

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم علم الاجتماع

تخصص: إدارة الموارد البشرية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم بعنوان:

دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري

دراسة ميدانية

تحت إشراف
أ.د. صالح بن نوار

من إعداد
عادل غزالي

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة سطيف -2-	د. أنور مقراني
مشرفا	جامعة ام البواقي	أ.د. صالح بن نوار
مناقشا	جامعة قسنطينة -2-	د. كمال بطوش
مناقشا	جامعة سطيف -2-	د. عبد الرزاق أمقران
مناقشا	جامعة سطيف -1-	ا.د. بلهمدي عبد الوهاب
مناقشا	جامعة سطيف -2-	د. بوطلة عبد الحميد

السنة الجامعية 2015/2016.

التشكرات

أتقدم بجزيل الشكر وأسمى عبارات التقدير والاحترام إلى الأستاذ المشرف أ.د. صالح بن نوار على كل ما قدمه لي كمشخص أولا وما قدمه لهذا البحث ثانيا لأنه شكل لي السند القوي لإنهائه ولأنه تحمل عناء هذا العمل في كل تفاصيله وجزئياته توجيهها وقراءة وتصحيحا فلك مني ألف شكر أستاذي على تواضعك وعلى تفانيك وعلى أخلاقك العالية فدمت ذخرا لطلبتك وللجامعة كلها.

لا يفوتني أن أقف بكل إجلال وفخر واحترام لمن يتابعني في البحث وخارج البحث أخي العزيز د. عبد الرزاق أمقران على كل ما بذله من أجلي لأكون هنا. فلك مني أصدق عبارات الشناء.

أتقدم بجزيل الشكر أيضا لزميلي د. يعلى فاروق الذي قدم لي يد العون في الجانب الميداني للدراسة والقيام بالمعالجة الإحصائية للبيانات. للذين لم يبخلوا علي بمجهوداتهم كل حسب استطاعته إلى أسرتي الثانية والزملاء في قسم علم الاجتماع شكرا للجميع.

كما أعتزم الفرصة لأتقدم بجزيل الشكر على الاستقبال الرائع الذي حضيت به في المؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس والمراقبة بالعلمة وأخص السيد خليفة لصلح على التسهيلات التي منحني إياها وعلى التوجيهات الميدانية.

الفهرس

الفهرس

التشكرات:

الفهرس:

فهرس الجداول:

فهرس الأشكال:

أ- ج مقدمة:

الفصل الأول: موضوع الدراسة

تمهيد:

07 أولا: أسباب اختيار الموضوع:

08 ثانيا: أهمية موضوع الدراسة:

09 ثالثا: أهداف الدراسة:

09 رابعا: إشكالية الدراسة:

15 خامسا: تحديد المفاهيم:

16 1/ الدور:

16 2/ البيانات:

18 3/ المعلومات:

20 4/ المعرفة:

20 أ- المعرفة من الناحية السوسولوجية:

22 ب- المعرفة من الناحية الفلسفية:

24 ج- المعرفة من الناحية السيكولوجية:

24 د- المعرفة من وجهة النظر التنظيمية وإدارة المعرفة:

26 هـ- الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

28 و- الإدارة:

30 ز- إدارة المعرفة:

33 ح- إدارة المعلومات:

36 ط- مجتمع المعرفة:

38 ي- مجتمع المعلومات:

39 ك- تكنولوجيا المعلومات:

41 ل- نظام المعلومات:

43	م - قاعدة البيانات:
45	ن - الأداء:
47	س - التنظيم:
50	سادسا: الدراسات السابقة:
71	سابعا: الخلفية النظرية للدراسة:
73	ثامنا: فرضيات الدراسة:
	خلاصة:

الفصل الثاني: من هرمية المعرفة إلى مجتمعات المعرفة

تمهيد:

77	أولا: البيانات:
77	1- خصائص البيانات:
77	2- مصادر البيانات:
78	3- تحويل البيانات إلى معلومات:
79	4- طرق معالجة البيانات:
82	5- قواعد البيانات:
85	ثانيا: المعلومات:
85	1- أهمية المعلومات:
86	2- المعلومات والإدارة:
88	3- خصائص المعلومات:
90	4- أنواع المعلومات:
92	5- أساليب حفظ واسترجاع المعلومات:
94	6- مصادر المعلومات:
95	7- مجتمع المعلومات (السمات والمعايير):
97	8- أهمية الإدارة في عصر المعلومات:
97	9- نظم المعلومات والإدارة:
101	10- الواقع العربي في مجال المعلومات:
104	ثالثا: المعرفة:
104	1- أهمية المعرفة:
106	2- خصائص المعرفة:

108	3- خصائص المعرفة التنظيمية:
111	4- المعرفة في عصر المعلومات:
111	5- مصادر المعرفة:
115	6- معوقات اكتساب المعرفة:
118	7- بداية الاهتمام بدراسة المعرفة الاجتماعية:
120	8- تصنيفات المعرفة:
131	رابعا: المعرفة في ظل النظرية السوسولوجية:
145	خامسا: من المعرفة إلى مجتمعات المعرفة:
	الخلاصة:

الفصل الثالث: سوسولوجيا التنظيمات الصناعية ومنظمات المعرفة

تمهيد:

159	أولاً: أنواع التنظيمات:
162	ثانياً: عناصر التنظيم:
162	1- تصميم أو بناء المهام الفردية:
163	2- تكوين الوحدات التنظيمية:
163	3- نطاق الإشراف:
163	4- المركزية واللامركزية:
164	ثالثاً: مبادئ التنظيم:
164	أ- مبدأ تحديد الأهداف:
164	ب- مبدأ تقسيم العمل:
165	ج- مبدأ الوظيفة:
165	د- مبدأ تحديد المسؤولية:
165	هـ- مبدأ تساوي السلطة والمسؤولية:
165	و- مبدأ وحدة الإشراف:
166	ز- مبدأ نطاق الرقابة:
166	ح- مبدأ ديناميكية التنظيم:
166	رابعا: أشكال التنظيم:
166	أ- التنظيم الرسمي:
170	ب- التنظيم غير الرسمي:

171	خامسا: مكونات التنظيم غير الرسمي وبعض مميزاته:
175	سادسا: أهداف التنظيم:
175	أ- التنسيق والتعاون:
175	ب- التسيير التلقائي:
176	ج- تنمية الفاعلية الفردية:
176	د- سهولة القيادة:
176	هـ- البقاء:
177	و- تحقيق الإستقرار:
177	ز- التفاعل أو المشاركة أو التعامل:
177	سابعا: أهم النظريات الكلاسيكية والحديثة في التنظيم:
178	1- النظريات الكلاسيكية في التنظيم:
186	2- النظريات الحديثة في دراسة التنظيم:
193	ثامنا: أسباب وجود التنظيمات:
193	تاسعا: أهمية دراسة التنظيم:
193	1- تحقيق القدرة على التعامل مع الظروف المختلفة:
194	2- تحقيق تنافسية عالية للمنظمة:
194	3- تحقيق القدرة على التنوع في الموارد البشرية:
194	4- تحقيق الإبداع والابتكار:
194	عاشرا: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر:
194	1- التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية:
195	أ- أجهزة التسيير والإدارة:
197	ب- أجهزة التنشيط والإنعاش:
198	2- التسيير الاشتراكي في التجربة الجزائرية:
198	أ- أجهزة التسيير الاشتراكي:
202	3- إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات:
202	أ- إعادة الهيكلة:
205	ب- استقلالية المؤسسات:
208	4- الخصوصية:

210	أ - اختيار المؤسسات:.....
210	ب - تعيين هيئة مكلفة بالخصوصية:.....
211	ج - مرحلة الإعداد:.....
215	إحدى عشر: منظمات المعرفة:.....
218	إثنى عشر: الأداء في التنظيمات:.....
218	1- العوامل المؤثرة على الأداء في المنظمة:.....
219	2- أهمية تقييم الأداء:.....
219	3- طرق تقييم الأداء:.....
228	1/ نموذج Sveiby:.....
229	2/ نموذج عملية إدارة الأصول الفكرية:.....
229	3/ نموذج Bontis لتقييم رأس المال الفكري في الدول العربية:.....
231	ثلاثة عشر: أهمية تقييم إدارة المعرفة:.....
232	أربعة عشر: دور إدارة المعرفة في الوصول إلى مستوى أداء جيد:.....
233	خمسة عشر: صعوبات قياس الجانب المعرفي في المنظمات:.....
234	سنة عشر: الآثار المختلفة لإدارة المعرفة على أداء المنظمة:.....
234	1- أثر إدارة المعرفة على أداء العاملين:.....
229	2- أثر إدارة المعرفة على العمليات:.....
237	3- أثر إدارة المعرفة على المنتج:.....
238	4- أثر إدارة المعرفة على الأداء المنظمي:.....
	خلاصة:

الفصل الرابع: إدارة المعرفة المنطلقات والأسس

تمهيد:

243	أولاً: الخلفية التاريخية لإدارة المعرفة:.....
248	ثانياً: مبررات التحول في اتجاه إدارة المعرفة:.....
249	ثالثاً: التحديات التي تواجهها المنظمات العربية في إدارة المعرفة:.....
250	رابعاً: أهداف إدارة المعرفة:.....
253	خامساً: أهمية إدارة المعرفة:.....
254	سادساً: مبادئ إدارة المعرفة:.....
260	سابعاً: مكونات البنية الأساسية لإدارة المعرفة:.....

260	1- الالتزام الإستراتيجي الدائم:.....
260	2- إدارة سلسلة القيم:.....
260	3- استخدام تكنولوجيا المعلومات:.....
261	4- اللوائح والقوانين:.....
261	ثامنا: أجيال إدارة المعرفة:.....
262	تاسعا: استخدامات إدارة المعرفة:.....
264	عاشرا: قوانين إدارة المعرفة:.....
265	إحدى عشر: متطلبات إدارة المعرفة: الواقع العام:.....
265	1/ توفير البنية التحتية المتمثلة في التكنولوجيا:.....
266	2/ توفر الموارد البشرية اللازمة:.....
268	3/ الهيكل التنظيمي:.....
269	4/ الثقافة التنظيمية:.....
272	اثنى عشر: متطلبات إدارة المعرفة: الواقع المحلي:.....
273	1- واقع الإدارة العربية:.....
273	2- المميزات العامة للإدارة العربية:.....
281	ثلاثة عشر: عمليات إدارة المعرفة:.....
281	1/ تكوين وإنتاج المعرفة:.....
282	2/ اكتساب أو تبني المعرفة:.....
285	3/ تخزين واسترجاع المعرفة:.....
286	4/ توزيع المعرفة أو نقل المعرفة:.....
289	5/ تطبيق المعرفة:.....
291	6/ فحص وتنقيح المعرفة:.....
292	أربعة عشر: عمليات إدارة المعرفة: الواقع المحلي:.....
292	1/ تكوين وإنتاج المعرفة:.....
294	2/ اكتساب أو تبني المعرفة:.....
296	3/ تخزين واسترجاع المعرفة:.....
297	4/ توزيع المعرفة أو نقل المعرفة:.....
299	5/ تطبيق المعرفة:.....
300	6/ فحص وتنقيح المعرفة:.....

301 خمسة عشر: مداخل لإدارة المعرفة:
308 ستة عشر: نماذج من إدارة المعرفة:
308 1- نموذج ليونارد بارتون لإدارة المعرفة:
308 2- نموذج موئل لإدارة المعرفة:
309 3- نموذج جينكس وأولفمان:
309 4- نموذج نجم عبود نجم:
 خلاصة:

الفصل الخامس: تكنولوجيا المعلومات دعامة إدارة المعرفة

تمهيد:

314 أولا: أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات:
314 1. تطورات الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية:
314 2. ظهور وتطور اقتصاد المعرفة:
314 3. النمو في الاقتصاد المرتبط عالميا: (العولمة):
314 4. التحولات الحاصلة في مشاريع الأعمال:
314 5. ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية:
314 ثانيا: تطور تكنولوجيا المعلومات:
318 ثالثا: أنواع تكنولوجيا المعلومات:
318 1- تكنولوجيا التخزين والاسترجاع:
320 2- تكنولوجيا الاتصالات:
324 رابعا: مكونات تكنولوجيا المعلومات:
324 1- الحاسبات الآلية:
326 2- البرمجيات:
328 3- نظام إدارة قواعد البيانات:
329 4- شبكات الاتصال عن بعد:
334 خامسا: أهمية تكنولوجيا المعلومات للدول والمنظمات:
335 سادسا: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات:
336 1. الأعمال الالكترونية:
337 2. التجارة الالكترونية:
339 3. التسويق الالكتروني:

341	4. الإدارة الالكترونية:.....
344	سابعا: الواقع العربي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:.....
347	ثامنا: الأدوار المختلفة لتكنولوجيا المعلومات:.....
347	1- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في برنامج إعادة هندسة الأعمال:.....
348	2- دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة:.....
350	3- دور تكنولوجيا المعلومات على القدرة التنافسية للمنظمة:.....
352	4- دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة الجودة الشاملة:.....
355	تاسعا: تكنولوجيا إدارة المعرفة:.....
356	1. الذكاء الصناعي:.....
358	2. نظم دعم القرار:.....
359	3. النظم الخبيرة المستندة إلى القواعد المعرفية:.....
361	4. نظم التفكير (الاستنتاج) المعتمد على الحالة:.....
362	5. نظم استنباط المعرفة:.....
363	6. تكنولوجيا اتصالات الحاسوب وجماعات النقاش المعتمدة على الويب:.....
365	7. تكنولوجيا اكتشاف المعرفة الجديدة: (التنجيم عي البيانات).....
366	عاشرا: آفاق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوطن العربي الجزائر:.....

خلاصة:

الفصل السادس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد:

371	أولا: مجالات الدراسة:.....
371	1- لمحة تاريخية عن مجال الدراسة:.....
373	2- لمحة جغرافية عن ميدان الدراسة (المجال الجغرافي):.....
373	3- لمحة ديمغرافية عن ميدان الدراسة: (المجال البشري):.....
374	4- المجال الزمني للدراسة:.....
375	ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:.....
376	ثالثا: عينة الدراسة وتبرير اختيارها:.....
377	رابعا: أدوات جمع البيانات:.....
377	1. المقابلة:.....
378	2. السجلات والوثائق:.....

378

.....:3. الملاحظة:

خلاصة:

الفصل السابع: إدارة المعرفة والأداء في التنظيم الصناعي

تمهيد:

382

.....:أولا: البيانات الشخصية:

402

.....:ثانيا: تحليل المعطيات المتعلقة بالأسئلة المفتوحة للمقابلة:

436

.....:ثالثا: نتائج الدراسة:

436

.....:1- النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

436

.....:2- النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:

437

.....:3- النتائج العامة للدراسة:

خلاصة:

440

.....:خاتمة:

445

.....:قائمة المراجع:

الملاحق:

فهرس الجداول

فهرس الجداول:

الصفحة	بيان الجدول	الرقم
	يمثل توزيع العينة المبحوثة حسب الجنس	01
	يمثل توزيع العينة حسب متغير السن	02
	يبين توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	03
	توزيع العينة حسب التخصص المدرس	04
	توزيع العينة حسب متغير اللغة التي يتقنها أفراد العينة	05
	يمثل توزيع العينة حسب سنوات الأقدمية في المؤسسة	06
	يمثل المناصب التي تشغلها مفردات العينة	07
	يمثل استفادة العينة من التكوين	08
	يمثل توزيع العينة حسب نوع التكوين المتلقى	09
	يبين توزيع العينة حسب الإلمام بمفهوم إدارة المعرفة	10
	توزيع تجليات المعرفة في التنظيم لدى العينة المبحوثة	11
	يبين التكنولوجيات التي يستفيد منها عينة الدراسة داخل التنظيم	12
	يبين مدى الاختلاف الموجود بين الموارد البشرية القديمة والجديدة داخل التنظيم	13
	جدول يوضح تصور العينة المبحوثة لنوع الهيكل التنظيمي الموجود داخل التنظيم	14
	يبين امتلاك التنظيم لثقافة تنظيمية تشجع المعرفة	15
	يبين العلاقة الموجودة بين إدارة المعرفة والأداء داخل التنظيم من وجهة نظر عينة الدراسة	16
	يبين مدى امتلاك التنظيم لرصيد معرفي ومدى الاستفادة منه	17
	يبين نظرة أفراد العينة لوجود فرق في التنظيم بين الراهن و الماضي	18
	يبين مدى الاهتمام بالمعرفة في جميع وحدات التنظيم	19

فهرس الأشكال

الصفحة	بيان الشكل	الرقم
	نمذج مرقاب الأصول غير الملموسة.	01
	التدرج من المعرفة الضمنية إلى المعرفة	02

مقدمة

مقدمة:

لقد شهد الفكر التنظيمي والإداري تطورا كبيرا وهذا كنتيجة ملحة للتطور المضطرب الذي شهدته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما صاحبها من انفجار معلوماتي ومعرفي كبيرين استدعى ذلك ضرورة السيطرة والتسيير الأمثل لهذا الكم من المعلومات والمعارف بطريقة يمكن من خلالها توظيفها في خدمة التنظيمات المعاصرة التي أصبحت تعتمد بصورة واسعة على التطور الحاصل في هذا الميدان، الأمر الذي استدعى دوما إلى ضرورة البحث عن الآليات الجديدة والمناسبة التي يمكن من خلالها توظيف المعرفة والمعلومات لصالح التنظيم، بما يضمن له الرفع من مستوى الأداء فيه فرديا وجماعيا.

إن الاهتمام بالجانب المعرفي داخل التنظيمات المختلفة والإدارات، أوجد حقلًا علميًا جديدًا يتعلق بإدارة المعرفة التي حولت هذا الموضوع من مجرد ترف علمي تتجاذبه الكثير من العلوم في شكله النظري، إلى حقيقة واقعة تقوم أكثر على الجوانب العملية التي تستهدف كل محاولات السيطرة على المعرفة داخل التنظيم إنتاجًا وتخزينًا لأجل الاستفادة منها ووضعها في خدمة الأهداف المنشودة في ظل بيئة تتميز بالتنافس الشديد في عالم أصبح يطبعه اقتصاد الوفرة القائم على محاولة إرضاء الزبون وتقديم مستويات أداء أفضل لأجل إرضاء مختلف المتعاملين.

والواضح أن المعرفة اليوم أصبحت أحد أهم الموارد في التنظيمات المعاصرة، كونها عمودًا من أعمدة الاقتصاد الحديث. فقد أصبح هذا النوع من المعرفة، يدر أموالًا ضخمة نتيجة للخاصية التي يكتسبها في ذاته، وهذا خلافاً للموارد الأخرى التي تنضب عند الاستغلال، مما يعني أن المعرفة هي المورد الوحيد الذي كلما زاد استغلاله، كلما زاد نمواً وتطوراً أكثر، وحققت القيمة المضافة المرجوة.

ولقيام إدارة المعرفة في أي تنظيم، لا بد لها من مجموعة من المتطلبات التي لا يمكن الاستغناء عنها لأنها تشكل عمودها الفقري، حيث تحتاج في البداية إلى بنية تحتية عالية التكنولوجيا في مجال المعلومات والاتصالات التي تعد المحرك الأساسي لها، وهي أيضاً الدافع لظهورها. كما تحتاج إدارة المعرفة في صورة أخرى على الموارد البشرية التي يجب أن تتميز بمواصفات غير تقليدية حتى تتمكن من التعامل مع مختلف الفعاليات التي تستهدف المعرفة والحفاظ عليها ومحاولة التطبيق الأمثل لها. كما أنها تقوم في ضوء هيكل تنظيمي مرن يسمح لها بالمرور بين كل الأفراد والوحدات داخل التنظيم دون عوائق. فالهيكل التقليدي والجامدة، لم يعد لها أي جدوى، على خلاف الخرائط التنظيمية التي تقوم على التي حلت محل هذه الهياكل. ثم أن إدارة المعرفة تحتاج كذلك إلى ثقافة تنظيمية تقوم على تشجيع التعامل مع المعرفة وخلق قيم جديدة تقوم على مفاهيم الإبداع والابتكار.

لقد أصبحت إدارة المعرفة اليوم، تشكل تحديا كبيرا للتنظيمات المعاصرة من ناحية تفعيلها وجعلها أكثر إنتاجية في هذا القرن. وهذا بعد أن كان التحدي الذي تسعى إلى تحقيقه، هو ضمان مستويات عمل يدوي أفضل في بداية موجة التصنيع التي بدأت مع الثورة الصناعية. هذا التحدي قد يضيق كما قد يتسع من تنظيم لآخر ومن دولة لأخرى في حدود ما هو متاح من إمكانيات، حيث أن الحديث عن إدارة المعرفة في بعض المنظمات قد تجاوز مرحلة المفهوم إلى مراحل متقدمة جدا في التطبيق، في حين أن بعض التنظيمات لا تزال في نقطة البداية ولم تحقق تقدما يذكر بسبب غياب المقومات التي يمكن من خلالها إقامة دعائم لإدارة تقوم على التعامل الفعال مع المعرفة وتوظيفها بما يخدم أهدافها.

إن التنظيمات الجزائرية ليست في منأى من هذا التطور الذي عرفته التنظيمات المعاصرة، على الرغم من أنها لا تزال دائمة البحث عن هويتها وعن معالمها. كونها شهدت مراحل متعاقبة من التسيير بغية البحث عن الفعالية والنجاعة التنظيمية نتيجة للأوضاع غير المستقرة سياسيا واقتصاديا وحتى اجتماعيا التي عرفتها البلاد بعد الاستقلال إلى غاية اليوم.

لقد جريت التنظيمات الجزائرية بموجب قرارات سياسية، نماذج عديدة ومتنوعة في التسيير لكن دون نتائج كبيرة لسبب أو لآخر، خصوصا في ظل الهزات الاقتصادية التي تعصف بالبلد من فترة زمنية إلى أخرى، كمحصلة لاعتماد على الموارد الطبيعية وحدها وتهميش للمورد المعرفي الذي أصبح من الموارد التي تدر أرباحا طائلة لبلدان أخرى.

وللتطرق إلى موضوع إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء داخل التنظيمات الصناعية الجزائرية، جاءت الدراسة الراهنة محاولة البحث في هذا الموضوع وذلك بتقسيمه إلى جانبين أحدهما نظري، وفيه حاولنا الاستقصاء والإحاطة بموضوع إدارة المعرفة وعلاقتها مع الأداء من خلال مجموعة من الفصول حيث:

تضمن الفصل الأول موضوع الدراسة، وفيه تم تحديد: أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة وأهدافها، صياغة الإشكالية، المفاهيم التي ركزت عليها الدراسة. ثم الدراسات السابقة والخلفية النظرية للدراسة وأخير صياغة الفرضيات.

