجيه واستثمار المعارف المتاحة لديها بطريقة فعالة تسمح بنجاحها حاضرا مع ضمان استمرار هذا النجاح وربما تفوقها في المستقبل قريبا كان أو بعيدا[4].

لقد أصبحت إدارة المعرفة عاملا أساسيا لأداء المؤسسة كما تعتبر التكنولوجيات الحديثة للذكاء الجماعي تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC ورقة رابحة غير قابلة للاستبدال في الدوران السريع للمعلومة، في البناء الجماعي لخطط العمل و الطرق الجديدة لإنجازها، تنسيق الأعمال، في تخزين و رسملة الخبرات، في النفاذ السريع إلى المعارف المتباينة جدا و في فتح خدمات جديدة للزبائن، على أن النقاش حول هذه المساهمة للتكنولوجيات في خلق القيمة تأخذ اليوم عدة أشكال: الانترنت و الانترانات Intranet ، التراسل ، النقاش Forum ، العمل المتعاون GroupWare ، Workflow تدفق العمل ، قواعد معارف مقسمة ، Data Mining قاموس إلكتروني ، تسيير الوثائق ، النشر في مختلف وسائل الإعلام ، التجارة الإلكترونية ، خدمات للزبائن ، المساعدة على التكوين ... الخ .

إن مجال اهتمام إدارة المعرفة دائم التطور ليصبح نتيجة لذلك أكثر اتساعا ، و لا تكتفي إدارة المعرفة فقط بالتمييز بين معطيات المؤسسة بل أيضا بين المعلومات النافعة و غير النافعة و المعارف " المحركة " التي تعتبر فعلا ضرورية في خلق أو الحفاظ على الكفاءات المفتاحية و الأساسية للمؤسسة ، و لهذا تضيف إدارة المعرفة لمصالح المؤسسة قيمة مضافة لا يمكن إنكارها مع السماح لها بالاستجابة السريعة و بصفة كاملة لطلب الزبائن لتيسير تسيير المؤسسة .

أصبح الهدف النهائي لتسيير المعارف يتمثل في تحويل المعرفة الجماعية إلى قيمة تجارية، و قد أعادت إدارة المعرفة طرح التساؤلات مجددا حول الاختيارات من أجل تحسينها و إضافتها إلى قيمتها، فيما يضمن تلاقي الخبرات و مختلف المقاربات إعادة تجديد و أمثلة الموارد الفكرية لمؤسسة ما.

تلعب إدارة المعرفة دورا بارزا فيّ تثمين رأس المال الفكري الذي يعتبر معيارا أساسيا لتحديد النتائج بعد أن صار قياس جودة ونجاح المؤسسة مرتبطا بقياس القدرة الفكرية

أو قدرة الموارد البشرية مما جعل بعض الباحثين يؤكد أن جوهر إدارة المعرفة في رأس المال الفكري الذي أصبح مصدرا جماعيا للنشاطات الداخلية للمؤسسة التي تضمن المعرفة،المعلومة، الملكية الفكرية والخبرة "[5].

يرتكز خلق المعرفة على التمييز بين المعرفة الضمنية و المعرفة الظاهرية، فالأولى متأصلة في العمل، في الروتين و في سياق خاص (يمكنه تقديم الإنتاجية الشخصية على المستوى الفردي و الميزة التنافسية على مستوى المؤسسة) أما المعرفة الظاهرية فهي المعرفة المشفرة و المنقولة إلى لغة شكلية رسمية و نظامية (إنتاج المعطيات على المستوى الفردي ، و التسيير الإلكتروني للوثائق على مستوى المؤسسة) و لا تتم عملية خلق المعرفة فقط أثناء مختلف عمليات التداول بين الفرد و الجماعة من جهة و بين المعرفة الضمنية و المعرفة الظاهرية من جهة أخرى لكنها تتدخل أيضا في ثلاثة مستويات مختلفة و تقدم أربعة نماذج للإصلاح يبينها الجدول التالي:

جدول رقم 3 : أنماط التحويل بين أنواع المعرفة

المستويات		
الاستقلالية للحصول على التجربة		المستوى الفردي
النشاط المتبادل و الحوار		مستوى المجموعة
المنافسة للدخول إلى الموارد		مستوى المؤسسة
أنماط التحويل		
التجميع	من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الضمنية	التقسيم في مكان العمل ، التدريب
التمفصل	من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الظاهرية	المفاهيم ، الفرضيات ، النماذج
التوفيق	معارف ظاهرية	تسيير إلكتروني للوثائق، شبكات المعارف
الإدخال	من المعرفة الظاهرية إلى المعرفة الضمنية على أعلى مستوى	التنظيم التدريبي