في حين خصص الفصل الثاني من الدراسة، لمحاولة الوقوف على ما يعرف بجرمية المعرفة واستعراض مختلف القضايا التي ترتبط بها، بداية من محاولة تسليط الضوء على مفهوم البيانات التي تعتبر المحطة الأولى التي تقوم عليها المعرفة، ثم التطرق إلى المعلومات التي تعد المحطة الثانية التي تشكل المعرفة، إضافة إلى تسليط المزيد من الضوء على

المعرفة من زوايا مختلفة على غرار تقسيماتها المختلفة ومصادرها وغيرها... وكذا التطرق إلى أهم النظريات السوسيولوجية المفسرة للمعرفة.

أما الفصل الثالث، فقد تضمن نظرة وتحليلا سوسيولوجيا للتنظيمات الصناعية، وهذا من خلال الإحاطة بمختلف القضايا بداية من الترميمات المختلفة إلى أسباب وجودها وكذا أهداف تشكيلها وأيضا النظريات المتعددة التي حاولت تفسيرها سوسيولوجيا. وقد تضمن إلى جانب ذلك عرضا لمختلف مراحل التسيير التي تعاقبت على التنظيمات الجزائرية. كما لم تغفل الدراسة أيضا، محاولة فهم تنظيمات المعرفة التي باتت تفرض نفسها في عالمنا المعاصر من خلال مجموعة من العناصر التي تسعى إلى ذلك. ومن بين القضايا التي تضمنها محاولة التعمق في متغير الأداء.

وقد استعرض الفصل الرابع بعض القضايا المرتبطة بإدارة المعرفة أبرزها؛ الخلفية التاريخية لها ثم أهمية وأهداف إدارة المعرفة مروراً بالمتطلبات التي تقوم في ضوء أجيالها والمبادئ التي تقوم عليها ثم عملياتها، كما سعت هذه الدراسة من خلال هذا الفصل، إلى تسليط الضوء على الواقع العربي والجزائري تحديدا، لمعرفة نقاط القوة والضعف التي تحول دون تطبيقها، كما تم التطرق إلى مختلف المداخل النظرية التي حاولت الإمام بالموضوع.

وتضمنت الدراسة فصلا آخر تناول الحديث عن تكنولوجيا المعلومات بصفتها الدعامة الأساسية التي يقوم عليها موضوع إدارة المعرفة، كما أنها تعد واحدة من إفرازاته. وقد حاول الفصل تسليط الضوء على التطورات التي عرفت هذه التكنولوجيات وعلى أدواتها وتجهيزاتها المختلفة، مع محاولة التركيز على الآثار المختلفة التي يمكن أن تستفيد منها التنظيمات.

في حين خصص الفصلان السادس والسابع للعمل الميداني، حيث تم في الفصل السادس التعرض للإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية والذي تضمن عرضا وافيا لمجالات الدراسة، المنهج والعينة المعتمدة، إضافة إلى الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات. أما الفصل السابع، فقد تم من خلاله تقديم عرض عن نتائج المقابلات الميدانية، ثم عرض النتائج العامة التي تم التوصل إليها.

الفصل الأول: موضوع الدراسة

أولاً: أسباب اختيار الموضوع.

ثانياً: أهمية موضوع الدراسة

ثالثاً: أهداف الدراسة.

رابعاً: إشكالية الدراسة.

خامساً: تحديد المفاهيم.

سادساً: الدراسات السابقة.

سابعاً: الخلفية النظرية للدراسة.

ثامناً: فرضيات الدراسة.

تمهيد:

ينطلق هذا الجزء من الدراسة من محاولة الوقوف على أهم القضايا التي تطرحها إشكالية الدراسة المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة وارتباطه مع الأداء داخل التنظيم الصناعي، لا سيما داخل التنظيمات الجزائرية كون أن هذا الموضوع لا يزال فتيا على المستوى المحلي وهو بحاجة إلى دراسات مستفيضة لأجل الوصول إلى التطبيق الأمثل لهذا التوجه الجديد في حقل الدراسات المرتبطة بمجال الإدارة والتنظيم. فلقد أخرجت إدارة المعرفة موضوع المعرفة من خانة الترف النظري الذي كان محل تقاسم بين العديد من العلوم إلى خانة التداول العملي للمعرفة والقضايا التي تطرحها ميدانيا كونها جعلت منها أحد أهم الموارد التي تقوم عليها التنظيمات المعاصرة بعد أن كان الاهتمام يرتبط بالموارد الطبيعية ثم تحول إلى الموارد البشرية باعتبارها هي مصدر تحقيق الثروة، إلى الاهتمام حاليا بالمعرفة باعتبارها مصدرا مهما لتحقيق القيمة المضافة وضمان التنافسية الأمثل للتنظيمات.

ويكتسي موضوع إدارة المعرفة أهمية بالغة كونه أصبح يقدم الكثير من المزايا التي تحتاج إليها التنظيمات اليوم وعلى رأسها زيادة الأداء الفردي والجماعي سواء على مستوى الأفراد أو للتنظيم ككل، ولذلك أصبحت الدراسات اليوم تسعى إلى الوقوف على نوع جديد من الأداء وهو الأداء المعرفي ومحاولة وضع معايير يمكن من خلالها قياسه تحت المبدأ القائل أن ما لا يمكن قياسه يصعب إدارته.

هذا ويرتبط مفهوم المعرفة بصفة خاصة بعدد المفاهيم الأخرى التي يجب الإحاطة بها، حيث أن هذه المفاهيم تبدو وكأنها على مسافة واحدة وبأنها متقاربة على نحو قد تستخدم فيه بنفس الغرض، إلا أنه وفي الواقع فهناك اختلاف كبير بينها. وقد كان هذا التنوع في المفاهيم كمحصلة للتطور المتسارع في المفاهيم بفعل زيادة عدد المتعاملين مع المعلومات والمعرفة في ظل مجتمع المعلومات الذي أبرز ما يميزه هو زيادة عدد المتعاملين مع المعلومات والمعرفة إضافة إلى الحجم الكبير من المعارف والمعلومات التي يتم تداولها. حيث أن العالم في هذه المرحلة قد انتقل من مرحلة إنتاج المعرفة إلى مرحلة أخرى وهي مرحلة صناعة المعرفة.

أولاً: أسباب اختيار الموضوع:

هناك العديد من الأسباب التي تم على أساسها اختيار موضوع إدارة المعرفة كموضوع للدراسة الحالية، يمكن إيجازها في النقاط الآتية:

- لا يزال موضوع إدارة المعرفة كمجال من مجالات البحث العلمي الميداني فتياً في المؤسسات الصناعية الجزائرية، كما أن الاعتماد عليها في الرفع من قيمة أداء المؤسسات، لا يزال بعيد المنال لافتقار هذه المؤسسات لجل المؤهلات التي تتيح لإدارة المعرفة تطبيق المبادئ التي تقوم عليها، خصوصاً لما نتعرف على حجم الكلفة المادية التي يجب توفيرها.

- لقد عرفت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عدة طرق وأنماط من التسيير، كمحاولات لجعلها تتأقلم مع طبيعة المراحل المتجددة، مما نتج عنه -في كل مرة- تغيير أولوياتها واستراتيجياتها التي تسعى كلها في اتجاه الإصلاح الهيكلي لهذه المؤسسات دون اهتمامها بإدارة المعرفة.

- إن مستوى الأداء داخل المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية عامة، لم يعد يعتمد على الجانب البدني وحده، بل تعداه أيضاً إلى الجانب المعرفي والإبداعي الموجود لدى أفراد التنظيم، نظراً لأن الإنتاجية بدورها قد تحولت من الكم في إنتاج السلع والخدمات الأخرى، إلى ما أصبح يعرف اليوم بالإنتاجية المعرفية والتي أصبحت تعتمد على أدوات وآليات قياس الأداء المعرفي، وإن كان قياسها يصطدم ببعض الصعوبات.

- إن زيادة حجم وكمية المعلومات والمعارف التي كانت محصلة لما آل إليه التطور الذي حصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير، أصبح دافعاً لضرورة إيجاد إدارة ملائمة تتماشى مع هذا التطور وأيضاً ضرورة إيجاد الأوعية المناسبة لأجل حفظ وتخزين المعلومات واسترجاعها وقت الحاجة.

يعود اختيار هذا الموضوع كمجال للدراسة الحالية كذلك، كمحاولة لوضع مفهوم إدارة المعرفة في وضعه الصحيح، كون الكثير من المهتمين من يخلط بينه وبين مفاهيم أخرى كمفهوم؛ إدارة المعلومات أو الإدارة الالكترونية، في حين توجد اختلافات جوهرية بين هذه المفاهيم.

ثانيا: أهمية موضوع الدراسة:

- يعد موضوع إدارة المعرفة - خصوصا عند ربطه بمتغير الأداء في التنظيم الصناعي -، في غاية الأهمية، نظرا للفائدة التي يجنيها هذا التنظيم عند تطبيقه لهذا النهج الجديد في الإدارة.
- ومن ثم تكتسي دراسة هذا الموضوع أهمية كبرى، نوجزها في النقاط الآتية:
- من خلال إدارة المعرفة والالتزام بتطبيق متطلباتها، يتمكن التنظيم الصناعي من زيادة أداء عماله، ذلك أن العامل في ظل إدارة المعرفة لا يقتصر أدائه على الجهود العضلي فحسب، بل يجب أن يتعداه أيضا إلى الجهود الفكري، حتى أن هناك مفهوما جديدا ظهر في الأداء الوظيفي على غرار مفهوم؛ عمال المعرفة وقياديو المعرفة.
 - تعتبر إدارة المعرفة مهمة نتيجة ظهور أصل جديد يضاف إلى بقية الأصول المعروفة (المادية-البشرية) التي يقوم عليها أي تنظيم مهما كان طابعه بما في ذلك التنظيم الصناعي، حيث لم يكن هناك توجهها فكريا سابقا نحو دراسة وكذا الاهتمام بالجانب المعرفي واعتباره كأحد الأصول المهمة التي يقوم عليها أي تنظيم، حيث ظل الاعتماد محصورا في الموارد المادية ثم البشرية.
 - الإدارة العصرية سواء على مستوى الإدارة العامة أو إدارة التنظيمات الصناعية، لم تعد تعني بمجرد القيام بسلسلة من العمليات الروتينية البسيطة، بل هناك عمليات أخرى تتسم بنوع من التعقيد في بعض أجزائها، وهو الأمر الذي أصبح يتطلب نوعا خاصا من العمليات، باعتبار أن الإدارة العصرية تقوم أساسا على روح المبادرة والابتكار وضرورة الولوج إلى المعرفة وصبر أغوارها.
 - إن التقدم التكنولوجي الهائل الذي أفضى إلى تزايد حجم المعلومات والمعرفة ووصل بهما إلى حد الإغراق المعلوماتي، الأمر الذي استدعى مواكبة هذا التطور الهائل والبحث عن ميكانزمات تسيير مناسبة للتعامل مع هذا الكم غير المسبوق من المعلومات والمعارف، وهذا لن يتأتى إلا عن طريق انتهاج إدارة المعرفة لأنها تعنى بهذا المجال وتحاول التوغل فيه.
 - لا مناص للمؤسسات الصناعية الجزائرية من الاعتماد على إدارة المعرفة كخيار استراتيجي في مجال التسيير، إذا ما أرادت تحسين أداءها ومردودها، لأن من مميزات إدارة المعرفة، أنها تحافظ على ذاكرة التنظيم، وتعزيز القدرة التنافسية حيث يكون التفوق لمن يمتلك أكبر قدر من المعلومات المهمة والدقيقة التي تصير فيما بعد إلى معرفة يحتاج إليها التنظيم.
 - يعتبر موضوع إدارة المعرفة من صلب اهتمامات دراسة الموارد البشرية، كونها خاصية إنسانية تقوم على أساس الدور الجيد والفعال الذي يلعبه أفراد التنظيم من خلال إنشاء واسترجاع وخلق المعرفة.

- تبرز أهمية الموضوع أيضا، من خلال أنماط التسيير التي تعاقبت على التنظيم الصناعي الجزائري، حيث كانت الإصلاحات الاقتصادية المتعاقبة، تركز على الجانب الهيكلي ولم تول الأهمية المطلوبة لما هو معرفي.

ثالثا: أهداف الدراسة:

من خصائص أي بحث علمي هو سعيه إلى تحقيق هدفا أو مجموعة أهداف التي جاء من أجلها، لذلك فإن هذه الدراسة وكغيرها من الدراسات الأخرى تسعى بدورها إلى تحقيق عدة أهداف نجسدها في الآتي:

- تسعى هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان مفهوم إدارة المعرفة قد بدأ يتبلور فعلا لدى مسؤولي المؤسسات الصناعية الجزائرية؟ أم أن لهؤلاء المسؤولين مفاهيم ودلالات أخرى خاصة بمفهوم إدارة المعرفة؟

- الوقوف على مدى توفر الإمكانيات الحقيقية للمؤسسات الصناعية الجزائرية الخاصة بتطبيق المبادئ التي تقوم عليها إدارة المعرفة، ومدى قدرتها على تطبيق هذه الإدارة خصوصا من خلال المتطلبات التي يجب توفيرها للسير وفق هذا التوجه الجديد.

- معرفة ما إذا كانت مراحل التسيير المتعاقبة التي مرت بها المؤسسات الصناعية الجزائرية قد راعت فعلا الجانب المعرفي وركزت عليه كأحد الأصول المهمة، أم أنها إصلاحات جاءت لتبرر فشل إصلاحات أخرى؟. جميل جدا هذا الهدف.

- معرفة العوائق التي قد تحول دون التطبيق الأمثل لإدارة المعرفة في المؤسسات الصناعية الجزائرية، نظرا للتحويلات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تمر بها الجزائر، وكذا التنظيمات الصناعية وما تخلفه من أزمات قد تحول دون التطبيق الأمثل لها.

رابعا: إشكالية الدراسة:

يعتبر موضوع المعرفة بصفة عامة من بين المواضيع المتداولة على نطاق واسع في الكثير من التخصصات العلمية، بل وإن كل حقل من الحقول العلمية يعتبر هو المعرفة في حد ذاته.

إن نطاق تناول موضوع المعرفة قد يزيد أو يضيق حسب كل تخصص علمي، وكذا حسب نوعية الظواهر والموضوعات التي يطرقها وإن كان نطاق دراسة هذا الموضوع يتسع كثيرا في تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية على غرار وعلم النفس وعلم الاجتماع، وتخصص الإدارة وكذا علم الاقتصاد، وهو ما أفرز تعددا في وجهات النظر وفي التيارات والاتجاهات الفكرية المتناولة للموضوع، فتجاوز بذلك دراسته كمتغير ضمن هذه العلوم ليصبح في مقام آخر تخصصا فرعيا على غرار علم اجتماع المعرفة الذي يحاول أن يدرس المعرفة الإنسانية في بعدها وسياقها الاجتماعي، والتعرض إلى كل ما يحيط بها ومحاوله الغوص فيها باعتبارها خاصية إنسانية.

قد يرى البعض إن إقحام تخصص علم الإدارة في خانة التخصصات التي تهتم بموضوع المعرفة، فيه نوع من اللبس والغموض على اعتبار أن الإدارة ذات طابع عملي أكثر، فهي مجموعة من العمليات التي تمارس في الحياة اليومية، وهي في غنى عن كثرة التنظير وأن يلصق بها موضوع المعرفة الذي يعتبر ذا طابع فلسفي أكثر منه علمي. فلقد شكل على مدار أزمنة عديدة مادة دسمة للفلاسفة وغيرهم وهو الأمر الذي جعله من المواضيع القديمة بل وحتى المستهلكة والتي نالت نصيبا وافرا من الدراسة، بينما الإدارة كتخصص علمي فلا يزال فتيا جدا، ولم تكن موجودة حتى لما شرع كارل ماركس في تدوين كتابه "رأس المال" وهو ما دفع بعالم الإدارة بيتر دركر بالقول: "لو أن الإدارة وجدت في عهد كارل ماركس لأضافها كعامل آخر من عوامل الإنتاج التي أقرها" (جوزيف آل باو: 2008، 6) ولكن هذا الطرح لا ينفي تماما أن المعرفة والإدارة شيئان مختلفان عن بعضهما تماما، كون أن الكثير من رواد الإدارة جعلوا المعرفة كأحد المتطلبات التي تحتاجها العملية الإدارية، ويظهر ذلك جليا من خلال بعض الأفكار التي تصب في هذا السياق.

فتايلور حينما غادر المصنع وعمل كمستشار مستقل، جاء نتيجة إلمامه بمجموعة من المعارف المنتقاة من معلومات حصل عليها وهو يؤدي دوره في المصنع، وقد استبدل حسب تعبيره كل شخص من "العمل يجد أكثر" إلى "العمل بذكاء أكثر". وإن كانت المعرفة عنده تتجسد من خلال استنزافه جهد العاملين وفكرهم وإمكانياتهم لأجل زيادة الإنتاج.

أما سان سيمون فقد كان يرى بأن سلطة الهيئة الإدارية العليا لن تقوم على المولد أو الوراثة وإنما تتركز على المعرفة العلمية والخبرة الفنية وبالتالي فالفرد يكتسبها من خلال تكوينه وخبراته في الميدان ولا يمكن أن يلد وهو مزود بها.

وماكس فيبر حينما دعا إلى العقلانية، فقد أشاع بطرحه هذا فرصة المعرفة المنظمة بعالم الظواهر والقضاء على الاعتقاد في القوى الغيبية وتحطيم الأفكار الميتافيزيقية من خلال التقدم في الاتجاه العقلي، فهو يرى بأن الإدارة البيروقراطية تعني أولا وقبل أي شيء آخر، ممارسة الضبط على أساس المعرفة، فهذه هي الخاصية التي تجعلها إدارة رشيدة.

كما أن مدرسة العلاقات الإنسانية اهتمت هي الأخرى بصفة خاصة، بتطوير بناء منظم ومتكامل من المعرفة يسعى إلى تفسير سلوك الإنسان في الصناعة مهما كانت مكانته في التسلسل الهرمي للتنظيم.

فكل هذه الأفكار وغيرها من شأنها أن تعبر بوضوح على أهمية المعرفة في الإدارة، وأنها ليست موضوعا دخيلا على هذا العلم حتى وإن كان هذا التخصص حديثا. فكون المعرفة قديمة هو الذي أدى إلى حدوث طفرة وانتقال

من العمل اليدوي الذي كان يتطلب الجهد العضلي الكبير إلى العمل المعرفي والذي أصبح فيه الفرد أكثر نضجا وسهل عليه أداء المهام بأقصر جهد وأقل التكاليف.

ولكن الشيء الجديد والجدير بالاهتمام، هو أن تدار المعرفة من خلال سلسلة من العمليات وأن تصبح لها ضوابط وقواعد تخضع لها بعد أن كانت عبارة عن مجموعة من النظريات التي تتقاسمها وتتجاذبها التخصصات العلمية والمدارس الفكرية، وهذا ما تجسد في ظهور موجة جديدة من الاتجاهات الفكرية في علم الإدارة والتي تأسس لتوجه ونهج إداري جديد وبالتالي ظهور إدارة المعرفة كميدان وتوجه يجسد هذا الطرح.

تعد المعرفة من صميم الموارد البشرية باعتبارها خاصية إنسانية من حيث؛ تكوينها وتطبيقها ونشرها للآخرين. لقد كان لزاما على الإدارة وكغيرها من التخصصات العلمية الأخرى في ظل التنامي الرهيب لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما أفرزته من تزايد كبير في حجم المعلومات والمعارف، البحث عن أفضل السبل والاستراتيجيات المناسبة لأجل الاستفادة من هذه المعارف من جهة وإن تطور وتحافظ وتخزن وتسترجع المعارف الموجودة لديها في الوقت المناسب من جهة أخرى.

فهذا التنامي لهذه التكنولوجيات أسس لظهور عصور جديدة ومنتسرة بعد أن كانت العصور السابقة تستغرق وقتا طويلا بين العصر والآخر، فلم يكف يعرف عصر التكنولوجيا لدى العديد حتى يتم العبور إلى عصر جديد اسمه عصر المعلومات، وهناك من بات يسلم حاليا بأن عصر المعلومات هو الآخر قد ولى وانقضى فاسحا المجال لعصر جديد اسمه عصر المعرفة.

هذا الأمر جعل ضرورة التوجه نحو إدارة المعرفة باعتبارها حقلا جديدا في علم الإدارة أكثر من ضرورة بحكم هذا الإغراق المعلوماتي الذي يشهده العالم اليوم. وكون أن المعلومات في حد ذاتها وباعتبارها حلقة من حلقات المعرفة انتقلت من مرحلة الإنتاج المعلوماتي إلى مرحلة جديدة وهي صناعة المعلومات، حيث أن المعلومة أصبحت بمثابة السلعة التي تباع وتشترى وتشييد لأجلها المصانع حتى أصبحت تنعت بأنها حرب "حرب المعلومة" لأن من يملك أكبر قدر من المعلومات بإمكانه تحقيق أكبر قدر من الأهداف.

وعلى هذا الأساس فالمعرفة وحدها لا يمكن أن تنتج شيئا، فأى مشروع من المشاريع بإمكانه أن يستخدم كما هائلا من الأفراد ذوي المعرفة العالية والمتخصصين في شتى حقول المعرفة في نفس هذا المشروع ولا يمكن أن يكون أحدهم فعالا بدون وجود جهاز الإدارة، فالإدارة وحدها هي التي تجعل المعرفة فعالة، وهؤلاء الأفراد من ذوي المعرفة هم فعالون أيضا وبالتالي فقد حول ظهور إدارة المعرفة من زخرف اجتماعي إلى ما أصبح يعرف في الوقت الراهن بالرأسمال الحقيقي.

كما أن إدارة المعرفة تعني إخضاع المعرفة إلى سلسلة من العمليات الإدارية المتعلقة بتحديد طبيعة ونوعية البيانات اللازمة وتحويلها إلى معلومات ذات معنى ودلالة واضحة ومن ثم تصحيح معرفة خاصة بأي إدارة أو تنظيم مهما كان شكله بحيث يمكن تخزينها ونشرها واسترجاعها عند الحاجة بما يحفظ ذاكرة المنظمة ويجعلها تستفيد بأقصى صورة ممكنة من هذه المورد الذي يعد بؤرة اهتمام جديدة، بعد أن كان الاتجاه السائد في بداية الأمر يقتصر على الاستثمار في الرأسمال المادي فقط في ظل الاتجاهات النظرية الكلاسيكية، واعتبار هذا الرأسمال هو الأصل الوحيد الذي يتكون منه جسم التنظيم، يتم بعد ذلك العدول عن هذا الطرح والاتجاه نحو الاستثمار في الرأسمال البشري باعتباره واحداً من الأصول المهمة في أي تنظيم، ثم جاء الدور على نوع جديد من الاستثمار ويتعلق الأمر بالاستثمار في الرأسمال الفكري والمعرفي من خلال المعرفة المتاحة بشتى صورها وأشكالها، سواء المعرفة الصريحة أو النوع الآخر المتجسد في المعرفة الضمنية.

ولا يتعلق الاهتمام بإدارة المعرفة كونها توجه ونهج جديد يجب دراسته والإحاطة به فقط، بل بكونها تساهم مساهمة فعالة في تطوير وكذا الرفع من أداء أفراد التنظيم، باعتبار أن التنظيمات في الوقت الراهن تعيش في بيئة تنافسية تحتم عليها اليوم أكثر من أي وقت مضى تطوير قدراتها واستغلال كافة الإمكانيات المتاحة أمامها لأجل بلوغ هذا الهدف، فهناك الكثير من النقاط الجوهرية التي تضمنها إدارة المعرفة للتنظيمات بغية الرفع من أدائها نظرا لمحاولتها الاستفادة بقدر كبير من المعارف الصريحة الموجودة لدى المنظمة والمجسدة في مختلف أوعية تخزين واسترجاع المعرفة، أو من خلال المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد والتي يتم الحصول عليها من خلال الخبرات المكتسبة، ثم إن إدارة المعرفة هي الأخرى تضمن الأداء الجيد من خلال بروز نمط جديد من القيادة أو ما بات يعرف بقياديو المعرفة، ذلك كون أن القيادة تعتبر واحداً من المحفزات والمرتكزات المهمة لزيادة الأداء، فقياديو المعرفة يجب أن تكون لهم القدرة والمؤهل للولوج إلى مصادر المعرفة المختلفة، وأيضاً من خلال قدرتهم على توزيع وتقاسم المعرفة بين كل المستويات التنظيمية مما يجعلها متاحة لدى كل أفراد التنظيم.

وبالرغم من حداثة الاهتمام بإدارة المعرفة، إلا أن هناك الكثير من المحاولات والتناولات الفكرية التي حاولت التأسيس لهذا الموضوع وإماطة اللثام عليه. فجاءت بذلك عدة إسهامات في هذا الصدد، غير أنها اصطبغت بميزات أهمها أن جل الدراسات طغى عليها الجانب النظري مفتقرة إلى الجانب الامبريقي وبالتالي بقيت حبيسة التصورات الفكرية كما أنها أيضاً غرقت في الجانب المفاهيمي كون أن الكثير من الباحثين يستخدمون مفهوم إدارة المعرفة على نحو واحد مع إدارة المعلومات وكذا الإدارة الالكترونية وإن كان ثمة فرق بين هذه المفاهيم وأخرى.

أما على الصعيد الاتجاهات النظرية التي اهتمت بالتأصيل النظري لهذا الحقل المعرفي الجديد في الإدارة فهي الأخرى تتم عن حداثة التطرق إلى موضوع إدارة المعرفة فهي لا تزال في المهد وتحتاج إلى الكثير من الانتفاضة،

فقد اقتصر الاهتمام في هذا الباب على ثلاثة مداخل أساسية يتقدمها مدخل المركزية أو اللامركزية المعرفية الذي يركز على زاويتين تعني الأولى بمدخل مركزية المعرفة، حيث يتم فيه الاعتماد على وضع المعلومات الأثرى والأعمق في القمة، أما المعلومات الأقل أهمية فتكون في الأدنى، وبالتالي فمدخل المركزية في إدارة المعرفة يجعل المعرفة تبنى وتدار في القمة ليتم تحويلها إلى قواعد وإجراءات لتعمل على أساسها المستويات الأدنى. في حين أن الزاوية الثانية تعرف بمدخل اللامركزية للمعرفة حيث يتم التحويل فيه على الأفراد وخبراتهم وتجاربهم حيث يتم فيه تحويل المعرفة الجديدة والخبرة المكتسبة إلى صيغ قياسية للاستخدام العام والواسع في التنظيم.

أما المدخل الثاني وهو مدخل البيانات، فيعطي الأهمية البالغة لهرمية إدارة المعرفة والتي لا بد من أن تبدأ من البيانات التي تعتبر المادة الخام لتتدرج إلى المستوى الأعلى الأكثر تنظيماً وقيمة.

في حين يعتبر آخر المداخل النظرية تطرقاً إلى الموضوع هو مدخل تتنوع فيه المداخل الفرعية ويعرف بمدخل سلسلة الرافعة والابتكار حيث يتفرع عنه مدخل الرافعة والذي يساوي بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ومدخل التوليفة الذي يوظف المعرفة المتاحة في بعدها الصريح والضمني لإيجاد توليفات وخدمات استشارية جديدة، أما المدخل الابتكاري فهو ذلك المدخل القائم على إنشاء المعرفة وابتكار ما هو جديد منها.

لا مناص لأى دولة أو تنظيم في عالمنا المعاصر من مواكبة هذا التطور الحاصل في المعرفة وبناء جهاز إداري قوي قادر على تحقيق التنمية والتطور في ظل بيئة تشهد تزايد الاهتمام والاعتماد على المعرفة واعتبارها كأحد الأصول المهمة المكونة لأى كيان تنظيمي يضاف إلى الأصول السابقة على غرار الأصول المادية والبشرية ذلك أن الإدارة لم تعد تعتمد على مجرد القيام بتصريف الأمور من خلال سلسلة من العمليات الروتينية فحسب بل الأمر يتعدى ذلك.

وهناك ارتباط قوي بين إدارة المعرفة وبين الأداء في التنظيمات المختلفة كونها من بين ما تسعى إلى تحقيقه هو زيادة الأداء الفردي والجماعي للأفراد داخل التنظيم، ولكن الإشكال الذي يمكن أن يطرح يتعلق بكون أن مقاييس الأداء التقليدية على اختلاف أنواعها حيث تعددت الطرق المستخدمة في ذلك وتنوعت بين الطرق التقليدية والأخرى الحديثة التي كانت تتعامل مع ما هو مادي وبالتالي فما هو مادي سهل قياسه على غرار ما هو معنوي لأن هناك قاعدة مفادها أن ما لا يمكن قياسه يصعب إدارته خصوصاً وأن المعرفة هي المورد الوحيد الذي كلما زاد استخدامه كلما نمت وتطور أكثر. هذا الأمر يجعل الحاجة ملحة إلى ضرورة العمل على إيجاد المقاييس المناسبة التي يمكن من خلال قياس الأداء المعرفي الذي لا يزال في مجابهة الكثير من العقبات التي تتعلق بقياس الجانب المعرفي في التنظيم، كما أن هذا الموضوع لا يزال في بدايته لا سيما على الصعيد العربي والمحلي

أيضا، بالرغم من وجود محاولات أرادت الاهتمام بالأداء المعرفي خصوصا بعد تبني التنظيمات العصرية لإدارة المعرفة كخيار جديد يتم تطبيقه لأجل تحقيق هدف التنظيمات في تحقيق مستويات أفضل من الأداء.

والجزائر كغيرها من بقية دول العالم معنية هي الأخرى بهذه الطفرة المعرفية إذا ما أرادت أن تحافظ على تنظيماتها في ظل المنافسة الشديدة التي أصبحت مفروضة لا اختيارية فلا بد لها من ضرورة تطوير الجهاز الإداري للدولة سواء على مستوى الإدارة العامة أو على مستوى التنظيمات الصناعية بصفة خاصة لجعلها تتماشى مع هذا التطور على الأقل إن لم يكن على مستوى الابتكار والإبداع فعلى مستوى الاستخدام الجيد للمعلومات المتاحة لدى التنظيمات والقيام بالعمليات اللازمة المتمثلة في تخزين واسترجاع وتقاسم المعرفة لدى التنظيم دون إهدارها لهذه المعلومات التي تشكل أيضا ذاكرة التنظيم التي يجب حفظها.

فالإدارة الجزائرية وكما هو معلوم لا زالت تعاني الكثير من التأخر كما لا زالت بعيدة عن الدور المطلوب منها نظرا لمجموعة من المميزات والعيوب التي تشوبها ولم تستطع التخلص منها لحد الآن فقد تحولت من إدارة كولونيالية كانت تهدف إلى استنزاف خيرات البلاد بالدرجة الأولى وهو ما تركها تتحمل إرثا كبيرا بعد الاستقلال خلفه الاستعمار الفرنسي لتبحث فيما بعد عن السبل الكفيلة بإعادة بناء الدولة الجزائرية المستقلة ودفع عجلة التنمية بها إلى الأمام الأمر الذي جعلها في كل مرة تجرب نماذج تسييرية تبحث من خلالها عن حلول كفيلة بإخراجها من دائرة التخلف والتبعية وهو ما يتجسد بصورة واضحة في مراحل التسيير المتعاقبة التي مرت بها تحديدا التنظيمات الصناعية الجزائرية والتي كانت في كل مرة تبحث عن أفضل السبل لترشيد وعقلنة العملية الإدارية لهذه التنظيمات فأبرزت أنماطا مختلفة ومتعاقبة من التسيير بغية تحقيق النجاح وزيادة أداء هذه التنظيمات.

فقد كانت البداية من تجربة التسيير الذاتي التي حددها المرسوم رقم 63-95 الصادر بتاريخ 22 مارس 1963، حيث تم في هذا النمط التركيز على تسيير العمال للمؤسسات بأنفسهم بعد الفراغ الذي حصل بعد رحيل المعمرين، لنتقل الجزائر بعد ذلك إلى نمط آخر من التسيير ويتعلق الأمر بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات العام 1991، حيث كان الهدف منه هو؛ أن تلعب فيه التنظيمات دورا هاما في إعادة تنظيم العلاقات بين العمال والمسيرين من خلال مشاركة العمال في التسيير، ليأتي بعد ذلك الدور على أسلوب آخر تبنته الجزائر، ويتعلق الأمر بإعادة هيكلة المؤسسات المحدد بالمرسوم رقم 80-242 المؤرخ في 14 أكتوبر 1980.

وكانت الغاية منه تلبية حاجات الاقتصاد الوطني والعدد المتزايد من السكان، إضافة إلى تحسين شروط عمل الاقتصاد والتحكم أكبر في جهاز الإنتاج، لنتهجه بعد ذلك الدولة خيارا آخر الذي مفاده استقلالية المؤسسات العمومية المحددة في القانون رقم 80-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988، كمحاولة لإعادة المؤسسة العمومية الاقتصادية إلى مسارها ومكانتها الحقيقية. كما كان الهدف منه أيضا، تفعيل آليات تقنية وعلمية جديدة لتسيير

هذه المؤسسات بعد تطهيرها ماليا. وفي 16 أوت 1995 وبناء على الأمر رقم 95-22، تم الانتقال إلى نمط جديد وهو خصخصة المؤسسات الوطنية.

إن التنظيمات الجزائرية اليوم مطالبة أكثر من أي وقت مضى، بمواجهة كم هائل من الظواهر التي كانت كمحصلة ضرورية للانفجار الرهيب الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما أفرزه من ظواهر، على غرار الانفجار المعلوماتي والمعرفي لأجل القدرة على مجابهة بيئة يشتد فيها التنافس. ومنه فالتنظيمات الجزائرية مطالبة أيضا بتعزيز أصولها المعرفية وكذا الاستفادة من المعرفة المتاحة من خلال تبني أسلوب إداري مناسب لذلك.

وبناء على كل ما سبق، نحاول من خلال الدراسة الحالية الانطلاق من التساؤل الرئيسي الآتي:

- هل لإدارة المعرفة دورا أساسيا تلعبه في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري؟
- وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات أخرى فرعية يمكن صياغتها على النحو الآتي:
- هل يلقي مفهوم إدارة المعرفة - كاتجاه علمي جديد في التسيير -، صدى داخل المؤسسات الصناعية الجزائرية؟
- هل للمؤسسات الصناعية الجزائرية القدرة الكافية على تطبيق إدارة المعرفة من خلال المتطلبات التي يقتضيها تطبيقها على غرار تكنولوجيا المعلومات والهياكل التنظيمية؟
- هل يمكن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصناعية الجزائرية، من تطوير ورفع أداء عمالها؟.

خامسا: تحديد المفاهيم:

يحتاج كل باحث في بداية بحثه إلى تحديد المفاهيم التي تتضمنها دراسته، وهذا بالنظر إلى أن معظم المفاهيم المتداولة في البحوث العلمية قد يشوبها الكثير من التداخل مع مفاهيم أخرى إن لم تكن غامضة بالأساس، مما يؤدي بالقارئ - خصوصا القارئ غير المتخصص - إلى تفسيرها تفسيرات غير صحيحة.

يعرف "موريس أنجرس" المفهوم على أنه: "تصورات ذهنية عامة ومجردة لظاهرة أو أكثر وللعلاقات الموجودة بينهما." (موريس أنجرس: 2004، 158)

كما يعرف أيضا على أنه معاني مجردة وفكرة من خلالها يمكن الوصول إلى مشروع معين وهو مطابق لفلسفة والمعنى الجرد يمكن أن يكون عاما وقابلا للشرح. وتحديد المفاهيم خطوة أولى في أي مشروع.

(<http://www.pleceaudesign.com/reperes/lexique/concept.htm>)

وقد اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم التي يجب الوقوف عندها رغم كثرتها وهذا يعود إلى الأسباب التالية:

- تشابك هذه المفاهيم مع غيرها، حيث تظهر للوهلة الأولى على أنها تؤدي نفس المعنى، لكن وبعد توضيحها أو تحديدها يتضح الفرق بينها.

- لا يمكن التطرق إلى بعض المفاهيم دون التطرق إلى مفاهيم أخرى محتواة فيها ، كمفهوم المعرفة الذي لا يمكن تحديده دون المرور على مفاهيم؛ البيانات والمعلومات لأنها تشكل ما يعرف بجرم المعرفة، وبالتالي فلا يمكن القفز عليها.

- طبيعة موضوع الدراسة من ناحية حدائته النسبية في حقل دراسات التنظيم لا سيم على المستوى المحلي، مما يتطلب تبسيط الكثير من المفاهيم التي يتم التعامل معها، أو التي تتميز بقدر من الديناميكية وعدم الثبات. فحتى مصطلح المعرفة قد تغير من الاستعمال الفلسفي إلى استخدامه في دراسة الإدارة والتنظيمات، إلى غاية ظهور مصطلح آخر وهو المعرفة الالكترونية وخصوصا المعرفة التنظيمية. وهو ما يستوجب الإحاطة بهذه المفاهيم.

1/ الدور:

غالبا ما ينسب مفهوم الدور بمعناه الاجتماعي العلمي إلى لينتون، مع أن هذه الكلمة وردت بمعناها هذا Rolle معنى الأداء المسرحي عند نشأة. وفي نظر عالم الاجتماع، يتضمن كل تنظيم مجموعة أدوار متباينة نسبيا. ويمكن تحديد هذه الأدوار بأنها منظومات إكراه معياري أو عرقي يفترض بالفاعلين التقيد بها. ومنظومات حقوق متلازمة مع هذه الإكراهات. وعليه فالدور يحدد منطقة من الواجبات والإكراهات متلازمة مع منطقة استقلالية شرطية. (خليل أحمد خليل: 1983، 100).

ويوجد الدور حين تحدد الجماعة الاجتماعية أعرافا لا تسري سوى على فئات معينة من الأفراد، ويوحي ويخلق تليًا اجتماعيا بين الأفراد تبعا للدور المتوقع ممارسته في حياة المجموعة. (جون سكوت: 2009، 197).

2/ البيانات:

تعتبر البيانات القاعدة الأولى التي ينبغي الوقوف عليها قبل الحديث عن المعرفة ولذلك فلقد جاءت عدة تعاريف تحاول التطرق إليها والتي تتطرق الدراسة إلى بعض منها كما يلي:

البيانات أو المعطيات Data هي جمع كلمة بيان Datum وتعني حقيقة معينة.

البيانات هي الأرقام والكلمات والرموز والحقائق والإحصاءات الخام التي لا علاقة بين بعضها البعض ولم تفسر أو تستخدم بعد، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في رد فعل أو سلوك من يستعملها، أي أنها مجموعة من الحقائق أو الرسائل أو الإشارات غير المنظمة أو غير المفسرة أو غير معدة للاستخدام إذا ما قومت وفسرت ونظمت أصبح لها مضمون ذا معنى يؤثر في الاتجاه ورد الفعل والسلوك حيث تصبح معلومات. (محمود علم الدين: 1990، 23-24).

وتعرف البيانات أيضا بأنها أي حقائق أو مشاهدات أو قياسات في صورة أرقام أو حروف أو أشكال خاصة تتعلق بأحداث ماضية أو مستقبلية منفصلة عن بعضها البعض غير مرتبة وغير معدة للاستخدام. (أبو الحسن عبد الموجود إبراهيم: 2007، 356).

كما تعرف أيضا على أنها المادة الخام التي تشتق منها المعلومات لأن البيانات هي مجموعة من الحقائق والمشاهدات والأرقام والقياسات أو الرموز لوصف فكرة أو موضوع أو حدث أو حقيقة من الحقائق. (هاني شحادة الحوزي: 1998، 23).

فالبيانات هي مجرد أرقام وحروف محددة لا معنى لها خارج سياقها فهي مثل لعبة المكعبات التي لا قيمة لها وهي متفرقة في حين تؤدي دورها حينما نجمعها لنصنع منها شكلا معينا، وبمجرد تجميع البيانات وترتيبها يصبح لها معنى واضح يمكن من التواصل (سلسلة الميزون الإدارية: 2005، 8).

وهي أيضا مجموعة من المفاهيم والأرقام التي تحتاج إلى معالجة وتنظيم أو إعادة تنظيم لكي تتحول إلى معلومات فهي إذن مواد أولية تحتاج عند تحويلها إلى مواد مصنعة، والبيانات من جهة أخرى قد تأخذ شكل نص أو أرقام أو أشكال أو رسومات أو صورة أو تسجيل أو أي مزيج من هذه العناصر. (كنة أحمد: 2009، 24).

وقد عرف كل من Cash mon و Shelly البيانات على أنها تمثيل لحقائق أو مبادئ أو تعليمات في شكل رسمي للاتصال، التفسير أو التشغيل بواسطة الأفراد والآلات الأوتوماتيكية. (كنة أحمد: 2009، 24).

والبيانات أيضا هي مجموعة من الحقائق أو المشاهدات أو القياسات والتي تكون على صورة أرقام أو حروف أو رموز أو أشكال خاصة وتصف فكرة أو موضوع أو حدث أو هدف أو أية حقائق أخرى، ومن ثم تعتبر البيانات مجموعة من الحقائق الخام الغير مرتبة أو الغير معدة للاستخدام. (محمد السعيد خشبة: 1987، 47).

قد عرف نبيل على البيانات أيضا على أنها المادة الأولية التي تستخلص منها المعلومات فالبيانات هي بناء البطاقة الشخصية ومادة استيفاء النماذج وقراءات أجهزة القياس والإشارات التي تنبعث من أجهزة الإرسال وتلتقطها أجهزة الاستقبال والبيانات هي ما ندركه مباشرة بجواسنا، هي حركة العين، وإيماءة الرأس وتغير ملامح الوجه وإشارات اليد وهو على سبيل المثال لا الحصر. (نبيل علي: 1994، 43).

وقد تكون البيانات أيضا على شكل أرقام عادية أو نسب مئوية أو أشكال هندسية أو إشارات أو رموز التي تتعدد حسب المستخدمين، ويتم جمع البيانات من مصادر متعددة رسمية وغير رسمية، داخلية وخارجية، شفوية أو مكتوبة، وقد لا تفيد البيانات وهي بشكلها الأولي إلا بعد تحليلها وتفسيرها وتحويلها إلى معلومات. (إبراهيم خاواف الملكاوي: 2007، 22).

والبيانات أيضا عبارة عن أرقام أو رموز أو حقائق أو اصطلاحات تمثل أفرادا أو أهدافا أو أحداثا وقيما وكميات... الخ. (بجي مصطفى حلمي: 1998، 72).

ومن خلال استعراض مختلف التعاريف السابقة للبيانات يمكن الوقوف على عدة نقاط في هذا الصدد حيث أن:

- تشترك جل هذه التعاريف في كون أن البيانات هي المادة الأولية أو المادة الخام التي لا بد من توفرها لأجل الوصول إلى المعلومات.

- تتميز البيانات بسمة اللاتنظيم وهي غير مرتبة وبالتالي فهي تحتاج إلى سلسلة من العمليات لأجل الاستفادة منها بصورة موضوعية.

- البيانات تحتاج لإضفاء معنى عليها لتحقيق الهدف منها وبالتالي فلا يمكن الاستفادة منها في صورتها الأولية إلا من خلال إعطائها المعنى الذي تحتاجه.

وعلى هذا الأساس يمكن أن تعرف البيانات بصورة إجرائية على أنها المدخلات التي بواسطتها نحصل على المعرفة وذلك من خلال جملة من العمليات التي تتعرض لها والمتعلقة بالتصنيف والترتيب والتنظيم والتحليل والتفسير.

3/ المعلومات:

كلمة معلومات Information أصلها في اللغة اللاتينية Information التي تعني شرح أو توضيح شيء ما، وتستخدم في الفرنسية بصيغتها المفرد للدلالة على معلومة، وتستخدم الكلمة كفحوى لعمليات الاتصال بهدف توصيل الإشارة أو الرسالة التي هي المعلومة والإعلام عنها، كما تتصل الكلمة بأي فحوى تفاعل بشري بين فرد وجماعته أو بين مجموعة ومجموعة أخرى (محمود علم الدين: 1990، 26).

وهي من الناحية اللغوية تشير إلى كل ما يعرفه الإنسان حول موضوع أو حادث أو قصة معينة، وتشير أيضا إلى كل ما يعرفه من أخبار وكل ما يؤدي إلى كشف الحقائق والأمور. وهناك من التعاريف من حاولت الوقوف على المعلومات من خلال تقسيمها إلى جانبين هما: (عبد الحافظ محمد سلامة: 1999، 12).

أ- المعلومات الذهنية التي تشير إلى كل المعلومات التي يتداولها الناس مشافهة ولا وعاء لها إلاّ الذهن دون توثيق.
ب- الجانب الوثائقي وهو يشير إلى كل المعلومات التي تصدر في وثيقة ما، أي في وعاء مطبوع أو مسموع أو مرئي.

كما أن المعلومات هي نتيجة تنظيم أو ترتيب أو جدولة أو تحويل البيانات بواسطة النظام إلى مجموعات مختارة من البيانات مجمعة بطريقة معينة مما يؤيد من قيمتها بالنسبة للمستفيد أو المستخدم.

وبالتالي تكون المعلومات هي مخرجات النظام، أما مدخلات النظام فهي عبارة عن الحقائق الخام. (بجي مصطفى حلمي: 1998، 72).

وتعرف المعلومات أيضا على أنها البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد لأغراض اتخاذ القرارات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها أو تفسيرها أو تجميعها في شكل ذي معنى والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية أو غير رسمية وفي أي شكل (محمود علم الدين: 1990، 24). والمعلومات أيضا هي نسخ لظواهر ذات دلالة خاصة لمحتوى محدد وهذه الظواهر تتمثل في أفعال أو أحداث أو أشياء أو تطورات أو فكرة أو مفهوم. (E. henrion, G.L Bénard : 2002, 13).