من خلال إدارة المعرفة الأكثر توجها نحو تطوير الموارد البشرية سترتبط مختلف الكفاءات الفردية لتخلق تجمعا للمعرفة و المهارة يدعى " بالذكاء الجماعي " الذي يقوي وعاء المؤسسات و تنافسيتها، غير أن التكنولوجيا لوحدها غير كافية للاستغلال الأمثل للمعرفة، فالذكاء الحقيقي ليس اصطناعيا.

و لقد أصبح وضع سياسة اقتصادية مرتكزة على تحقيق الطاقات و الإمكانيات التي يوفرها تسيير المعارف ضرورة ملحة، و لهذا تشترط إدارة المعرفة تطبيقا منتظما و موارد نوعية متكيفة كإنشاء لجنة لعمل معين تجتمع بصفة دورية، و يجب أكثر من ذلك أن تؤخذ إدارة المعرفة بعين الاعتبار في الأوقات الضرورية و المناسبة لإدارة المؤسسة كتوظيف مسؤولين و عمال جدد أو تقييمهم و شراء تجهيزات تكنولوجية[6].

يجب لتحقيق النجاح و قطف الثمار أن يصبح تسيير المعارف هاجس الكل و جزءا معتبرا و مهما في التسيير الكلي للمؤسسات كما يبينه الجدول التالي :

جدول رقم 4 : الإطار العام لإدارة المعرفة

مبادئ إدارة المعرفة
▪ **معارف المؤسسة موجودة في ذهن الزبائن**
▪ المعارف موجودة في المنتجات والخدمات
▪ المعارف البشرية في ظل المؤسسة (رأس المال البشري)
▪ المعارف المحتواة في العمليات
▪ الذاكرة التنظيمية
▪ المعارف بين الأشخاص (الذاكرة الصفقية)
▪ المعارف كسلع لا مادية
دور إدارة المعرفة
▪ إيجاد ودعم شبكات المعارف ولجأن تقسيم التطبيقات
▪ اليقظة التنافسية
▪ تحديد رأس المال الفكري (شهادات، علامات، السمعة...)
▪ إعادة بناء الكفاءات الحيوية
▪ طرق التنظيم التدريبية
▪ خلق قواعد معطيات ديناميكية تحقق مكسبا حقيقيا من معلومات ومعارف المؤسسة
▪ تطوير مراكز الكفاءات
▪ وضع مناصب ضرورية لإبداع، حفظ وتسيير المعارف (خبراء، وسطاء، إعلاميين، مكتبيين، سماسرة المعارف...)
▪ إدخال TIC لتشجيع التعاون (الانترانات...)
أهداف إدارة المعرفة
▪ التعرف على معرفة المؤسسة وحمايتها
▪ تحديد معارف وكفاءات المؤسسة المتواجدة خارجها أو بين جدرانها
▪ تعلم كيفية تحسين الذاكرة الصفقية (مَن يعرف ماذا، كيف، أين ومتى ؟)
▪ التعرف على لجان التقسيم المسؤولة عن نجاح المؤسسة وتشجيعها
▪ خلق المعارف الضرورية لتطوير المؤسسة
▪ تطوير المعارف والكفاءات الموجودة
▪ تحسين مرونة هذه المعارف

لبلوغ ذلك يجب على المؤسسة وضع أدوات مساعدة على تسيير المعارف: خلق أدراج للوثائق و المعلومات و تنظيم الإجراءات، تحسين مرونة المعرفة و أخيرا التوعية بالقيمة الاقتصادية للمعرفة و أبعاد تسييرها و نشرها، غير أنه يبدو أن هناك ضرورة لتقييم الوضعية بالنظر لحاجات المؤسسة و تساعد هذه المراجعة للهياكل التحتية على توضيح الأولويات و الحاجات المتعلقة بحفظ المعارف كتفكير خاص بكل مؤسسة.