وقد عرفها نبيل علي على أنها ناتج معالجة البيانات تحليلا أو تركيبيا لاستخلاص ما تتضمنه هذه البيانات أو تشير إليه من مؤشرات وعلاقات وتعالقات ومقارنات وكميات وموازنات ومعدلات وغيرها، وذلك من خلال تطبيق العمليات الحسابية والطرق الإحصائية والرياضية والمنطقية، أو من خلال إقامة النماذج وما شابه. (نبيل علي: 1994، 43).

والمعلومات حالة ذهنية أو سلعة يتم إنتاجها (بشكل وافر) وتعبئتها وتشكيلها ونقلها ونسخها للاستفادة منها في التعليم والإعلام والترفيه وكذلك في اتخاذ القرارات في عدة مجالات حيوية، وإن كان معظمها في كثير من الأحيان تتسم بعدم اليقين لكنها لا تنفث بل تنمو عند استهلاكها. (سليمان بوفاسة: 2009، 53).

ويعرف wrig المعلومات بأنها حقائق وبيانات منظمة تصف موقفا معينا أو مشكلة معينة ويوضح ذلك قائلا: "إنه من أجل أن تصبح البيانات معلومات يجب أن تقدم هذه البيانات في سياق مع وجود هدف ومع تنظيم لها يمكن تمييزه وإدراكه وبحيث تكون لها علاقة بموقف أو مشكلة أو قضية أو بظروف أخرى ومن ثم فإن المعرفة تستخدم ليفسر المعلومات المتوفرة عن موقف معين واتخاذ قرار حول كيفية معالجته وإدارته. (ربحي مصطفى عليان: 2008، 44).

وقد عرف ديمسكي أيضا المعلومات على أنها: "البيانات التي يمكن أن تغير من تقديرات متخذ القرار." أما ستون فيرى أن المعلومات عبارة عن: "معرفة مشتقة من تنظيم وتحليل البيانات، أي أنها بيانات ذات منفعة في تحقيق أهداف المنشأة." (صلاح الدين عبد المنعم مبارك: 2000، 23).

والمعلومات هي مجموعة من الحقائق والبيانات التي تخص أي موضوع من الموضوعات والتي تكون الغاية منها تنمية وزيادة معرفة الإنسان فهي قد تكون عن الأماكن أو عن الأشياء أو عن الناس وبالتالي فالمعلومات هي أية معرفة مكتسبة من خلال البحث أو القراءة أو الاتصال أو ما شابه ذلك من وسائل اكتساب المعلومات والحصول عليها. (عبد الحافظ سلامة: 2002، 89).

ومن خلال التطرق إلى مختلف التعاريف التي تناولت المعلومات يمكن الوقوف على النقاط التالية والتي تعد بمثابة القواسم المشتركة لهذه التعاريف حيث أن:

- المفاهيم الحديثة التي تطرقت إلى المعلومات تعتبرها سلعة تباع وتشتري ولذلك تفرد لها المصانع والعمال لأجل ذلك، وهو ما جعل المختصين في هذا الشأن يرون بالتحول من فترة الإنتاج على مرحلة الصناعة بحيث يمكن أن تضع المعلومات.

- تتطرق هذه التعاريف أيضا لمختلف الأوعية التي يتم فيها حفظ وتخزين المعلومات سواء كانت الأوعية كلاسيكية قديمة أو حديثة كالأيقونات وغيرها من وسائل الحفظ الأخرى.

- تجمع هذه التعاريف على أن المعلومات هي محصلة أو نتيجة للبيانات فهي القاعدة الصلبة التي تقوم عليها وبالتالي فالتحري في البيانات والقيام بمختلف العمليات التي تتعرض لها البيانات بصورة سليمة يعطي معلومات في منتهى الدقة أيضا يمكن الاعتماد عليها في عملية صناعة القرارات وغيرها.

- للمعلومات علاقة وطيدة بعملية اتخاذ القرارات سواء على الصعيد الرسمي أو الغير الرسمي فكلما توافرت المعلومات والتزمت بالشروط الضرورية لها كلما كانت درجة فعالية القرار أكبر.

- من خلال التطرق لمختلف المفاهيم التي تناولت مصطلح المعلومات يمكن أن نعرفها بصورة إجرائية على أنها المخرجات التي نحصل عليها من خلال مختلف العمليات التي تتعرض لها البيانات.

4/ المعرفة:

يعد مفهوم المعرفة من المفاهيم المتشعبة الجوانب كون أن هذا المفهوم لا يقتصر على علم ولا مفكر واحد بل أن هذا المفهوم هو قائم مشترك بين عدة علوم وبالتالي فالدراسة ستتعامل مع المفهوم من خلال عرض وجهة نظر علم نفس وعلم الاجتماع وكذا الفلسفة، وأيضا بعض التعاريف التي تربطه بالتنظيمات أو الإدارة.

تعرف كلمة معرفة من الناحية اللغوية علم الشيء وعرفه واستخبره، أو أدرك الشيء على ما هو عليه.

أ- المعرفة من الناحية السوسولوجية:

يستخدم مصطلح Knowledge ليشير إلى كل نمط فكري يمتد مداه من المعتقد الشعبي إلى العلم الوضعي، ويأتي مصطلح المعرفة أحيانا ليمثل مصطلح "الثقافة" ولا يقتصر مفهوم المعرفة على العلوم الدقيقة، ولكنها تضم المعتقدات الأخلاقية والافتراضات الاستمولوجية والمقولات الفكرية والمعتقدات السياسية والمعايير الأخلاقية وملاحظات الواقع الامبريقي. (طه نجم: 1997، 8).

وتعرف المعرفة أيضا على أنها: "مجموعة من المعاني والمعتقدات والرموز والتصورات التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لمحاولته المستمرة لفهم الظواهر المحيطة به." (محمد أحمد بيومي: 2007، 36).

وقد قدم أحمد زكي تعريف آخر للمعرفة على أنها: "مجموعة من المعاني والأحكام والأنساق الفكرية التي تتكون لدى الإنسان نتيجة تفاعله مع بيئته أي أن المعرفة تتكون من مجموعة حقائق ومفاهيم تجمعت للإنسان نتيجة مروره في خبرات تربوية مختلفة." (محمد حمد الطيطي: 2004، 25).

وقد عرفها أيضا فريدريك معتوق حيث تشكل المعرفة ككيان ذهني يتمتع بعناصر مستقلة وثابتة من مجمل الأحكام والأفكار والتصورات التي تحكم أذهان مجموعة بشرية معينة أو عدة مجموعات بشرية تعيش في إطار نظام اقتصادي وسياسي محدد، وفي إطار مسار تاريخي خاص يميز هؤلاء البشر عن سواهم من المجتمعات البشرية. علما أن تنافس هذه العناصر يتم عبر الاحتكاك الاجتماعي وعن طريق العلاقات الاجتماعية فتصبح المعرفة من هذا المنظار محصلة وعي البشر لتجارهم المتراكمة، المدركة منها وغير المدركة في مجالات الحياة كافة. (فريدريك معتوق: 1991، 35).

وهي أيضا عبارة عن مجموعة من المعاني والمعتقدات والمفاهيم والتصورات الفكرية التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لمحاولاته المستمرة لفهم الظواهر والأشياء المحيطة به، إنها باختصار إجابة عن السؤال - كيف نعرف ما نعرفه؟ أو هي بعبارة أخرى إنها تمتد لتشمل كل ما يحيط بالإنسان من ظواهر مختلفة طبيعية وسوسولوجية واجتماعية وثقافية ونفسية. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 9).

وقد عرف شيلر المعرفة بأنها مشاركة واقع في واقع آخر، دون أن يطرأ على الثاني أي تغيير، أي أن المعرفة هي مشاركة (أ) في (ب) من غير أن تتعرض (ب) لأي تغيير وبمعنى أن الذي يتعرض للتغيير إنما هو الذات العارفة بسبب المعرفة التي تطرأ عليها، فتتغير من حالها، ولا تصبح كما كانت قبل المعرفة أما الموضوع المعروف فلا يتغير حاله بعد المعرفة. (كمال التابعي، ليلي الهنساوي: 2007، 259).

والمعرفة في النظرية الماركسية هي انعكاس للواقع في وعي الإنسان والاستعادة الواعية للموضوع المطروح للدراسة من حيث خصائصه علاقته في شكل صور مثالية. (طه نجم: 1997، 28).

ويرى السكري (1999) بأنه يتعذر فصل المعرفة عن محيطها الاجتماعي وسياقها التاريخي. وهي بذلك بناء اجتماعي ونتاج لنشاط جماعي، ولا يمكن فهم ماهية طبيعة المعرفة من دون كشف الطبيعة الاجتماعية لنشاط الناس العلمي. وهكذا يمكن النظر إلى المعرفة بوصفها واقعة اجتماعية مثل أي واقعة اجتماعية أخرى كالتقاليد أو الطقوس الدينية أو النظم السياسية التي يمكن دراستها كظاهرة اجتماعية. (عادل السكري: 1999، 71).

وهناك تعريف آخر للمعرفة لا يختلف كثيرا عن التعاريف السابقة حيث تعرف على أنها: "مجموعة من المعاني والمعتقدات والأحكام والمفاهيم والتصورات الفكرية التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لمحاولاته المتكررة لفهم الظواهر والأشياء المحيطة به. وهي بهذا المعنى لا تقتصر على ظواهر من لون معين وإنما تتناول جميع ما يحيط بالإنسان وكل ما يتصل به، فمن المعارف ما يتصل بتكوين الإنسان البيولوجي والنفسي ومنها ما يتصل بعناصر بيئته الطبيعية والاجتماعية والثقافية. (كمال التابعي، ليلي البهنساوي: 2007، 62).

وتركز مختلف التعاريف السوسولوجية السابقة على أن المعرفة تتشكل من كل ما تكون لدى الإنسان من تصورات وأحكام ومعاني ومعتقدات وتصورات فكرية في شتى مناحي الحياة بداية من الجانب البيولوجي والنفسي وكذا الثقافي والطبيعي والاجتماعي والتي تتولد نتيجة لمحاولة الإنسان لفهم كل ما يحيط به. وعلى هذا الأساس يجب التفريق بين المعرفة والعلم كون الأولى أوسع حدودا ومدلولًا وأكثر شمولًا وامتدادًا من العلم.

ب- المعرفة من الناحية الفلسفية:

ينطوي تعريف المعرفة من الناحية الفلسفية هو الآخر على صعوبة إعطائها تعريف وهذا يعود إلى مشكلة المعيار، وتعود في تاريخها إلى عصور قديمة. ويمكن تلخيص هذه المشكلة بالاعتماد على أمرين مهمين: (دنكان بريشارد: 2013، 46).

- ليس بإمكان المرء أن يحدد الحالات التي تعتبر من المعرفة ما لم يعرف مسبقًا ما هي معايير المعرفة.
- ليس بإمكان المرء أن يعرف ما هي معايير المعرفة ما لم يتمكن قبل ذلك من تحديد الحالات التي تعتبر من المعرفة.

وعلى كل فهناك مجموعة من التعاريف الفلسفية التي يمكن أن تقدم للمعرفة والتي نذكر منها ما يلي:
تعرف المعرفة بأنها الصورة الذاتية للظواهر والأشياء الموضوعية الخارجة عن وعي الإنسان وهي في نفس الوقت عملية أزلية متواصلة وغير متناهية لما هو أكثر دقة وما هو حقيقي للواقع في عقل الإنسان. (الزواوي بغورة: 9).
وقد ذكر التهانوني محمد بن علي أن من المعاني التي حدّ الفلاسفة القدماء المعرفة بها: (عبد الرحمن بن زيد الزيندي: 1992، 43).

- إدراك الشيء بأحد الحواس.
- العلم مطلقًا تصوّرًا كان أو تصديقًا.
- إدراك البلليط، سواء كان تصوّرًا للماهية أو تصديقًا بأحوالها.

أما عند المحدثين فيطلق لفظ المعرفة على أربعة معان:

الأول: هو الفعل العقلي الذي يتم به حصول صورة الشيء في الذهن سواء كان حصولها مصحوبا بالانفعال أم لا، وفي هذا المعنى تقابلا واتصالا بين الذات المدركة والموضوع المدرك.

الثاني: هو الفعل العقلي الذي يتم به النفوذ إلى جوهر الموضوع لتفهيم حقيقته بحيث تكون المعرفة الكاملة بالشيء خالية ذاتيا من كل غموض والتباس، أو محيطية موضوعيا بكل ما هو موجود للشيء في الواقع.

والثالث: هو مضمون المعرفة بالمعنى الأول.

والرابع: هو مضمون المعرفة بالمعنى الثاني.

ويرى الميانويل كانت أن كل معارفنا تبدأ بالإحساس، ثم ترتقي حتى تصل إلى مرحلة الفهم، وبعد ذلك تنتهي بالعقل، ولا يوجد شيء أسمى من العقل. (دنكان بريشارد: 2013، 128).

وقد عرفت المعرفة كذلك على أنها ثمرة التقابل والاتصال بين ذات مدركة وموضوع مدرك، وتتميز من باقي معطيات الشعور من حيث أنها تقوم في آن واحد على التقابل والاتحاد الوثيق بين هذين الطرفين. (إبراهيم مذكور: 1983، 187).

وقد عرفها محمد يعقوبي في معجمه الفلسفي على أنها: "انكشاف الشيء العيني أو الذهني على ما هو عليه." (محمد يعقوبي: 1979، 142).

وبالتالي حسب هذا التعريف فالمعرفة لا تكون إلاّ من خلال استخدام الإنسان للقدرات العقلية في تحليل الإدراكات الحسية وتحويلها إلى مفاهيم ذات دلالة على الأشياء الموجودة في الواقع الخارجي.

ومن خلال ما سبق الوقوف عليه من تعاريف للمعرفة في الحقل الفلسفي نجدها تركز على كونها إدراك للأشياء وتصورها وذلك باستخدام العقل الذي يعمل على ترجمة مختلف الإحساسات إلى مفاهيم عامة تنطبق على ما هو موجود فعلا في الواقع الخارجي.

وفي هذا الصدد فقد احتدم الجدل بين الفلاسفة البيئيين والوراثيين خلال القرن السابع عشر والثامن عشر وحتى التاسع عشر، إذ يذهب بعض الفلاسفة أمثال: لوك، وهيوم ومل إلى أن المعرفة تتشكل من خلال الخبرة، بينما يرى الوراثيون عكس ذلك حيث يرون بأن الأطفال يولدون ولديهم الكثير من المعرفة الفطرية كما زعم بذلك ديكارت وغيره.

ج- المعرفة من الناحية السيكلوجية:

لقد اهتم المختصون والمنشغلون بالحقل السيكلوجي أيضا بموضوع المعرفة. ويعد الاهتمام بالمعرفة قاسما مشتركا بين عدة تخصصات داخل علم النفس وبالتالي فهي لا تقتصر فقط على علم النفس المعرفي، بل هناك تخصصات أخرى على غرار علم النفس العصبي والفيسيولوجي. وفي العادة فالمعرفة في علم النفس ترتبط بصورة كبيرة بالتذكر. ولذلك جاءت التعاريف أيضا كثيرة للمعرفة. يمكن التطرق إلى أهمها في التالي:

يعرفها معجم علم النفس على أنها كل عملية يتمكن الفرد بها من معرفة شيء ما أو الحصول على معلومات عنه. (معجم اللغة العربية: 1984، 28).

والمعرفة تشير إلى القدرة على التذكر واستدعاء المعلومات المخزنة بالذاكرة التي تم تعلمها سابقا. ويتضمن هذا المستوى: تذكر التفاصيل، والنصوص، والحقائق، والمعلومات والمصطلحات والأسماء والرموز والمبادئ والقوانين والأسباب وإلى غير ذلك من المعلومات الإعلامية. (عماد عبد الرحيم الزغلول: 2012، 57).

وقد أشار معجم علم النفس والتربية إلى المعرفة، معرفا إياها على أساس أنها: كل عملية يتمكن الفرد بها من معرفة شيء ما أو الحصول على معلومات عنه. كما أنها تشير إلى كل أنواع المعرفة من إدراك حسي وتذكر وتخيل وتصور وحكم واستدلال. (عبد العزيز السيد: 1984، 28).

د- المعرفة من وجهة النظر التنظيمية وإدارة المعرفة:

لم تعد المعرفة عبارة عن مجموعة من النظريات العلمية والأفكار التي تتجاذبها مجموعة من التيارات الفكرية. حيث خرجت من نطاقها وبعدها الفلسفي وأخذت منحى آخر وهو المنحى التطبيقي حيث أصبحت هذه الأخيرة تشكل أحد أهم الأصول التي تقوم عليها التنظيمات والإدارات في العصر الراهن. وكنتيجة لذلك تغيرت النظرة إلى المعرفة وأصبحت أكثر تخصصا وبالتالي ظهرت معها مفاهيم محدودة النطاق تستخدم في حقول معرفية جديدة، ويمكن في هذا الإطار الوقوف على مجموعة من المفاهيم ذات الصلة بالموضوع:

لعل أشهر تعريف يمكن التطرق إليه في هذا الصدد هو التعريف الذي قدمه نانوكا للمعرفة حيث يرى بأنها الإيمان المحقق الذي يزيد من قدرة الوحدة أو الكيان على العمل الفعال. وبهذا التعريف يكون التركيز على العمل أو الأداء الفعال وليس على اكتساب الحقيقة، وهذا ما يحصل في الغالب حيث ينصب الاهتمام دائما بماذا يمكن أن تفعله المعرفة، وليس بتعريف المعرفة ذاتها. فنحن نستخدم كلمة المعرفة لتعني بأننا نمتلك بعض المعلومات، وبذلك نكون قادرين على التعبير عنها. ومع ذلك فهناك حالات نمتلك فيها المعلومات ولكن لا نعبر عنها. (رزوقي نعيمة: 2002، 275).

كما يستخدم مصطلح المعرفة التنظيمية من أوجه ثلاثة، فقد يقصد به أن يكون الشخص في حالة من المعرفة المستمرة بمعنى أن يكون على بينة بالحقائق والطرق والأساليب والمبادئ المرتبطة بشيء ما، أي أن يعرف عن شيء Know about وذلك من خلال الخبرة أو الدراسة أو كليهما، وهذا المنظور يركز على معاونة الفرد في توسيع معرفته الشخصية واستخدامها طبقا لاحتياجات المنظمة، أي أنه يربط المعرفة بعملية التعلم في سياق اجتماعي داخل المنظمة.

كما يستخدم المصطلح أيضا ليشير إلى القدرة على الفعل، بمعنى فهم وإدراك الحقائق والطرق والأساليب والمبادئ العملية التي يمكن تطبيقها خلال القيام بعمل ما، أي أن نعرف كيف Know how بالتزامن مع القيام بالعمل.

أما المنظور الثالث فينطلق من كون المعرفة هي الحقائق والطرق والأساليب والمبادئ التراكمية المصنفة أي ما نطلق عليه مخزون المعرفة والتي يمكن تنسيقها والحصول عليها في شكل كتب وأبحاث ومعادلات وبرمجيات وما شابه ذلك. أي أن هذا المنظور ينطلق من النظر إلى المعرفة باعتبارها شيئا يمكن تخزينه وتصنيفه وإعداده للتداول باستخدام تكنولوجيا المعلومات. (رفعت عبد الحليم الفاحوري: 2005، 46).

وتعرف المعرفة التنظيمية في مقام آخر على أنها المعلومات التي تحتوي عليها الأساليب والإجراءات الروتينية التي تقف وراء سلوك ما، وهذا السلوك هو سلوك هادف يكون ذو صلة مباشرة بإجراءات العمل وبالأهداف الرسمية للمنظمة، كما تسمى هذه المعرفة "معرفة تنظيمية" فقط عندما يشترك فيها أعضاء المنظمة أو على الأقل غالبيتهم، حيث تعد المعرفة التنظيمية أشمل من إدارة المعرفة وهي الهدف الذي يسعى المهتمون بإدارة المعرفة إلى تحقيقه عن طريق وسائل متعددة من أهمها مشاركة أعضاء المنظمة في المعرفة. (عبد الله الوقداني: 2009، 14).

وتنصرف المعرفة التنظيمية إلى ما تملكه المنظمة في ذاكرتها التنظيمية من معلومات، وإلى العمليات العقلية في ذهن المديرين وبقية العاملين في المنظمة من إدراك وتعلم وتفكير وتسبب، وبما يسهم في تكوين آراء واتجاهات وتوقعات تهيئ رؤية دقيقة عن بيئة المنظمة ونوع الاختيار الاستراتيجي المعزز لبقائها. فهي إذا جميع الوسائل التي تستخدمها المنظمة لاكتشاف سلسلة السلوك الممكن والتي ستتبع فعليا. (مؤيد سعيد السالم: 2005، 136).

كما عرف Badaraco أيضا المعرفة التنظيمية على أنها الخبرة الهندسية ويمكن أن تتضمن التسويق والآداب وحتى الرياضة، وتعتبر عامل مهم في نجاح الشركات كما يمكن بيعها أو استخدامها في تطوير منتج معين أو خلق منتجات جديدة أو تغيير العملية الإنتاجية أو أسلوب إدارة المنظمات. (إنعام محسن حسن زويلف: 2008، 226).

وقد عرف تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2002 المعرفة أيضا: "سلعة ذات منفعة عامة تدعم الاقتصاديات والبيئة السياسية والمجتمعات وتنتشر في جميع جوانب النشاط الإنساني". وتتوقف قيمة المعرفة لأغراض التنمية على

مدى تطبيقها بفعالية، لذا يتطلب السعي لإقامة مجتمع المعرفة وضع استراتيجيات فوق قطاعية تحقق التكامل بين استيعاب المعرفة واكتسابها ونشرها حيث يتعين أن ينظر إلى استراتيجيات تنمية المعرفة على أنها موضع اهتمام المجتمع ككل والفاعلين الاقتصاديين والحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني. (تقرير التنمية الإنسانية العربية: 2002، 6). وهناك تعريف آخر يحاول أن يمزج بين مختلف التعاريف السابقة والتي تم تقديمها للمعرفة حيث يرى أن المعرفة هي: "الاستغلال الأمثل للمعلومات والبيانات من خلال توظيف مهارات الأفراد وقدراتهم وأفكارهم والتزامهم ورغبتهم، وفي عالم اليوم تمثل المعرفة كل شيء معروف أو مفهوم. والمعنى أن الرصيد المعرفي الناتج عن حصيللة البحث العلمي والتفكير الفلسفي والدراسات الميدانية والتطوير والمشروعات الابتكارية وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان تتمثل كلها في الرصيد أو الكم المعلوم القابل للاستخدام في حقل ما أو مجال معين." (مؤيد سعيد السالم: 2005، 136).

كما يعرف Bukley and Corter 2000 المعرفة بأنها الحافز للعمل والتي تجعل الأفراد مدركين لإمكاناتهم وكيف يمكن لهم تحقيقها، ويضيفان أن المعرفة التطبيقية هي ذلك النوع الضروري للأعمال حيث تستخدم في اتخاذ القرارات وإنجاز العمال. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2006، 11).

وقد تطرق قاموس ويبستر إلى المعرفة حيث عرفها على أنها: "الفهم الواضح والمؤكد للأشياء، الفهم، التعلم، كل ما يدركه أو يستوعبه العقل، خبرة عملية، مهارة، اعتياد أو تعود، اختصاص وإدراك معلومات منظمة تطبق على حل مشكلة ما." (إبراهيم الخلوف الملكاوي: 2007، 30).

وعلى هذا النحو فالمعرفة التنظيمية تتضمن كل الإدراكات والأساليب الفعالة التي تمكن من الاستغلال الحسن للمعلومات داخل التنظيم وتوظيفها لأجل تجسيد المعرفة والتعامل مع مختلف عملياتها بكفاءة.

هـ - الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

المعلومات لا تصنع المعرفة، والمعرفة شيء أكبر منها من خلال إمكانية تعلمها واكتسابها فإذا كانت التكنولوجيات مرتبطة بمعالجة المعلومات فإن المعرفة هي قبل كل شيء مرتبطة بالنشاط البشري.

فالمعرفة حسب نوناكا لا توجد إلا في فضاء متقاسم، بحيث أنها نوع من الترتيب بالمعلومات لتكون معرفة عند ارتباطها بفضاء علاقات وتفاعلات متقاسم وإذا ما أخرجت أو نقلت هذه المعرفة خارج فضاءها المتقاسم فإنها ترجع أو تنزل إلى معلومات. (فريد كورتل: 2007، 268).

وللتفريق بين المعرفة والمعلومات لا بد من البدء بحجر الأساس وهو البيانات ثم المعلومات التي هي بيانات لها شكل ومحتوى يناسب استخداما خاصا ويتم تحويل البيانات إلى معلومات بعد المعالجة من خلال نظم المعلومات، أما المعرفة فهي عبارة عن توليفة من المواهب والأفكار والقواعد والإجراءات التي تقود النشاطات والقرارات. ويأتي

في أعلى الهرم الذكاء وهو عبارة عن إضافة الخبرة إلى توليفة المعرفة من خلال عملية التطبيق. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 34).

فهناك فرق كبير بين البيانات التفصيلية الخام والمعلومات الإجمالية المستخلصة الجاهزة لدعم القرارات وإجلاء التوجهات، وشتان هو الفرق بين المعلومات والمعارف فالمعارف تسمو فوق المعلومات باشتغالها بجانب المعلومات على الخبرات والقدرة على الاستنتاج، واستخلاص الحكمة من قلب ضوضاء تلك المعلومات. (نبيل علي: 2001، 71).

هذا وتوجد فروق واضحة في المفاهيم الثلاثة (البيانات، المعلومات، المعرفة) فالبيانات هي الحقائق الأولية بينما المعلومات ينظر إليها على أنها مجموعة منظمة من البيانات، أما المعرفة فيتم إدراكها على أنها المعلومات ذات الدلالة أو الفهم، والوعي المكتسب من خلال الدراسة، والتفسير والملاحظة أو الخبرة التي تكتسبها عبر الزمن، وقد يرى بعضهم أن المعرفة هي التفسير الشخصي للمعلومات استنادا على الخبرات الشخصية والمهارات والكفايات والقدرات. بينما الحكمة يتم اكتسابها حينما يكسب الفرد معرفة جديدة من خلال تحويل الخبرات الجماعية. (ربحي مصطفى عليان: 2008، 67).

إلا أن هناك بعض من الكتاب يربط المعرفة التي تعكس استخدام واستثمار المعلومات بشكل فعال بمصطلح آخر تقود إليه المعرفة وهو الحكمة Wisdom أو الخبرة Expertise والتي يمثل التراكمات المعرفية عند البعض من الحكماء أو الخبراء. (عامر إبراهيم قنديلجي: 2002، 4).

وعلى هذا الأساس فهناك هرمية واضحة تكون فيها البيانات في قاعدة الهرم لأنها المادة الخام وتعتبر بمثابة المدخلات التي تتعرض إلى سلسلة من العمليات لتكون المخرجات هي المعلومات وامتزاج هذه الخبرة مع خبرات الفرد تشكل المعرفة والتي حينما تصل إلى أوجها تتطور لتصبح حكمة.

وهناك من يضع المعلومات في مركبة وسط بين البيانات أو المعطيات من جهة والمعرفة من جهة أخرى، فالبيانات أو المعطيات عبارة عن حقائق متفرقة، وعندما تتجمع هذه الحقائق وترتبط معا تصبح معلومات وعندما تصبح المعلومات قادرة على التأثير في سلوك الفرد والمجتمع تتحول إلى معرفة، فللفرد بنيته المعرفية Knowledge structure الناتجة عما حصله من معلومات وما اكتسبه من خبرات، والتي تؤثر على أدائه وسلوكه وكذلك الحال أيضا بالنسبة للمجتمع. (حشمت قاسم: 18).

والفرق شاسع بين المعلومة والمعرفة، فالمعرفة هي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم حيث يتم تلقي المعلومات ومزجها بما تدركه الحواس، ومقارنتها بما تحتزنه العقول من واقع الخبرات وسابق المعارف. ثم يطبق هذا المزيج ما بجوزة الفرد من أساليب الحكم على الأشياء، وصولا إلى النتائج أو

القرارات أو استخلاصا لمفاهيم جديدة أو ترسيخا لمفاهيم سابقة. وعلى هذا النحو يمكن اعتبار المعلومات بأنها وسيلة أو وسيط لاكتساب المعرفة من عدة وسائل أخرى كالحدس والتخمين والممارسة الفعلية والحكم بالسليقة. (نبيل علي: 1994، 44).

و - الإدارة:

بالرغم من أن علم الإدارة قد ظهر حديثا وبالتالي فهو لا يزال ينمو ويتطور إلا أن التعاريف التي تطرقت له جاءت كثيرة ومتعددة، وعموما يمكن الوقوف على بعض هذه التعاريف كما يلي:

كلمة إدارة ترجمة للكلمة الإنجليزية Management ويرى آخرون أنها مرادفة لكلمة Administration، وتختلف الكلمتان عن بعضهما البعض فكلمة Administration تشير إلى مهام الإدارة في المستويات العليا الشامل لكل المنظمة وكلمة Management تعني مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري اليومي.

ويميز بعض العلماء بين الكلمتين من ناحية أن كلمة Administration تطلق عادة على المجال الحكومي أو المنظمات التي لا يجرها دافع الربح، بينما كلمة Management تختص بمشاريع الأعمال.

وتشتق كلمة Administration من أصل لاتيني هو Administratio بمعنى يخدم أو مساعدة الآخرين To serve فهي أداء لخدمات مطلوبة والشخص الذي يؤدي هذه المهمة "الإداري" يقوم بتنظيم شؤون الناس وتنسيق جهودهم التعاونية والعناية بأمورهم. (حسين عبد الحميد أحمد رشوان: 2006، 4).

يعرفها دونالد كلو Donald clough بأنها فن قيادة وتوجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك. (علي غربي وآخرون: 2007، 8).

كما عرفها تايلور أيضا في كتابه مبادئ الإدارة العلمية على أنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها. (كنة أحمد: 2009، 13).

والإدارة أيضا هي عبارة عن عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه عوامل الإنتاج في مشروع اقتصادي ما ويطبق هذا المصطلح في نفس الوقت على المنظمين في التسلسل الهرمي والمنفذين لعملية الإدارة ذاتها، الذين يقومون بأداء هذه المهام والوظائف. (أبو الحسن عبد الموجود إبراهيم: 2007، 15).

وقد عرفها وليام مورو William L Morrow على أنها جميع العمليات التي تساهم في الإنجاز الفعال للأهداف والسياسة المحددة سلفا، وهذا يعني أن الإدارة تضع تركيزها واهتمامها الأساسي بالكيفية التي يؤدي بها العمل، فالإدارة تهتم بشكل أساسي باختبار أفضل الطرق لإنجاز الأهداف التي سبق تحديدها، ومن المسلم به أن أفضل الإجراءات هي التي تكون فعالة والتي تتضمن أداء العمل بأقل قدر من النفقات وفي أقصر وقت وبدون تعديل أو تغيير في السياسة الأصلية. (محمد بحجت جاد الله كشك: 1999، 6).

والإدارة أيضا هي ذلك النشاط الذي يهدف إلى الوصول إلى الهدف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة وتحسين استخدام وتنفيذ الأعمال عن طريق مجهودات أشخاص آخرين ويمكن تلخيص وظائف الإدارة خاصة في الشق الخاص بالإدارة العامة ارتباطا وثيقا بالسياسة العامة للنظام السياسي أو فيما نطلق عليه الطبيعة السياسية للإدارة. (السيد عليوة: 2002، 19).

والإدارة كذلك هي عملية مشتركة لكل جهد جماعي سواء كان عاما أو خاصا مدنيا أو حربيا، كبيرا أو صغيرا، وبالرغم من أن الإدارة تختلف في الشكل والمضمون كما تختلف إدارة الشؤون العامة والخاصة في نقاط كثيرة إلا أنه يوجد حد معين من أوجه الشبه المميزة للعمل الإداري. (محمد محمد الهادي: 1990، 29).

وقد عرفها أيضا محمود الشكرجي في كتابه إدارة المشاريع الصناعية على أنها: "المعرفة والقدرة والمهارة التي يتمتع بها كل فرد من أفراد المنظمة للقيام بالواجبات على أحسن وجه ممكن. وهذا يعني إدراك الفرد لنوع المعرفة والمهارة التي يحتاجها في عمله وكيفية اكتسابها والتمرس بها، يدرك لماذا يعمل، وما الذي يحثه على العمل، يدرك كيف يوجه جهود الأفراد للحصول منهم على أحسن عمل يطلب إليهم القيام به كل المنظمات الصغيرة كانت أم كبيرة تتطلب إدارة كفءة التي تحقق أهدافها." (صالح بن نوار: 2006، 45).

وقد عرفها أيضا هنري فايول وقال بأن معناها أن تتنبأ وأن تخطط وان تنظم وأن تصدر الأوامر وأن تنسق وأن تراقب، وقد قدم تعريفا لذلك مفاده: "الإدارة عبارة عم مجموعة من الأنشطة أو الوظائف وتمثل هذه الأنشطة أو الوظائف في التخطيط والتنظيم والأمر والتنسيق والرقابة." (إبراهيم بن علي الملحم: 2008، 43).

هذه بعض من التعاريف التي حاول المنشغلون بهذا الميدان تقديمها، وهذا لا ينفي أن التعاريف الأخرى تنحصر في نفس الزاوية بل هناك من التعاريف من ركزت على أن الإدارة ليست علم فقط من خلال مجموعة الأنشطة والعمليات التي تضطلع بها وذهب إلى كون أن الإدارة هي أيضا فن على اعتبار أن هناك شواهد تؤكد بأن هناك من يمارس الإدارة دون سابق معرفة بالمرتكزات والآليات التي تقوم عليها. ولذلك تبقى دائما التعاريف المقدمة في هذا الصدد تتراوح بين كون أن الإدارة علم أم فن.

فالتعاريف السابقة تركز على مجموعة الأنشطة والمهام الأساسية التي تضطلع بها الإدارة، وهناك أيضا من يحصر الإدارة في مهمة واحدة من المهام التي تقوم بها.

وعلى هذا الأساس يمكن أن تعرف الإدارة بصورة إجرائية على أنها سلسلة من المهام والنشطة المترابطة والتي تستهدف الأداء الأفضل للعمل.

ز - إدارة المعرفة:

بالرغم من أن الإدارة بصفة عامة تعتبر حقلا فتيا في الدراسة وأنها تخصص قد ظهر حديثا حيث لم يكن حتى في عهد كارل ماركس، وان إدارة المعرفة هي الأخرى لا تزال دراستها في المهدي إلا أن هناك الكثير من التعاريف المقدمة لإدارة المعرفة وهذا ما يؤكد الاهتمام المتزايد بهذا الحقل المعرفي الجديد وهو مؤشرا أيضا على أهميته وقدرته على تحقيق أداء أفضل في العمل ومن بين التعاريف التي تناولت إدارة المعرفة نذكر منها:

ترى الأمم المتحدة بأنه يمكن تعريف إدارة المعارف على أنها: "عمليات منهجية أو مجموعة ممارسات تستخدمها المؤسسات في تحديد وتسجيل وتخزين وإنشاء وتأمين وتمثيل وتوزيع المعارف لأغراض الاستخدام والتوعية والتعلم في سائر أجزاء المؤسسة. وترتبط برامج إدارة المعارف عادة بأهداف المؤسسة ويقصد بها إحراز نتائج محددة مثل الأسرار المشتركة، أو الأداء المحسن، أو الميزة التنافسية أو بلوغ مستويات ابتكار أعلى." (الأمم المتحدة: 2007، 6).

يعرفها Marshal and others 1997 بأنها محاولة التعرف على القدرات المنغمسة في عقول الأفراد والارتقاء بها لتكون نوعا من الأصول التنظيمية والتي يمكن الوصول إليها والاستفادة منها من جانب مجموعة من الأفراد التي تعتمد المنظمة على قراراتهم اعتمادا أساسيا ومن ثم فهي أيضا الالتزام من جانب المنظمة بإيجاد وخلق معرفة جديدة ذات علاقة بمهام تلك المنظمة ونشرها داخلها وتجسيدها في شكل سلع وخدمات ونظم محددة. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 17).

وأيا يعرف "سكايوم" وهو احد من تناولوا مفهوم إدارة المعرفة على أساس أنها: "الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وتحديد مكانها، وجمعها والحصول عليها وتنظيمها ونشرها واستخدامها والتعلم من خلالها وتطبيقها واستغلالها وحمايتها وأخيرا تقييمها، وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة متداولة يمكن التشارك فيها بشكل جلي من خلال المنظمة." (حسن عبد الرحمن الشبيبي: 2009، 82).

يعرفها نادي الإعلام الآلي لكبريات المؤسسات الفرنسية CIGEF على أنها: "مجموعة من الإجراءات التنظيمية والتكنولوجية التي تهدف إلى إنشاء وتجميع وتنظيم وتخزين وتقاسم وكذا استعمال وتحويل المعرفة في المؤسسة معرفة مجسدة في الوثائق الداخلية أو الخارجية، وكذا في شكل رأس مال معرفي وخبرة منغمسة لدى المساعدين أو الأخصائيين في الميدان." (J.L Bénard et E.Henrion, 2002, 13).

تعرف المدرسة العليا لإدارة العمال في جامعة تكساس في واشنطن إدارة المعرفة على أساس أنها: "العمليات النظامية لإيجاد المعلومات واستحصائها وتنظيمها وتنقيتها وعرضها بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المنظمة في مجال عمله. وتساعد إدارة المعرفة المنظمة في الحصول على الفهم المعمق من خلال خبراتها الذاتية، كما تساعد

بعض فعاليات إدارة المعرفة في تركيز اهتمام المنظمة على استحصال وخزن واستخدام المعرفة لأشياء مثل حل المشاكل والتعلم الديناميكي والتخطيط الاستراتيجي وصناعة القرارات كما أنها تحمي الموارد الذهنية من الاندثار وتضيف إلى ذكاء المنظمة وتتيح مرونة أكبر.

ويتضمن مفهوم إدارة المعرفة تعريف وتحليل موارد المعرفة المتوفرة والمطلوبة والعمليات المتعلقة بهذه الموارد والتخطيط والسيطرة على الأفعال الخاصة بتطوير الموارد والعمليات. وبما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وموارد المعرفة في هذا السياق هي المعرفة التي تمتلكها المنظمة أو التي تحتاج إلى امتلاكها والمتعلقة بالمنتجات والسوق والتكنولوجيات والمنظمات بحيث تسهم في زيادة الأرباح أو توفير قيمة مضافة للخدمات والمنتجات. (عبد اللطيف محمود مطر: 2007، 25).

ويعرف وينيج Wenig إدارة المعرفة على أنها تتكون من الأنشطة والإجراءات التي تركز على اكتساب المعرفة التنظيمية من الخبرات الخاصة بالمنظمة، وخبرات المنظمات الأخرى، والتأكد من أن تطبيقها يساعد على تحقيق رسالة المنظمة ولا يوجد اتفاق واضح حول ماهية المعرفة لدى العلماء ولكن يمكن تعريفها على أنها فهم عمليات النظم المعرفية، فهي بمثابة بنية لا يمكن ملاحظتها بسهولة، إلا أن المعلومات وليست المعرفة هي التي يمكن توصيلها من خلال النظم المعرفية. (حسن حسين البلاوي وسلامة عبد العظيم حسين: 2007، 83).

ويحدد Nissen and Espino, 2000 أن إدارة المعرفة يمكن النظر إليها من خلال بعدين هما:

البعد الأول: دورة حياة إدارة المعرفة:

حيث توصف بأنها تتابع لأنشطة بتكرار مناسب لتطبيق مراحل إدارة المعرفة بحيث يمكن عرض عدة نماذج لدورة حياة إدارة المعرفة لاستنساخ أو لتطوير نموذج عام لعملية إدارة المعرفة.

البعد الثاني: مستوى إدارة المعرفة:

ويمثل ذلك كل من الأفراد والكيونات الجمعية حيث يمكن التفرقة بين المجموعات المرتبطة بالجماعات الصغرى كفرق العمل أو الإدارات الوظيفية وبين المنظمات. والمرتبطة بالمجموعات الكبيرة كالمنشآت أو الشركات وهذا البعد وثيق الصلة بموضوع نطاق إدارة المعرفة وامتداداتها من فرد واحد مروراً بفرق العمل وانتهاءً بالمنشأة ككل. (ممدوح عبد العزيز رفاعي: 2009، 13).

وتعرف أيضاً إدارة المعرفة بأنها تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة وكافة الأمور المتعلقة بالرأس مال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية لتحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمة بالإضافة على العمل على إدامة المعرفة واستغلالها ونشرها واستثمارها وتوفير التسهيلات اللازمة لها مثل أفراد المعرفة والحسابات والشبكات... الخ (إبراهيم الخاواف الملكاوي: 2007، 74).

ويقصد أيضا بإدارة المعرفة على صعيد المنظمات والمجتمعات تلك الجهود التي تبذل من أجل إتمام واستكمال الخطوات والوظائف التالية وأن تحدد الأقسام والوحدات التي تنهض بها: (عامر الكبيسي: 2005، 48).

- 1- تحصيل المعرفة واكتسابها.
- 2- توزيع المعرفة وإيصالها.
- 3- تفسير المعرفة.
- 4- توظيف واستثمار المعرفة.

ويعد مصطلح إدارة المعرفة من المصطلحات الخاصة بعلم الإدارة الحديثة، وقد لاقى هذا المصطلح رواجاً في المؤسسات المعاصرة. وهو يعني المعالجة المنهجية للمعلومات المطلوبة لأية مؤسسة لكي تحوز النجاح، فالإدارة الناجحة هي التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد من معارف كامنة في عقولهم، إضافة إلى المعارف التي جمعت من المصادر المدونة وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها بغية رفع مستوى الأداء في المؤسسة، وبث ثقافة المشاركة في المعرفة والتعاون في جمعها وتبادلها. (محمد بن محمد السالم: 2010، 71).

وتعرف أيضا إدارة المعرفة بأنها الاستراتيجيات والسياسات التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية وتحدد اتجاهات استخداماتها الرئيسية بما يخدم أهداف المنظمة، إذ هي مجموعة من الإجراءات الفنية والتكنولوجية والهندسية التي تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وتوزيع الموارد المعرفية على مستوى المنظمة وأنشطتها الرئيسية، كل ذلك بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة حالة الإبداع واتخاذ القرار، وعليه فإن إدارة المعرفة هي عملية السعي الحثيث ضمن عمل منهجي منظم للاستخدام الخلاق والفاعل للمعرفة وخلقها. (حسين عجلان حسن: 2008، 16).

كما أن إدارة المعرفة أيضا هي عملية تساعد الشركات في تعريف واختيار وتنظيم وبث ونقل المعلومات المهمة والخبرات والتي هي من ذاكرة الشركة والتي عادة تكون موجودة في الشركة بطريقة غير منظمة ومهيكله حيث تؤدي هيكله المعرفة إلى العديد من النقاط منها: (خضر مصباح إسماعيل طيطي: 2010، 25).

- حل المشاكل بشكل فعال.
- التعليم الديناميكي والحركي.
- التخطيط الاستراتيجي.
- اتخاذ القرارات.

كما تعرف إدارة المعرفة أيضا على أنها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها. والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة. (سمير محمد عبد الوهاب: 2007، 5).

ويعرفها نجم عبود على أن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في الشركة وأيضا إدارة المعرفة هي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداؤب بين عناصر المعرفة لعمل توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة بالإضافة إلى ذلك فإن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها. (إبراهيم الخلوف الملكاوي: 2007، 75).

على العموم فهذه التعاريف مجتمعة تركز وتجمع على أن إدارة المعرفة هي عملية أو سلسلة من العمليات التي يجب إتباعها بغية الحصول على المعرفة والاستفادة منها بما يعود بالفائدة على أي تنظيم مهما كانت طبيعته، وبالتالي فهي عملية ممنهجة في كيفية التعامل الصحيح مع المعلومات وترجمتها إلى معارف تشكل رأس مال جديد لأي تنظيم.

وعلى هذا الأساس يمكن تعريف إدارة المعرفة بصورة إجرائية على أنها سلسلة من العمليات التي تستهدف الحصول على المعرفة وتخزينها واسترجاعها وتقاسمها وإعادة خلقها مما يمكن من الوصول بالتنظيم إلى أداء مميز. هذا ويتداخل مفهوم إدارة المعرفة مع مفهوم آخر وجب الإحاطة به لأجل تفادي الخلط بين مفهوم إدارة المعرفة وأيضا مفهوم إدارة المعلومات. لأن هناك الكثير ممن يستعمل المصطلحين في نفس الاتجاه.

ح- إدارة المعلومات:

هناك عدة تعاريف حاولت تسليط الضوء على تحديد مصطلح إدارة المعلومات على أن يتم في نهاية المطاف التفريق بينه وبين إدارة المعرفة، ونذكر من بين هذه التعاريف ما يلي:

إدارة المعلومات هي حقل علمي في طريقه لأن يصبح أكثر شيوعا وتنظيما ويهتم هذا الفرع العلمي بضمان المدخل التي توصل المعلومات وتوفر لها الأمان والسرية ونقلها وإيصالها إلى من يحتاجها وخزن المعلومات واسترجاعها عند الطالب، وإدارة المعلومات هي العملية التي تتضمن استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لتوفير استخدام أكثر فعالية وكفاءة لكل المعلومات المتاحة لمساعدة المجتمع أو المنظمة أو الأفراد في تحقيق أهدافهم. وتتعامل إدارة المعلومات بشكل عام مع الوثائق وبرمجيات الحاسوب والمعلومات الصوتية والصور وما إلى ذلك ويتمركز اهتمام إدارة المعلومات حول فعالية المعلومات وحدائتها ودقتها وسرعة تجهيزها وكلفتها وخزنها واسترجاعها. (عبد اللطيف محمود مطر: 2007، 20).