و يمكن لهذا التقييم المبدئي أن يأخذ شكل حوارات بين الزملاء لتحضير خريطة بيانية للمعارف المأخوذة جماعيا في منظمة ما، كما يمكن نشر الهيكل النظامي للمعرفة ليصبح في متناول كل أعضاء المؤسسة دون استثناء، و هكذا إذن ستصبح أنظمة التراسل الصوتي شيئا فشيئا أداة اقتصادية و عملية لتقاسم المعارف، كما توفر الانترانات Intranet طاقات و إمكانيات جد هامة في مجال تسيير المعارف إلا أنه بإمكان المؤسسات الآن حتى دون انترانات توفير تكنولوجيات المعرفة الجماعية حول موضوع معين.

أخيرا، ستصبح كشوف الحسابات الدورية ضرورية إذا أردنا تشجيع مساهمة الجميع، أما فيما يخص بنوك المعلومات فإن المرحلة الحالية سترتكز على التحيين الفعال و السريع للمعارف التي سوف تخزن جيدا حتى تصير وجيهة و مفيدة. كذلك لن يقتصر دور مسير المعارف على وضع أدوات التسيير فحسب و إنما يجب عليه أيضا خلق المستخدمين و التأكد من ضمان إرضائهم و التعاون معهم بالنشر الإلكتروني مثلا أو على الورق لنتائج كل بحث أو رأي معبر عنه في المؤسسة، كما بإمكانه أيضا بين الفينة و الأخرى تنظيم حصص للمعلومات الشكلية لا يكتفي عبرها الأعضاء الأكثر خبرة لمكتب ما بتعليم الشباب أسرار المهنة فقط بل يطلعونهم أيضا على ثقافة تاريخ و أهداف المؤسسة، هذه مبادرات لخلق ثقافة قائدة لاقتسام المعارف و لنقل المعرفة الضمنية (فكر، خبرة، حدس).

الخاتمة

سيؤدي اقتصاد المعرفة و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال TIC إلى عدم ملاءمة الهياكل و المراجع التقليدية للمؤسسة التي سوف تتحول إلى حيز لرسملة المعارف و الخبرات و إلى فضاء لنشر المهارة و الإبداع، بينما يبقى فائض المعلومات و كذا الطاقات المتاحة من طرف التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الاتصال NTIC غير مستعملة بطريقة مثلى و لا يمكن لحد الآن الحصول في مؤسسة معينة على " سقف المعرفة الكاملة ".

غير أن إدارة المعرفة تسمح بالتوجه نحو رسملة، أفضل تقسيم و استغلال المعارف داخل المؤسسة و غالبا ما تكون الحلول المعمول بها في نظام أداء تسيير المعارف أكثر ذكاء، بحيث تسمح بتكيف أسرع مع الطلب على الرغم من أن المعادلة بين الموارد الممنوحة لتسيير المعارف و أرباح المؤسسة صعبة التحقق فقد اتفق الخبراء على أن أثر التسيير السيئ

للمعارف يقاس أساسا بالسلبية: فما زال تقييم الجهل صعبا جدا ... في المجموع يكمن التحدي المرفوع في المرور من عصر المعلومات إلى عصر المعرفة.

هوامش وإحالات:

1 **/** لمزيد من التفاصيل يمكن الإحالة إلى:

Sandrine.P**,** ***Economie de la connaissance***, Document de synthèse des travaux du séminaire d'experts du Commissariat Général du Plan Service du Développement Technologique et Industriel (SDTI), Septembre 2001.

2 **/** محسن أحمد الخضيري : ***اقتصاد المعرفة*** ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2001 ، ص 4 **.**

3 / للتوسع أكثر يمكن الاطلاع على مقالة:

Mack.M , ***L'organisation apprenante comme système de transformation de la connaissance en valeur***, Revue Française de Gestion, septembre - octobre 1995, n°105, pp 43-48.

4 / يمكن الإحالة في هذا الإطار لمقالة ثنائي البحث بومايلة سعاد و بوبكر فارس: ***أثر التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية*** ، مقال في مجلة الاقتصاد و المناجمنت ، العدد 3 مارس 2004 ، منشورات جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان .

5 / من محاضرة للباحث Druker Petter في محاضرة بسنغافورة:

Druker Petter, ***Le capital intellectuel, priorité à l'approche citoyenne dans l'économie de l'ère numérique***, Singapour, 2000.

6 / يمكن الإحالة في هذا الإطار إلى مداخلة الدكتورة نادية شطاب في رومانيا:

Nadia Chettab., ***Environnement macro-économique et entrepreunariat: L'entreprise réseaux et le monde émergent, L'expérience algérienne,*** In Séminaire International de l'AUF, université de Babes – Bolyai, Cluj Napoca, Roumanie, Juin 2005.