يشير مفهوم إدارة المعلومات إلى التوسع في مجال الرؤية بالنسبة للعملية الجارية والتعامل مع مكوناتها كمعلومات فعلية يدرك الشخص المتمتع بها معناها الحقيقي، أي أنها تشير إلى المعلومات غير الموثقة أو المعلومات البديهية والخبرة التي تهدينا إلى القرارات الصحيحة في أغلب الأحوال. (بول جامبل، جون بلاكويل: 2003، 20).

وإدارة المعلومات هي تلك الإدارة التي تتعلق بالوثائق ورسومات التصميم المسند بالحاسوب، والجداول الالكترونية، ورموز البرامج. وهي تعني ضمان توفير المدخل، والأمنية، والانتقال، والخزن، وهي تتعامل حصريا مع التمثيل الواضح والجلي. (بلال خلف السكارنة: 2009، 276).

وعلى صعيد الجانب التطبيقي تتعلق عملية إدارة المعلومات في الوقت الحاضر أساسا بنظم المعلومات واستخدامها في إنتاج وبث وإيصال المعلومات كما يتعلق بدراسة وتفهم استخدام عدد من التكنولوجيات ذات العلاقة بمعالجة البيانات وإنتاج المعلومات. وفي نفس هذا السياق طغت على السطح عدة مفاهيم أخرى فرعية كإدارة الوثائق، وإدارة الأرشيف وإدارة المجموعات ومصادر المعلومات وغيرها من المفاهيم الأخرى المتعلقة بالجانب التطبيقي لإدارة المعلومات. (أسامة العامري: 2010، 83).

كما تعرف إدارة المعلومات أيضا على أنها فلسفة وإستراتيجية ومنهجية، وهي المحصلة الطبيعية للعوامل الثلاثة، المعلومات والتكنولوجيا والفرص المواتية.

فمن حيث هي فلسفة تنبع من حقيقة أساسية هي أن المعلومات تمثل القوة والقدرة ويمكن أن تستخدم المعلومات في الإدارة بأكثر من طريقة ولعدد من الأهداف.

أما من حيث أنها إستراتيجية فإن إدارة المعلومات هي إحدى الإستراتيجيات التي يمكن للمؤسسات أن تحقق من خلالها البقاء في حقل المنافسة، وعند تبني هذه الإستراتيجية يتحقق إعادة بناء الهياكل الإدارية بما يتناسب مع مقتضيات معالجة البيانات والمعلومات.

أما من حيث أنها منهجية، فتعني اختيار المنهجية المناسبة لتنفيذ إستراتيجية الإدارة بالمعلومات حيث يجب تنفيذ هذه المنهجية من خلال خطة رئيسية إستراتيجية وخطة بعيدة المدى، وهذا بعد الاتفاق على الخطة والتي يراعى فيها المرونة والفعالية والتزم بها الجميع. (سمير إسماعيل محمد مصطفى: 2002، 374).

وعلى هذا النحو فإدارة المعلومات تتمثل في مجموعة من الإجراءات والقواعد التي تمكن من التعامل الجيد من المعلومات وتسخيرها لخدمة المستفيدين منها في شتى الاختصاصات.

الفرق بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة:

يرى Bouthillier and Shearer 2002 أن إدارة المعلومات ودارة المعرفة مصطلحات مترادفة في الواقع التطبيقي حيث أن الأدوات والأنظمة المستخدمة لإدارة المعلومات والمعرفة متماثلة ومتشابهة لذلك ليس من السهل التفريق بينهما ويظهر ذلك من خلال استخدام نظم مخازن البيانات، والتنقيب عن البيانات في جمع وتخزين وتحليل البيانات واستخراج المعلومات منها. وكذلك استخلاص المعرفة ونشرها في كافة أجزاء المنظمة. (خضير كاظم محمود: 2010، 64).

كما أن إدارة المعلومات حقل علمي جديد في طور النشوء هدفه الأساسي هو تأمين المداخل التي تتضمن الوصول إلى المعلومات، بينما إدارة المعرفة أكثر تقدما حيث تقوم بتحليل المعلومات والاهتمام بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة وإدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول والمتمثلة في تطوير المعرفة والحفاظ عليها، استخدامها والمشاركة فيها. وتتضمن الأصول المعرفية التي تتعلق بالسوق والمنتجات والتقنيات والمنظمات التي تمتلك المعرفة والتي تحتاجها، كما تستخدم إدارة المعرفة تقنية المعلومات المتقدمة للاستفادة من المعلومات واسترجاعها. (إبراهيم الخلف الملكاوي: 2007، 79).

إدارة المعلومات تتعلق بالوثائق ورسومات التصميم المسند بالحاسوب والجداول الالكترونية ورموز البرامج. وهي تعني ضمان توافر المداخل والأمنية والانتقال والخزن وهي تتعامل حصريا مع التمثيل الواضح والجلي. في حين أن إدارة المعرفة من الناحية الأخرى تميز القيمة في الأصالة والابتكار وسرعة الخاطر، والقدرة على التكيف والذكاء والتعلم وهي تسعى إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب وتهتم إدارة المعرفة بالتفكير النقدي والابتكار والعلاقات والأنماط والمهارات والتعاون والمشاركة. وهي تدعم وتسند التعلم الفردي وتعلم المجموعات، وتقوي التعاضد بين أفراد المجموعات وتشجع مشاركتهم في الخبرات والنجاحات وحتى الفشل، كما قد تستخدم إدارة المعرفة التكنولوجيا لأجل زيادة الاتصال وإن كانت التكنولوجيا لا تشكل محور الاهتمام المركزي لإدارة المعرفة. (عماد الصباغ: 2002، 8).

وتبين البحوث والدراسات المتنوعة أن المهارات وأدوات إدارة المعلومات الجيدة هي أسس مهمة للغاية، حيث تشمل مهارات المعلوماتيين المتجسدة في عدة عمليات أهمها تصنيف المعلومات وأوعيتها، وتكشيف ودارة قواعد البيانات النصية، واستخدام المكانز وإدارتها، ولكن إدارة المعرفة تذهب أبعد من ذلك فهي تحتاج إضافة إلى كل هذا إلى:

- عمليات التي يشارك فيها الأفراد وتساعدهم في استخدام المعرفة المتاحة.
- نظم تتيح انسياب المعرفة من "العارف" إلى المستخدم.
- عمليات تشجع تطوير واستخدام معرفة جيدة.
- ثقافة تحفز الإبداع والمشاركة في المعرفة.
- فهم أسس اقتصاديات المعرفة.
- طرق لقياس وتطوير القدرات المنظمية. (بلال خلف السكارنة: 2009، 277).

وعلى هذا فإن عملية نقل المعلومات تختلف عن نقل المعرفة، إلا أن الأولى منها ضرورية وشرط أساسي للثانية. كما أن تجميع المعلومات لا يعني المعرفة بصورة مطلقة. إن إدارة المعلومات تتعامل أساسا مع البيانات بينما تتعامل إدارة المعرفة مع البشر فكّرا وإبداعا وسرعة خاطر وتعلم، كما أنها تسعى إلى تفعيل إمكانيات المنظمة في هذه الجوانب. (مدحت محمد أبو النصر: 2012، 74).

ط - مجتمع المعرفة:

إن مجتمع المعرفة، هو ذلك المجتمع الذي يحسن استعمال المعرفة في تسيير أموره واتخاذ القرارات السليمة، والذي ينتهج ويستهلك ويوظف المعلومة لمعرفة خلفيات وخفايا وأبعاد الأمور، بمختلف جوانبها وأنواعها، زهو اليوم أساس التنمية البشرية، إذا وفر اشتراطات ثورة المعلوماتية بكل أبعادها الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية. وخصائص هذا المجتمع هي التكنولوجيا الأحدث والأحسن أداء والأرخص سعرا، والأصغر حجما، والأخف وزنا، والأكثر تعقيدا من سابقتها، كما أن المعرفة فيه، والمعلومات اللازمة لإنتاجها، أكثر كثافة وتتطلب ارتفاعا متزايدا للقدرات البشرية من علماء ومطورين وتقنيين، وقد أصبح التنافس من خصائص هذا المجتمع، ولكن في مجالي الوقت والعمل في الزمن الحقيقي. في كل مواقع العمل والخدمات التي تعمل بلا توقف لتلبية احتياجات المستهلكين في جميع أنحاء العالم. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 31).

وقد استخدم هذا المصطلح لأول مرة العام 1979 من قبل عالم الإدارة "بيتر دركر". وهذا المفهوم يؤكد على ضرورة إنتاج ومعالجة وتحويل ونشر واستعمال المعلومات من أجل خلق وتطبيق المعارف الضرورية للتنمية الإنسانية، أي لا معنى للمجتمع العالمي للمعلومات إذا لم يسهل انطلاق مجتمعات المعرفة تقوم على (المعرفة، الفكر والوعي) ومنطلقاتها حرية التعبير التي تعد أساس التنمية البشرية التي تفتح أبواب تقاسم المعلومات والمعرفة. ولأنها نابعة من المثل العليا التي تشرع حماية التنوع الثقافي والاستخدام الأفضل للتكنولوجيا الجديدة. (علي القيم: 2010، 12).

ويبدو أن عالم الإدارة بيتر دركر لم يترك بصمته على مصطلح إدارة المعرفة فحسب، بل كان له إسهام آخر في استخدامه لمصطلح مجتمع المعرفة والذي أراد ربطه ببعد تطبيقي تنموي وقد حدد له أيضا المنطلقات التي ينطلق منها.

وقد تطرق تقرير المعرفة العربي لمصطلح مجتمع المعرفة حيث يرى التقرير بأنه ذلك المجتمع الذي تتقاطع فيه التكنولوجيا والاقتصاد والمجتمع بشكل تفاعلي تحتضنه بيئة تمكينية تهيئ له المؤسسات والتشريعات. وهو يقوم على الحرية والتواصل والانفتاح. (تقرير المعرفة العربي: 2009، 30).

وبهذا الطرح فإن مجتمع المعرفة يرتبط ارتباطا وثيقا مع انفتاح المؤسسات السياسية ومعها مختلف التشريعات القائمة لأجل تفعيله وتهيئة المناخ المناسب له.

كما تطرق كذلك تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003 إلى مجتمع المعرفة وعرفه على أنه: "ذلك المجتمع الذي يقوم أساسا على نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي، الاقتصاد والمجتمع المدني والسياسة والحياة الخاصة وصولا لترقية الحالة الإنسانية بإطراء، أي إقامة التنمية الإنسانية." (تقرير التنمية الإنسانية العربية: 2003، 39-40).

وقد تبني تقرير اليونسكو الصادر عام 2005 مفهوم مجتمع المعرفة واستعمله بصيغة الجمع "مجتمعات المعرفة" معتبرا أنه الأكثر مطابقة للتحويلات الجارية في عالم يشكل فيه البعد التكنولوجي حجر الزاوية. كما يشكل الاقتصاد الجديد وشبكات الاتصال المظهرين المركزيين في بنيته العامة. وفي ما يفرزه من مظاهر وتجليات تنعكس بدورها على واقع الإنسان. وتصنع البشرية أمام تحديات جديدة وأسئلة مختلفة. ومن هنا تبرز أهمية توسيع الدلالات للإحاطة بمحمل التغيرات والتحديات المجتمعية المتأثرة بهذه النظرة الجديدة، إن لم نقل هذا العالم الجديد. (تقرير المعرفة العربي: 2009، 32).

كما يقصد بمجتمع المعرفة ذلك المجتمع الذي لديه القدرة على إنتاج المعرفة وصناعتها والتحول نحو المجتمع المعرفي وإثراء الحركة المعرفية وذلك من خلال توظيف المعلومات لصالح المجتمع ولتنفيذ برامج التنمية إضافة إلى القدرة على التعامل مع تقنية المعلومات واستخدامها في مجالات الحياة كافة. واعتبار المعرفة إحدى دعائم الاقتصاد الوطني. (سالم بن محمد السالم: 2010، 54).

حيث أن مجتمع المعرفة يمكن أن يشمل ما يلي:

- تدبير البيانات والمعلومات والمعارف وتنميتها بوصفها ثروة من ثروات المجتمع.
- تنظيم المعرفة عن طريق استخدام تقنية المعلومات والاتصالات.
- إتاحة استخدام المعرفة للأفراد والمؤسسات كافة.
- بث المعرفة وتسويقها على أكبر نطاق ممكن بغرض تعميم الفائدة.

ثم أن مجتمع المعرفة هو ذلك المجتمع الذي يتصف أفراده بامتلاك حر المعلومات وسهولة تداولها وبثها عبر تقنيات المعلوماتية والحاسوبية والفضائية المختلفة. وتوظيف المعلومة والمعرفة وجعلها في خدمة الإنسان لتحسين مستوى حياته. (زياد بركات وأحمد عوض: 2011، 09).

وبالتالي فمجتمع المعرفة هو تصنيف جديد وغير تقليدي على خلاف المجتمعات السابقة التي تقوم إما على الصيد أو الزراعة أو الصناعة فهذا المجتمع تشكل فيه المعرفة الدعامة الحقيقية.

ي- مجتمع المعلومات:

لقد كان لتكنولوجيا المعلومات وما أحدثته من انفجار معلوماتي ومعرفي إسهام كبير في تعدد المفاهيم وتنوعها والذي قد يحدث بدوره لسباكون أن هذه المفاهيم قد تستخدم على مسافة واحدة، وبذلك وجب التعامل معها بكل حذر وبدقة متناهية حتى يتم استخدامها الاستخدام الأمثل. ونظرا للتشابه الكبير بين مجتمع المعرفة ومجتمع المعلومات يجب توضيح معنى هذا الأخير.

يعتبر مفهوم مجتمع المعلومات مفهوما حديثا نسبيا حيث لم تتجاوز معالمه في المفهوم العالمي للباحثين في مختلف القارات كون أن ملاحظه غير واضحة بقدر كافي مع الذين يتعاملون معه بصورة يومية من خلال بعض مظاهره كشبكة الانترنت.

وقد أدى النمو الاقتصادي العالمي ممزوجا بالتطور التكنولوجي إلى توظيف المعلومات كمحرك أساسي للتغيير الاجتماعي الأمر الذي أفرز ظهور هذا المصطلح الجديد في بداية الثمانينات للدلالة على المرحلة الجديدة التي تمتد على تاريخ البشرية، حيث أن ميزته هي الاعتماد على قاعدة متينة من المعلومات تشكل موردا أساسيا لاقتصاديات تركز على هياكل قاعدية تكنولوجية. ولقد رصدت له عدة تسميات منها: مجتمع الحداثة، المجتمع ما بعد الصناعي، المجتمع الرقمي وغيرها من التسميات الأخرى. (أسامة العامري: 2010، 85).

وقد تطرق مؤتمر القمة العالمي لمجتمع المعلومات بجنيف السويسرية لعام 2003 إلى مجتمع المعلومات وقد عرفه على أنه: "مجتمع يستطيع فيه كل فرد استحداث المعلومات والمعارف والنفاذ إليها واستخدامها وتقاسمها بحيث

يمكن الأفراد والمجتمعات والشعوب من تسخير كامل إمكانياتهم في النهوض بتنميتهم المستدامة وفي تحسين نوعية حياتهم."

وبالتالي فمجتمع المعلومات هذا قائم على الحرية حيث يمكن لأي فرد له الإمكانيات التكنولوجية أن يساهم فيه، كما أنه يتجاوز الحدود الجغرافية، ثم أنه مجتمع هادف.

كما يعرف مجتمع المعلومات كذلك بأنه: "مجتمع التأهيل الأفضل لاستنهاض قوى الناس الكامنة لتحقيق طموحاتهم، ولهذا الغرض يجب أن يؤكد أن تقنية المعلومات تخدم أهداف الدعم المتبادل وتعزيز الرفاهية العامة، رعاية التماسك الاجتماعي، السعي لإطلاق قوى الناس الكامنة بشكل كامل لتعزيز الديمقراطية وزيادة الشفافية والمحاسبة الحكومية، وتعزيز حقوق الإنسان، تشجيع التنوع الثقافي ورعاية السلام والاستقرار العالميين، وأن تحقيق هذه الأهداف ومواجهة التحديات الطارئة سيتطلب بناء إستراتيجيات وطنية ودولية فعالة." (حسان محي الدين: 2006، 56).

ويعرف بعبارة أخرى على أنه ذلك المجتمع الذي يعتمد اعتمادا أساسيا على المعلومات الوفيرة كمورد استثماري. وكسلعة إستراتيجية وكخدمة، وكمصدر للدخل القومي وكمجال للقوى العاملة. (محمد فتحي عبد الهادي: 1993، 22).

ومجتمع المعرفة هو سمة التصقت بالمجتمع ما بعد الصناعي حيث أنه يقوم أساسا على المعلومات كمورد أساسي لتحقيق أهداف أفرادها وذلك في شتى المجالات.

ك- تكنولوجيا المعلومات:

لقد كان لتكنولوجيا المعلومات بالغ الأثر في تحقيق الطفرة التي عرفتها المجتمعات اليوم لا سيما على صعيد المعلومات والمعرفة حيث زادت من وتيرة إنتاج ونقل هذه المعلومات والمعارف مما استوجب عدم إهمالها أو إغفالها في أي دراسة تبحث عن المعلومات أو المعرفة، ومن هنا تتضح أهمية التطرق إلى تكنولوجيا المعلومات في هذه الدراسة.

عرف قاموس أكسفورد Oxford English Dictionary تكنولوجيا المعلومات بأنها: "دراية مكتسبة بواسطة الخبرة. فمقدار ما يتاح للفرد من معلومات بالإضافة إلى الفهم النظري والتطبيقي لهذه المعلومات يمثلان في مجموعهما ما يعرف هذا الفرد." (عبد الله فرغلي علي موسى: 2007، 22).

وهناك تعريف آخر لتكنولوجيا المعلومات يعد أكثر وضوحا من التعريف الأول. ويتعلق الأمر بالتعريف الذي قدمته منظمة اليونسكو UNESCO حيث ترى بأنها: "مجالات المعرفة العلمية والتكنولوجية والهندسية والأساليب

الإدارية المستخدمة في تناول وكذا معالجة المعلومات وتطبيقاتها، أنها تفاعل الحاسبات الآلية والأجهزة مع الإنسان ومشاركتها في الأمور الاجتماعية والاقتصادية." (جعفر الجاسم: 2005، 54).

هذا التعريف يركز على الامتزاج الموجود بين مختلف الأدوات التي تتعامل مع المعلومات إضافة إلى الإنسان. وبالرغم من وجود بعض التعاريف التي تركز فقط على كونها أدوات كما يتناولها التعريف اللاحق. حيث يعد العنصر البشري كجزء منها وأحد مكوناتها.

حيث أن تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من الأدوات التي تساعد على العمل مع المعلومات وإجراء مهام تتعلق بتجهيز المعلومات ومعالجتها وتتضمن تلك المجموعة سعة عناصر رئيسية تشكل البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات وهي كما يلي: (أسامة العامري: 2000، 77).

- 1- أدوات وأجهزة المدخلات والمخرجات.
- 2- البرمجيات أو مجموعة التعليمات المستخدمة لأداء مهمة معينة.
- 3- أدوات وأجهزة الاتصالات.
- 4- وحدة المعالجة المكونة من وحدة المعالجة المركزية لتنفيذ البرمجيات لتأدية مهمة معينة. والذاكرة الداخلية كمنطقة تخزين مؤقت للبرمجيات والمعلومات.
- 5- المعلومات التي تتعامل معها بأشكالها المختلفة.
- 6- أدوات وأجهزة التخزين التي تحفظ المعلومات والبرمجيات.
- 7- العنصر البشري.

وهناك نظرة أخرى تسعى تقسيم تكنولوجيا المعلومات إلى جزئين على غرار هذا التعريف الذي يرى بأن تكنولوجيا المعلومات تشمل جزئين رئيسيين: أحدهما يتعلق بالأجهزة Hardware، وهي تتضمن تكنولوجيا الحاسبات وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا التحكم. وثانيهما يتعلق بالبرمجة Software وهي تتضمن هندسة المعرفة، وهندسة البرمجيات وصناعة البرمجيات. وتنصهر هذه المكونات في بوتقة واحدة لتنتج ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات. (السعيد عاشور: 1999، 24).

ولقد لخص نبيل علي تكنولوجيا المعلومات حينما قال: "أن تكنولوجيا المعلومات هي التي توصل المراكز بالفروع. وتقيم حلقات الوصل بين كمبيوتر وآخر وبين مستخدم وآخر. أنها وسيلة كسر حواجز الزمان والمكان والأداة العملية للمشاركة في الموارد Resource Shoring وتنمية الرغبة في التواصل. أنها أكثر الوسائل فعالية لكسر مركزية المعلومات وجعلها أكثر ديمقراطية وجمهورية وهي التي أعادت للمستخدم النهائي حقوقه وهبته ليكون هو صاحب الكلمة العليا في نظام المعلومات..." (نبيل علي: 1994، 92).

كما يقصد أيضا بتكنولوجيا المعلومات بأنها ثورة المعلومات المرتبطة بصناعة وحياسة المعلومات وتسويقها وتخزينها واسترجاعها وعرضها وتوزيعها من خلال وسائل تكنولوجيا حديثة ومتطورة وسريعة وذلك من خلال الاستخدام المشترك للحاسبات الالكترونية ونظم الاتصالات الحديثة. وأنها باختصار العلم الجديد لجمع وتخزين واسترجاع وبث المعلومات الحديثة آليا عبر الأقمار الصناعية. (طارق محمود عباس: 2004، 150).

وهناك تعريف آخر يتقاطع من التعريف السابق من حيث طبيعة العمليات التي تمر بها المعالجة الآلية للمعلومات، حيث يرى هذا التعريف بأن تكنولوجيا المعلومات هي مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت وتعامل مع شتى أنواع المعلومات من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب، والطريقة المناسبة والمتاحة. وقد تأثرت تكنولوجيا المعلومات كثيرا بظهور تكنولوجيا الحواسيب والاتصالات الحديثة. (عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السمراي: 2002، 38).

إذا فتكنولوجيا المعلومات بغض النظر عن مكوناتها ومختلف تقسيماتها تعتبر الأداة الضرورية التي تتعامل مع المعلومات المختلفة من تخزين واسترجاع، وهي قبل ذلك الأداة التي أدت إلى الإغراق المعلوماتي وانفجار المعرفة والمعلومات لما لها من قدرة على التعامل مع كم كبير من المعلومات.

ل - نظام المعلومات:

يعتمد تصميم نظام للمعلومات في التنظيم بدرجة كبيرة على نمط التنظيم الإداري السائد فيه، والذي يتضمن الترتيبات التنظيمية، وكذا الإجراءات المناسبة للتخطيط والرقابة، والتحديد الصحيح للأهداف وبناء عليه يمكن تصميم نظام للمعلومات يستطيع توفير معلومات للإدارة في الشكل والزمان والمكان التي تحتاجها لتكون لها القدرة في اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة. وهو أحد الدعائم المشكلة لخارطة طريق بالنسبة للمعرفة.

ويعرف نظام المعلومات بأنه مجموعة العناصر البشرية والآلية اللازمة لجمع وتشغيل البيانات لغرض تحويلها إلى معلومات تساعد في اتخاذ القرارات، ويقوم هذا النظام باستقبال البيانات الأولية ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات للاستفادة منها، حيث يتم استخدام المعلومات لاتخاذ القرارات وعمليات التنظيم والتحكم داخل المؤسسة. (أسامة العامري: 2002، 80).

ويعد نظام المعلومات في الشركة أو منشأة ما هو الشريان الأساسي الرابط لنشاطات المنشأة الإدارية. بحيث يساعد في إدارة حركة البيانات من مصادر عمل الشركة وتحويلها إلى الإدارة العليا خاصة وللمستفيدين منها داخل المنشأة أو خارجها حيث تحفظ للمنشأة هدفها ودورها الاقتصادي والخدمي حيث أن لهذه النظم دورا كبيرا في تطوير عمل المنشأة من خلال عمليات الرقابة والتخطيط واتخاذ القرارات بشكل يتناسب مع واقع الحركة بشكل ديناميكي يساهم في تطوير الأداء. (هاني شحادة الخوري: 1998، 23).

وقد عرف نظام المعلومات أيضا على أنه مجموعة من العناصر والمكونات المترابطة معا، والتي تجمع الحقائق والبيانات وتعالجها وتخزنها وتقدم المعلومات المطلوبة والمناسبة والجيدة منها في الوقت المناسب وهي بمثابة الشبكة العصبية التي تعمل في ضوءها النظم الإدارية الأخرى وبدونها تفشل النظم الأخرى في أداء عملها. (نور الدين حاروش: 2011، 227).

إذن فنظام المعلومات هذا يمكن تشبيهه بقلب الكائن البشري الذي يعمل على ضخ الدم في مختلف مكونات هذا الكائن، حيث إن نظام المعلومات يعمل على تقديم المعلومات المفيدة والمناسبة لكافة النظم الأخرى المشكلة للتنظيم وبالتالي فهي تعمل على تحسين أدائه.

أما عن نظام المعلومات الإدارية فهو ذلك النظام المتكامل الذي يربط بين المستخدم والآلة من أجل توفير المعلومات لدعم مختلف العمليات الإدارية ووظائف اتخاذ القرارات في منشأة، ويستخدم أجهزة الحاسوب وبرمجياته وقواعد البيانات والإجراءات اليدوية والنماذج لأجل التحليل والتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات. ومع تضخم المنظمات وتضخم حجم المعلومات فيها فإن الاتجاه السائد الآن هو نحو إنشاء نظام آخر يتفرع من نظام المعلومات الإدارية يسمى نظام دعم القرارات (Decision Support System (DSS). (هاني شحادة الخوري: 1998، 27).

وقد أشار عماد الصباغ الذي نظم المعلومات الإدارية في تعريفه لها (2000) على أنها: "مجموعة من الأفراد والإجراءات والمصادر أو المواد التي تجمع وتحول وتثبت المعلومات في المنظمة، وأنها تقبل مواد البيانات بوصفها مدخلات وتقوم بمعالجتها بوصفها منتجات والمخرجات هي المعلومات. (أحمد الخطيب وخالد زيفان: 2009، 79).

كما يمكن تعريف نظام المعلومات الخاص بمنظمة الأعمال على أنه مجموعة متكاملة من العناصر المادية والبشرية التي تعمل معا بهدف تسهيل إنجاز الوظائف التشغيلية، كما يهدف أيضا إلى تدعيم عملية اتخاذ القرارات فيها من خلال توفير المعلومات التي يحتاج إليها المديرون في تخطيط عمليات المنظمة والرقابة عليها. (عصام محمد البحيصي: 2006، 159).

وبالتالي فنظام المعلومات هو مزيج بين العناصر المادية والأخرى البشرية التي تتمزج مع بعضها البعض بغية التسهيل في الوظائف التشغيلية في المنظمة، وكذا التسهيل من عملية اتخاذ القرارات بها.

م - قاعدة البيانات:

لقد كان لتنامي تكنولوجيا المعلومات أيضا بروز العديد من المفاهيم الأخرى التي لم تكن متداولة على نطاق واسع والتي منها أيضا قاعدة البيانات هذه الأخيرة التي حضيت هي الأخرى سلسلة من المحاولات الساعية لضبط المفهوم والتي نذكر منها ما يلي:

عرفها جيمس مارتين James Martin على أنها تجمع من البيانات ذات العلاقة المتبادلة فيما بينها والمخزنة معا بدون زيادة غير ضرورية أو ضارة لاستخدامها في تطبيقات متعددة، ويتم تخزين البيانات بحيث تكون مستقلة عن البرامج التي تقوم باستخدام هذه البيانات ويتم استخدام أساليب شائعة ومحكمة لإضافة بيانات جديدة، وفي تعديل واسترجاع البيانات المخزنة في قاعدة البيانات وتكون هذه البيانات في شكل بنائي بحيث يمكن أن تعطي أساسا من أجل تطوير التطبيقات في المستقبل ويقال أن النظام الواحد يمكن أن يشمل مجموعة من قواعد البيانات إذا كانت هذه القواعد منفصلة تماما في البناء الخاص بكل منها. (محمد السعيد خشبة: 1991، 95).

ويعد اسم قاعدة البيانات غير مألوف للإنسان العادي البعيد عن مجال الحاسب، إلا أن كل إنسان يقابل قواعد البيانات بصورة يومية، حيث أن الإنسان عند بحثه في دليل الهاتف مثلا فإنه يتعامل مع قاعدة البيانات، وعندما يقوم بتسجيل بيانات خاصة بالمعارف والأصدقاء في نوتة معينة للرجوع إليها عند الحاجة فإنه ينشئ قاعدة البيانات.

ويمكن تعريف قاعدة البيانات أيضا على تجميع لكمية كبيرة من المعلومات أو البيانات وعرضها بطريقة تسهل الاستفادة منها، وهي من أحدث الأساليب المعاصرة لتخزين واسترجاع المعلومات. (جعفر القاسم: 2005، 75).

وتسعى قاعدة البيانات لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- تخزين كافة المعلومات لكل أنشطة جهة معينة بطريقة متكاملة ودقيقة وتصنيف وتنظيم هذه البيانات لتسهيل استرجاعها مستقبلا.
- 2- متابعة التغيرات على مستوى البيانات المخزنة وإدخال التعديلات عليها لتكون حاضرة بصورة جيدة وقت الاستخدام.
- 3- تخزين قواعد البيانات كم هائل من البيانات التي يعجز البشر عنها وكذا إجراء بعض المعالجات التي لا يمكن إجرائها يدويا.
- 4- تساعد على تخزين البيانات بطريقة متكاملة.
- 5- تساهم في تحقيق السرية الكاملة للبيانات المخزنة في هذه القواعد.

أما عن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إضافة لكونها تتميز بعدة وظائف لخدمة المستفيد منها والتي يمكن ذكرها في التالي:

- 1- إضافة معلومات أو بيانات إلى الملف.
- 2- حذف البيانات القديمة التي لم يعد لها حاجة.
- 3- تغيير بيانات موجودة تبعاً لمعلومات تم استحداثها.
- 4- البحث عن معلومات محددة.
- 5- ترتيب وتنظيم البيانات داخل الملف.
- 6- عرض البيانات في شكل تقارير أو نماذج منظمة.
- 7- حساب المجموع النهائي أو المجموع الفرعي، المتوسط الحسابي للبيانات المطلوبة.

كما أن قاعدة البيانات أيضاً هي عبارة عن مجموعة منظمة من بيانات ومعلومات مرتبطة مع بعضها بنسق معين بغرض تأمين حاجات محددة من متطلبات المستخدمين، وتشتمل قاعدة البيانات على وحدات وأجزاء لها تسمياتها وارتباطاتها المختلفة التي تبدأ من مصطلح البت أو البايث ثم الحقل وتنتهي بالقيود أو التسجيلات أو الملفات. (عامر إبراهيم قنديلجي وإيمان فاضل السامرائي: 2002، 187).

ويمكن للتسميات السابقة أن تظهر في هذا التعريف الآخر لقاعدة البيانات حيث يرى جان قاعدة البيانات هي مجموعة من التسجيلات المتماثلة مع علاقات محددة بين هذه التسجيلات، فقاعدة البيانات تشتمل على سلسلة من التسجيلات التي يمكن إعادة تقسيمها طبقاً للحقول. ويمكن تقسيم قواعد البيانات إما إلى قاعدة بيانات مرجعية أو قاعدة بيانات مصدرية. (أحمد أنور بدر: 2003، 118).

وتعرف مرة أخرى بأنها ملف المعلومات التي يتم قراءته آلياً ويمكن الوصول إليه بواسطة الحاسب وهو أسلوب في مستحدث لتخزين واسترجاع المعلومات في الحاسب بشكل هيكلي مترابط ويحتوي بنك المعلومات على قاعدة للبيانات أو مجموعة قواعد البيانات للربط بين مداخل بيانات متعددة أو هي مستودع مشترك للبيانات التي تبني عليه أي منظمة قراراتها وأنشطتها وبرامجها. (أشرف فهمي خوخة: 2007، 20).

ويتضح من خلال هذا التعريف أن قاعدة البيانات ترتبط بصورة كبيرة بالحاسبات وبالتالي فهي مستحدثة لتقوم بمجموعة من العمليات الخاصة بمعالجة المعلومات.

ن - الأداء:

لا يوجد اتفاق بين الباحثين فيما يخص تحديد مفهوم الأداء وهذا راجع إلى اختلاف وجهات النظر بين المفكرين والكتاب حول هذا المجال، واختلاف أهدافهم المتوخاة من صياغة تعريف محدد لهذا المصطلح، فمنهم من عرفه اعتمادا وانطلاقا من المعايير الكمية مستعملا الوسائل التقنية في التحليل، بينما يذهب فريق آخر إلى اعتبار الأداء مصطلح يتضمن أبعادا تنظيمية واجتماعية فضلا عن الجوانب الاقتصادية، ومن ثم لا يجب استخدام النسب والأرقام فقط في التعبير عن هذا المصطلح وما يمكن ذكره في هذا المقام هو الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء المستمد من الكلمة الإنجليزية To Perform وهي بدورها مشتقة من اللغة اللاتينية Performer والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل. (الشيخ الداوي: 2010، 217).

ولقد اقتصر مفهوم الأداء لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى حيث عرف على أنه: "الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج وإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها، ولتخزينها وتسويقها طبقا للبرنامج المسطر والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة." (عبد المليك مزهود: 2001، 86).

ولقد عرف قاموس "أوكسفورد" الأداء بأنه: تنفيذ شيء مطلوب ويمكن اعتبار الأداء سلوكا باعتباره الطريقة التي يسلكها الفرد أو الجماعة لأداء العمل. (أحمد سيد مصطفى: 2002، 3).

وقد تطرق أيضا قاموس الموسوعة العالمية للأداء حيث اعتبره بأنه إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، وعليه فهو تنفيذ الموظف لما يطلب منه من أعمال داخل التنظيم الذي ينتمي إليه وبذل مختلف الجهود المرتبطة بالقيام بهذا العمل لتحقيق النتائج المتوقعة. (حمداي عمر واحمد بخوش: 2012، 150).

كما ورد كذلك مفهوم الأداء في Encyclopedic World Dictionary بأنه إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق وإتمام مهام وظيفته، حيث يعبر الأداء عن السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة. (محمد البشير غوالي واحمد علماوي: 2011، 604).

يعرفه نيكولاس F.W. Nikolas الأداء على أنه نتاج السلوك فالسلوك هو النشاط الذي به الأفراد. أما نتاجات السلوك فهي التي تمخضت عن ذلك السلوك. مما جعل المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك السلوك.

أما تقسيم الأداء فقد عرفه ميتشانسكي Muchinsky بأنه عبارة عن مراجعة منظمة لأداء عامل لمهمته حيث يستخدم هذه الأخيرة لتقويم فعاليته في الشغل. (ياسين محجرو الهاشمي لوكيا: 2012، 6).

هذا التعريف يركز بصورة مفردة على الجانب السلوكي وذلك باعتبار الأداء هو نتاج السلوك الذي يبديه الفرد في إحدى أوجه النشاط الموكل إليه.

ويعرف كذلك الأداء التنظيمي على أنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات، إدراك الدور أو المهام. (صالح بن نوار: 2006، 92).

كما أن الأداء أيضا هو سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل غدارة المنظمة وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب. (سواء عبد الكريم الخناق: 2005، 35).

وبالتالي فهذا التعريف أيضا يرى أن الأداء هو عبارة عن سلوك يسلكه العامل داخل التنظيم الذي يعمل على تعزيز وتدعيم هذا السلوك بما يخدم أهداف التنظيم. ويتم هذا التعزيز والتدعيم من خلال مختلف برامج التدريب التي يوجهها التنظيم لفائدة العمال.

وتجدر الإشارة إلى بعض المفاهيم ذات الصلة والمرتبطة بالأداء مثل الكفاءة والفعالية. حيث تشير الكفاءة إلى النسبة بين المدخلات والمخرجات، فكلما كانت المخرجات أعلى من المدخلات كانت الكفاءة أعلى، في حين تشير الفعالية إلى الأهداف التي يحققها التنظيم.

إن نتائج الأداء تساعد في الكشف عن ملائمة الخطط والأهداف والسياسات فالبرامج لما هو متاح من الموارد التي يملكها التنظيم، وكذلك الكشف عن مستوى التنسيق بين مختلف الوظائف والنشاطات والعمليات وعلى مدى قدرة الموارد البشرية على القيام بالمهام المختلفة المنوطة بها على النحو اللازم.

أما الأداء العمل المعرفي فيشير إلى أن العمل المعرفي هو العمل الذهني المنجز الذي يقوم بإنتاج المعرفة في حالتين، أولاً: التأكد من صلاحية المعلومات التي يعتبرها الآخرون معرفة، ثانياً: الابتكار وإنشاء المعرفة الجديدة. (Douglas Weider: 2001, 43).

من خلال هذا يتضح بان الأداء المعرفي ليس مسألة تكنولوجية أو فنية فحسب، وإنما هو بالدرجة الأولى مسألة إنسانية، حيث أن تكنولوجيا المعلومات هي فقط آليات أو وسيلة دعم سواء في الوصول إلى المعلومات أو معالجتها وفق نماذج محددة واسترجاعها بشكل أسرع وأسهل.

وعلى هذا النحو نصل إلى أن الأداء هو قدرة الفرد في الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية من خلال مساهمته في مختلف العمليات المؤدية إلى ترسيخ وابتكار المعرفة داخل التنظيم الذي ينتمي إليه.

س - التنظيم:

التنظيم في الاستعمال العام هو محاولة لوضع نوع من النظام في مخزون من الموارد المختلفة لجعلها أداة أو آلة تخدم إدارة معينة تسعى لتحقيق مشروعاً معيناً، أو تنظيم مجموعة من الرجال في أن نجعل منها جزءاً من جيش ما. وهذا ما يعني أن تجعل بينهم تراتبية تؤهلهم لأن يكونوا قادرين على التعاون في تحقيق غاية تشكل القاعدة لعمل كل واحد منهم حتى لو كان معنى عمله الخاص ونتيجته تفوت أكثر من متدخل.

وفي كل تنظيم من التنظيمات تطرح في الوقت ذاته قضية التعارف وكذا قضية التراتبية ولكن أياً كان شكل هذه التراتبية، وأياً كانت الوسيلة المفضية إلى التعاون فهي ليست عنيفة وتعسفية وحسب. فالتنظيم بأغراضه وإجراءاته يهتم وفقاً لطرائق خاصة تخلف فئات الفاعلين المشاركين فيه أي أن شروط بقاء التنظيم وكذلك فعاليته هي قدرته على تحفيز المشاركين فيه. (ر. بودون وف. بوريكو: 1986، 199).

ويعرف التنظيم على أنه جماعة منظمة على مستوى عال تتمتع بأهداف وقواعد ولوائح مقررة رسمياً، ونسق الأدوار المحدد، ولذلك فإن مصطلح التنظيم الرسمي يعتبر أكثر تحديداً في استخدامه من مصطلح الجماعة الرسمية، بينما تعتبر كل التنظيمات الرسمية جماعات رسمية إلا أنه لا يمكن اعتبار كل الجماعات الرسمية تنظيمات رسمية حيث لا بد من توفرها على شروط أخرى في التنظيم الرسمي ككبير الحجم. (محمد عاطف غيث: 1997، 312).

ويعتبر ماكس فيبر أن التنظيم هو السبيل لتنسيق أنشطة البشر وما ينتجونه من سلع بأسلوب مستقر ومستمر عبر الزمان والمكان وقد أكد فيبر أن نمو التنظيمات يعتمد بصورة كبيرة على السيطرة والتحكم في المعلومات فهي تحتاج إلى ملفات تحتزل فيها ذاكرتها. ورأى فيبر أن المنظمات تتميز بطبيعتها بنظام تراتبي ومراتيبي في الوقت نفسه مع تركيز السلطة في مستوياته العليا. (أنتوني غدنز: 2005، 409).

لقد أشار التعريف الذي جاء به فيبر إلى ضرورة المعلومات في أي تنظيم وذلك لكونها هي السبيل الوحيد للحفاظ على الذاكرة الخاصة بالتنظيم، وبالتالي فالمعلومات تشكل جانبا لا يقل أهمية عن الجوانب الأخرى المشكلة له.

وفي عالم اليوم خصوصا في ظل دراسة موضوع إدارة المعرفة فإن التعاريف المقدمة لمنظمات المعرفة أصبحت تتجاوز التعاريف الكلاسيكية العامة لهذا المصطلح وذلك لكونها أصبحت أكثر تخصصا نتيجة للاعتماد على المعرفة بصورة كثيفة ولذا يمكن أن نعرف منظمات المعرفة على النحو التالي:

منظمة المعرفة Knowledge Organization وفقا للمفهوم المعاصر بأنها تمثل منظمة التعلم التي تمتلك البيئة التكنولوجية القادرة على تطبيق سبل إدارة المعرفة في عملياتها الإدارية والتنظيمية وتمتلك الثقافة التنظيمية التي تحقق للأفراد العاملين لديها من خلال تبادل الأفكار والمعلومات المساهمة في إنجاز الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. فهي المنظمة التي تستثمر في الطاقات الفكرية الواضحة والكامنة لدى العاملين وتحقيق سبل التكيف للمتغيرات المستجدة في مختلف مجالات المعرفة ثم التغيير بما ينسجم مع متطلبات التحسين والتطوير المستمر. (خضير كاظم حمد: 2010، 30).

وبالتالي فهذا التعريف يركز كثيرا على أهم المتطلبات التي يجب على التنظيم أن يستثمر فيها في ظل تبني إدارة المعرفة لأنها تشكل أهم المتطلبات التي تقوم عليها إدارة المعرفة.

كما يمكن تعريفها بأنها المنظمة التي فيها كل واحد من العاملين يقوم بتحديد وحل المشكلات، وبما يجعل المنظمة قادرة على أن تجرب، تغير، تحسن باستمرار من اجل زيادة قدرتها على النمو والتعلم وإنجاز أغراضها. (نجم عبود نجم: 2005، 267).

وهذا التعريف يركز بصورة كبيرة على المعرفة الضمنية للتنظيم والتي يتركز فيها الاهتمام بصورة كبيرة على الفرد أو العامل وما يمتلكه هذا الأخير من مؤهلات وقدرات تجعله يتعامل مع المشكلات بمهنية واحترافية بفضل ما يمتلكه من معارف وخبرات.

وتنظيمات المعرفة عند جارفين Garvin هي المنظمة الماهرة في خلق المعرفة واكتسابها ونقلها، ويصاحب ذلك تغيير في السلوك لتتلاءم مع المعارف والرؤى الجديدة. ذلك أن إدارة المعرفة تساعد المنظمة على التعلم، كما أنها تركز على الثقافة الخاصة بالشراكة في المعرفة التي أصبحت الآن أحد الأدوار الحيوية للمدير. (عبد الحليم الفاعوري: 2005، 82).

أما واتكينز وجولمبويسكي Watkins & Golembiewski فيريان بأنها تلك التنظيمات التي تقوم ببناء أنظمة لها القدرة والقابلية للحصول على المعرفة ضمن خطة طويلة الأجل، تمكنها من إجراء عمليات تغيير مستمرة، وبشكل أوضح فهي التنظيمات التي:

أ- تستعين بطاقتها التنظيمية من أجل الاستجابة لمختلف المتغيرات.

ب- تعمل على تنمية قدرات التعلم الفردي، والذي قد يتطلب منها إجراء تغييرات على هيكلها وثقافتها التنظيمية، إضافة إلى تغيير في تصميم الوظائف.

ج- تشتمل على أرضية واسعة لمشاركة موظفيها وفي بعض الأحيان مستهلكيها في صنع القرارات وتبادل المعلومات بكل حرية.

د- تشجع على التفكير النظمي وبناء ذاكرتها التنظيمية. (مؤيد سعيد السالم: 2008، 32).

كما أن هناك عدد من المفكرين والباحثين ممن يجادل الربط بين منظمة المعرفة ومنظمات التعلم ويرى بأنهم على مسافة واحدة كون أن هناك اتجاه يعرف منظمة التعلم استنادا إلى الجانب المعرفي في هذا النوع من المنظمات، وعلى هذا الأساس يمكن أن نعرف منظمات المعرفة من خلال ما تقدمه وتنتجه من أنشطة معرفية تمثل في تحصيل المعرفة، توزيع المعرفة، خزن وتوثيق المعرفة، ثم تفسيرها، وكذا توظيفها لصالح المنظمة. (عامر الكبيسي: 2005، 114).

وبالتالي فهذا التعريف كذلك يركز على مختلف العمليات التي تطبع إدارة المعرفة من إنتاج للمعرفة ثم توزيعها على مختلف الفاعلين والوحدات التنظيمية، والحفاظ عليها عن طريق خزنها بما هو متاح ثم تأتي عملية تفسير هذه المعرفة على أن يتم في المقام الأخير محاولة تطبيقها والاستفادة منها بما يخدم المنظمة.

وهناك تعريف آخر لمنظمة المعرفة يقدمها على أنها نوع جديد من المنظمات بدأ في الظهور في ظل اقتصاد المعرفة تمثل الأصول غير الملموسة وكذلك المنتجات غير الملموسة المكون الأساسي لهذه المنظمات وأنها تختلف كلية عن تلك المنظمات التقليدية ليس فقط في الأسلوب وإنما أيضا في الملكية والغرض وطريقة إدارتها وذلك بسبب الطبيعة الخاصة للأصول التي تستخدمها ونوع المنافسة التي تواجهها. (Lead Beater, Charles :1998, 375).

سادسا: الدراسات السابقة:

تكتسي الدراسات السابقة أهمية كبيرة في البحث لأنها تفيده في الكثير من الجوانب والمراحل التي يمر بها حيث تعمل على تدعيم مختلف المسارات التي يمر بها البحث ابتداء من التفكير في مشكلة البحث وصولا إلى تحقيق النتائج النهائية.

وتعرف الدراسات السابقة بأنها كل البحوث العلمية التي أجريت من طرف باحثين متخصصين في أماكن وأزمنة محددة، أو بعبارة أخرى فهي تلك الدراسات والبحوث التي تم إنجازها حول مشكلة أو موضوع البحث أو الرسالة الجاري إنجازها، والتي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي. (الظاهر أحنيم: 2006، 149).

هذا وقد تطرقت الدراسة للعديد من الدراسات السابقة حيث اعتمدت في البداية على محاولة العرض المفصل لهذه الدراسات التي تم تقسيمها بدورها إلى دراسات أجنبية وأخرى عربية دون إغفال للجانب المحلي. كما حاولت هذه الدراسة أيضا إلى التطرق إلى بعض الدراسات وذلك بصورة مختصرة بعيدة عن التفصيل الذي تم عرض النوع الأول من الدراسات به.

إضافة إلى أن هذه الدراسة قد تطرقت إلى دراسة مشابهة بالرغم من أن البعض يرى بالاختلاف الموجود بين الدراسات السابقة والمشابهة. وقد جاء هذا التصنيف في هذه الدراسة تحديدا لأجل أن يميز بين ما يعرف بإدارة المعلومات وبين إدارة المعرفة بالرغم من أن بعض الدارسين لا يفرق بينهما إلا أن الفرق بينهما يتضح في بعض الجوانب ويمكن الكشف عن ذلك من خلال العودة إلى شق الدراسة المتضمن لعرض المفاهيم.

الدراسة المشابهة:

مظاهر المعلومات وإدارة التغيير في القرن الواحد والعشرين

محمد السيد الناغي

جامعة المنصورة،

لم يذكر زمن إجراء الدراسة وهي عبارة عن بحث أكاديمي.

طبيعة المشكلة:

إدارة التغيير في القرن الواحد والعشرين تواجه واقعا مختلفا يتسم في مجمله بالتعقيد وخطورة الآثار المترتبة على اتخاذ القرارات الإدارية عند استخدام الموارد المتاحة سواء على المستوى الجزئي أو القطاعي أو المستوى الكلي. ويتطلب الأمر لتوفير إدارة فاعلة للتغيير في القرن القادم توافر هيكل متطور للمعلومات المقدمة لهذه الإدارة، حيث يجب أن تتسم بالصلاحيية والمصداقية لصناع القرار.

- وبقدر منفعة أو جودة المعلومات المقدمة بقدر ما تكون الفعالية في إدارة التغيير وبقدر ما تحمله المعلومات من مخاطر بقدر الآثار السلبية التي تترتب عليها وفي هذا المجال تثار عدة تساؤلات أساسية أهمها:
- كيف يمكن الحكم على جودة المعلومات المقدمة للإدارة في ضوء طبيعة الإدارة في القرن القادم؟
 - ما هي طبيعة المخاطر المرتبطة بالمعلومات؟
 - كيف يمكن الإقلال إلى أقل حد ممكن من حجم المخاطر؟
 - ما هو دور كل من معدي المعلومات ومستخدميها في الإقلال من هذه المخاطر؟

هدف الدراسة:

محاولة تبيان طبيعة وأسباب ومصادر وآثار مخاطر المعلومات خاصة المالية منها اللازمة لإدارة التغيير في القرن القادم بما يساهم في توفير هيكل متطور لها في ضوء المتغيرات المحيطة بهذه الإدارة خاصة في قطاع الأعمال.

فروض الدراسة:

تحاول الدراسة اختبار صحة أو خطأ الفروض التالية:

- المعلومات المالية تتسم دائما بوجود مخاطر بها.
- مخاطر المعلومات المالية ناشئة من معدي المعلومات.
- مخاطر المعلومات المالية تنشأ عند استخدام هذه المعلومات.
- مخاطر المعلومات المالية تظهر في وسيلة نقلها إلى المستخدمين.

حدود الدراسة:

الدراسة في هذا البحث قاصرة على المعلومات اللازمة لإدارة التغيير في القرن القادم في قطاع الأعمال مهما كانت طبيعة النشاط في هذا القطاع.

النتائج والتوصيات:

تناولت الدراسة تحليلا لطبيعة مخاطر المعلومات اللازمة لإدارة التغيير في القرن الواحد والعشرين، وانتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الأساسية أهمها:

- إدارة التغيير في القرن الواحد والعشرين تعمل في ظروف أكثر تعقيدا وسرعة في التغيير مما يتطلب توافر استراتيجيات تتميز بالكفاءة لتحقيق الهدف من إدارة التغيير.
- المعلومات التي تقدم حاليا وخاصة الواردة ضمن القوائم المالية المتعاون عليها بين المحاسبين لا تكفي لتلبية احتياجات إدارة التغيير سواء من حيث الكم أو النوع أو التوقيت أو القابلية للفهم مما يفقدها كثيرا من خصائص الجودة المتعلقة عليها.

- مخاطر المعلومات تتطلب تحليلاً لطبيعتها والآثار المترتبة عليها واتخاذ الأساليب الكفيلة بتخفيض هذه المخاطر إلى أقل حد ممكن.
- ضرورة الإفصاح عن متطلبات استخدام تقارير المعلومات للمستخدمين لها بشكل واضح، وكيفية التعامل مع هذه المعلومات.
- توفير مجموعة من الضمانات لاستخدام تقارير المعلومات سواء من حيث فترة الضمان والتعويض عن الآثار السلبية لمخاطر المعلومات في إدارة التغيير.
- استخدام أساليب متطورة لرفع مستوى كفاءة عمليات التنبؤ بما يزيد من القدرة التنبؤية للمعلومات.

الدراسات السابقة:

الدراسات الأجنبية:

دراسة: Mc Adam 2000

تشير الدراسة إلى أن الزيادة المستمرة في ضغوط المنافسة الخارجية تلزم المنظمات لتصبح قادرة على الابتكار حيث أن تجسيد وتكوين المعرفة مرحلة الابتكار والذي يمكن الإشارة إليه على أنه إدارة المعرفة. وفي هذا الصدد حددت الدراسة ثلاثة تقسيمات للابتكار وضعت كنموذج لدراسات سابقة تمثلت في:

1- الإدارة الإستراتيجية للابتكار.

2- إدارة الابتكار تمثل تغير أولي أو تمهيدي.

3- الابتكار من خلال خلق وتطبيق المعرفة.

وقد ركزت الدراسة على التقسيم الثالث متناولة إياه بالتفصيل مستهدفة وضع نموذج قابل للتطبيق يربط بين الابتكار وخلق المعرفة.

نتائج الدراسة:

استخدمت الدراسة منهجية الاعتماد على مصدرين هما المقالات ذات الصلة بالموضوع، إضافة إلى ورشات العمل للمختصين في إدارة المعرفة لأجل الوصول إلى نتائج، حيث قسمت عملية خلق المعرفة في علاقتها بالابتكار إلى أربعة مراحل هي:

1. نتائج متعلقة بإنشاء وتكوين المعرفة والابتكار:

- تكوين المعرفة هو نقطة الفتح لبوابة الابتكار.

- المعرفة هي كيف نكشف الإمكانيات والاختيارات المتاحة الأخرى.

- قيادة المعرفة لتحقيق طفرة في الابتكار يجب أن تكون أكثر اتساعا من النموذج الظاهري لتكوين المعرفة العلمية.

- إنشاء وتكوين المعرفة يقود إلى الابتكار اعتمادا على بناء المعرفة اجتماعيا إضافة إلى بناء المعرفة العلمية.

- بناء وتكوين المعرفة اجتماعيا يتضمن كلا النوعين للمعرفة الضمنية والصريحة.

- المعرفة الضمنية مؤثرة تجعل المنظمات تتصرف بالديناميكية.

2. نتائج متعلقة بتجسيد المعرفة والابتكار:

- تأخذ المعرفة الجديدة طريقها داخل المنظمة لتحقيق الإبداع من خلال الخبرات والقدرة على استشراف المستقبل والاتصالات الفعالة للعاملين.

- ينتج الابتكار من تجسيد المعرفة حينما ينعكس ذلك في الهيكل التنظيمي للمنظمة.

- ضرورة أن يعكس الهيكل التنظيمي وجود مزيج من الاتصالات من أعلى إلى أسفل، ومن أسفل إلى أعلى

الأمر الذي يساعد على إعداد وتجهيز مخزون معرفي لتمكين العاملين من التواصل واتخاذ قرارات سريعة وفعالة.

- المعرفة تمثل قوة كما تمثل مشكلة ثقافية خصوصا إذا تعلق الأمر بالخوف كون أن الأخطاء تمثل جزءا يجب تقبله من عملية الابتكار.

- التأكيد على الحاجة الضرورية لإعلام وتعريف العاملين بأن تجسيد المعرفة يزيد من الابتكار.

- التأكيد على دور حاملي المعرفة للمساعدة في تجسيد كل من المعرفة والابتكار.

- التأكيد على أن عملية التجسيد ذات صلة بتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة مجسدة خلال التفاعل الاجتماعي لحاملي المعرفة.

3. نتائج متعلقة بنشر المعرفة والابتكار:

- يمثل التعاون عنصرا ذات أهمية بالغة للابتكار خلال نشر المعرفة.

- أفضل طريقة لنشر المعرفة هي وجود إستراتيجية جيدة للمنظمة للحصول على المعرفة.

- توفر المعلومات ووصولها إلى الأفراد يساهم في نشر المعرفة في مختلف المواقع التنظيمية.

4. نتائج متعلقة بفوائد واستخدامات المعرفة والابتكار:

- تقود المعرفة إلى الابتكار طريقة جيدة للنظر إلى الأشياء ويكون ذلك في صورة افتراضات، تساؤلات.

- الإدارة الفعالة للمعرفة تبدو وكأنها بوابة الابتكار.

- إدارة المعرفة شرط ضروري للابتكار.

- المعرفة قوة خلاقة تمكن من التحفيز نحو الثقة والإخلاص للمنظمة والثقة بالنفس علاوة على التحفيز نحو الابتكار.

دراسة إدارة المعارف في منظومة الأمم المتحدة.

خوان لويس لارابورة.

زمان ومكان الدراسة:

أجريت هذه الدراسة من قبل منظمة الأمم المتحدة بمدينة جنيف السويسرية في العام 2008، من قبل المفتش خوان لويس لارابورة، في إطار دراسة ميدانية للمنظمة.

إشكالية الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من محاولة التطرق إلى ظاهرتان متلازمتان تأثران في الطريقة التي تعمل بها منظمة معقدة ومتعددة الأبعاد مثل الأمم المتحدة، حيث أن الظاهرة الأولى تتجسد في التقدم الكبير في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات التي تعطي لمؤسسات المنظمة فرصة إدارة كمية كبيرة من المعلومات وتخزينها وتجهيزها وتحليلها ونشرها في الوقت المناسب.

في حين أن الظاهرة الثانية فتتعلق بحفظ الذاكرة المؤسسية والطريقة التي تسجل بها الذاكرة المؤسسية وتحفظ وتنشر مما يؤثر كفاءة المؤسسات.

منهجية الدراسة:

تنقسم المنهجية المتبعة في إعداد الدراسة إلى مرحلتين، حيث أجريت في المرحلة الأولى دراسة استقصائية شاملة لما نشر حول موضوع إدارة المعرفة لمعرفة أحداث تطورات المفهوم.

في حين أن المرحلة الثانية شهدت جمع البيانات من خلال استخدام ثلاثة استبيانات عممت على الوكالات المتخصصة، وأرسل استبيان إلى المؤسسات، بينما الاستبيان الثالث أرسل إلى ثلاثة أفراد اختيروا عشوائيا من بين المسؤولين الإداريين في كل مؤسسة من المؤسسات المشاركة.

وقد صمم الاستبيان الأول تصميمًا يرمي إلى تقييم المقصود حاليا بمفهوم إدارة المعرفة لدى مجموع أفراد المؤسسات التي شملتها الدراسة الاستقصائية، أما هدف الاستبيان الثاني فهو التثبت مما يلي:

وجود فهم مشترك لمصطلح إدارة المعرفة، ومما تتكون منه إدارة المعرفة والنظرة إلى ضرورة تطبيق إدارة المعارف في مختلف مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، وفهم ما تقوم عليه إدارة المعارف من استراتيجيات وبنى ومبادرات والدوائر الرسمية وغير الرسمية المستخدمة في تنفيذ هذه المبادرات، والعوامل المساندة والعوائق القائمة في سبيل تطوير أنشطة إدارة المعارف وما إليها.

أما الاستبيان الثالث فقد استخدم لغرض تحديد مبادرات غير رسمية والتحقق من الآراء والتصورات المتعلقة بإدارة المعرفة لدى الأفراد الذين يتولون مسؤوليات إدارية.

وبعد ذلك جرى تحليل البيانات المحصل عليها عن طريق الاستبيانات والتحقق من صلاحيتها.

وقد شملت هذه الدراسة المنظمات التالية:

- منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة.
- الوكالة الدولية للطاقة الذرية.
- منظمة الطيران المدني الدولي.
- منظمة العمل الدولية.
- المنظمة الدولية للملاحة البحرية.
- مركز التجارة الدولية.
- الاتحاد الدولي للاتصالات.
- برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة/الايديز.
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.
- منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية.
- مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.
- المنظمة العالمية للسياحة.
- الاتحاد البريدي العالمي.
- برنامج الأغذية العالمية.
- منظمة الصحة العالمية.
- المنظمة العالمية للملكية الفكرية.
- المنظمة الدولية للأرصاد الجوية.

أهم نتائج الدراسة:

- 1- درجة فهم "المعرفة" في سياق منظومة الأمم المتحدة درجة متدنية وتختلف النظرة إلى إدارة المعارف باختلاف المنظمات، فهناك مستويات فكرية متباينة في فهم إدارة المعارف ودورها وأهميتها في منظمة من المنظمات، وفي منظومة الأمم المتحدة.
- 2- مفهوم إدارة المعارف مفهوم واسع ينطوي على عمليات تحديد وجمع المعلومات والمعارف ذات الصلة الموجودة في الوقت الحاضر وتصنيفها وتخزينها، ونشرها في الوقت المناسب وتحديثها، أما تخزين المعارف وإدارتها فهي مكلفة، كما أن حجم المعلومات والمعارف الموجودة في منظومة الأمم المتحدة ضخم، وبالتالي زيادة الكفاءة في منظمة من المنظمات تقتضي تضمين تحديث المعارف من خلال إلغاء أنشطة تجميع وإدارة المعارف الغير مهمة.
- 3- ما زالت إدارة المعارف في منظومة الأمم المتحدة في مراحلها الأولى، وحالة تطور إدارة المعارف في الأمانة العامة هي التي تقارن بها حالة تطور إدارة المعارف في سائر هيئات منظومة الأمم المتحدة.
- 4- توجد في منظومة الأمم المتحدة في الوقت الحاضر مشاريع عديدة مختلفة وغير مترابطة لإدارة المعارف وهذه المشاريع هي بوجه عام نتيجة مبادرات شخصية وخاصة، وليست جزءا من إستراتيجية شاملة وضعت لإدارة المعارف.
- 5- في حالة اضطلاع كل منظمة بالاستعراض الشامل لنوعية المعارف المطلوبة وجسدت نتائجها في إستراتيجية، أمكن تحقيق وفورات عن طريق إنهاء عمليات تجميع وتجهيز ونشر المعلومات التي يقل الطلب عليها حاضرا وفي المقابل فتحليل "فجوات المعلومات" التي يواجهها حاليا مستخدمو هذه المعلومات أو المتوقع مواجهتها في المستقبل القريب من شأنه مساعدة تحسين طرق تحديد أنواع ومجالات المعارف التي تحتاج إليها منظمة ما، والموارد التي يمكن توجيهها نحو أغراض تجميع تلك المعلومات.
- 6- غاية إدارة المعارف هي تحسين أداء المنظمات والموظفين وجميع المنظمات المشمولة بالمسح تغض الطرف عن النهج الحالي غير المنظم لإدارة المعارف وترى قيمتها المحتملة، واعتبرتها عاملا مهما من عوامل تحسين أداء المنظمات، وترى في إدارة المعارف أيضا أداة يمكن أن تسهل وتغير الثقافة الإدارية القائمة وأن تجعل الابتكار لديها، فمن خلال تزايد المعارف تزايدا مطردا في حال تبادلها، يسهم ذلك في تحسين أداء المنظمات.
- 7- الانتفاع الفعال بواحد من الموارد الأساسية القيمة في منظومة الأمم المتحدة، وهو معارفها، يعتبر عاملا حاسما من عوامل بلوغ الأهداف في مختلف هيئات المنظومة.

دراسة بات 1998، Bhatt

هدف الدراسة:

أجريت هذه الدراسة في منطقتين للإمدادات الطبية بمنطقة فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية مستهدفة تسليط الضوء على المعرفة وكذا إدارة المعرفة مبرزة أهمية البعد الاجتماعي في عملية خلق المعرفة، إضافة إلى البعد الفني المتمثل في التكنولوجيا المتقدمة والمتوفرة لدى غالبية منظمات الأعمال اليوم، كما أبرزت التأكيد على أهمية بعض المبادئ المتعارف عليها للنظم الاجتماعية الفنية والضرورية لعملية خلق المعرفة.

نتائج الدراسة:

استخلصت الدراسة عدة نتائج هي:

- 1- أن النظم الفنية ضرورية لخلق المعرفة وأن المنظمة لا تستطيع منع ذلك، وهي أيضا تنتج خبرة الفرد والعلاقات الاجتماعية، كون إن إدارة المعرفة على المستوى الفني غالبا ما يتم تنفيذها من خلال وضع لوغاريتمات وقواعد وهيكل محددة، ولكن المعرفة المبنية على العاملين لا تتوفر على هيكل محدد كونها ذات تفاعل مشترك كما أنها ناتجة بصورة طبيعية ومبدعة.
- 2- اختلاف معاني ومصطلحات اعتمادا على الخصائص التاريخية، الثقافية الشخصية. وإدارة المعرفة على نحو فعال يجب أن يكون هناك انتباه كاف ولازم للاستفادة من التاريخ التنظيمي، الثقافة التنظيمية المالية، والخصائص الشخصية. الأمر الذي يعني أنه قبل العملية الإدارية يجب أخذ عدة خطوات لإدارة المعرفة أهمها محاولة تطوير وتعزيز مناخ الثقة والانفتاح على الآخرين واسترضائهم.
- 3- النظام الفني هو نظام جامد ومحدود في خلقه لمخزون المعرفة، أما النظام الاجتماعي فهو نظام مستنبط ومرن ويمكن عن طريقه خلق مخزون معرفي غير محدود.
- 4- لأجل المحافظة على العلاقات الاجتماعية بالمنظمات فإن عملية توليد وخلق المعرفة يتم من خلال الموز ومجموعة الطقوس والشعائر المستهدفة لتوضيح الوحدة والتجانس بين أعضاء المنظمة.

الدراسات العربية:

دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات.

دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق.

سليمان الفارس

كلية الاقتصاد جامعة دمشق.

زمن ومكان الدراسة:

أجريت هذه الدراسة على عشر شركات حديثة أنشئت وفقاً لقانون تشجيع الاستثمار بسوريا عام 1991، وقد شملت هذه الدراسة مدة زمنية قدرها خمس سنوات (2003-2007).

مشكلة الدراسة:

يتطلب نجاح منظمات الأعمال مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة وفي قدرتها على توظيف مواردها في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تسهم في بقائها ونموها، ويضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في المنافسة والريادة والإبداع. فعندما تتمكن المنظمات من بلورة أفكارها المتعلقة بإدارة المعرفة فإنها تستطيع الإمساك بزمام المبادرة وأن تجسد ذلك في الواقع بنتائج مميزة. واختصاراً يمكن حصر مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:

1- ما مدى إدراك القيادات الإدارية في الشركات الصناعية التحويلية العاملة في محافظة دمشق وريفها لمفهوم إدارة وأهمية إدارة المعرفة وأثرها في كفاءة الأداء.

2- كيف يمكن الاستفادة من استخدام عناصر إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء الشركات ونشاطاتها الوظيفية عن طريق تحسين عملياتها الداخلية المتصلة بالجوانب التشغيلية وفي تحقيق رضا زبائنها الداخليين والخارجيين؟

3- كيف يمكن تجسيد العلاقة بين إدارة المعرفة بعناصرها المختلفة في التعلم والنمو، ومن ثم في الإبداع المنظمي بوصفه القاعدة الأساس في رفع كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية، وانعكاس ذلك على الجوانب المالية والإنتاجية في تلك الشركات.

فرضيات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على ثلاث فرضيات تتوجه لتحديد العلاقة بين متغيرات إدارة المعرفة بمتغير الأداء وبمكوناته الثلاثة لاستحالة جمع بيانات تتعلق بتأثير إدارة المعرفة بالحوار المالي، وذلك على النحو التالي:

- الفرضية الأولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى الأداء.
- الفرضية الثانية: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ثقافة إدارة المعرفة وبين مستوى الأداء.
- الفرضية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين فريق المعرفة ومستوى الأداء.

منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

اتبعت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتبويبها وعرضها وتحليلها وتفسيرها، واستخدم لجمع البيانات والمعلومات المصادر المكتبية والانترنت في الجزء النظري. وأسلوب المقابلات المحددة مع ذوي الاختصاص والمديرين في المستويين الأعلى والأوسط من التنظيم، وقد كان التركيز على أسلوب الإستبانة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتألف مجتمع الدراسة من 42 شركة صناعية تعمل في مجال الصناعات الغذائية والنسيجية والألبسة في مدينة دمشق وريفها وهي شركات متوسطة وكبيرة بحجم لا يقل عدد العاملين فيها عن 25 عامل. وقد كانت العينة عددية وفقا للمعايير المعتمدة من قبل وزارة الصناعة وغرفة صناعة دمشق، وهي شركات تتبع أساليب علمية حديثة في الإدارة والإنتاج. وقد شملت الدراسة المديرين العاملين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام وعدد من ذوي الاختصاص في عشر شركات.

وقد وزعت 180 استمارة بواقع 18 لكل شركة، استعيد منها 152 ما نسبته 82% استعيد منها 8 استمارات حيث بلغ عدد الاستمارات التي حلت 144 استمارة وقد تم استخدام الأدوات والأساليب الإحصائية الملائمة مثل الوسط الحسابي الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الانحدار المتعدد النسب. اختبار «+» وعولجت البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss).

نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- تمثل إدارة المعرفة حقلا علميا حديثا ولا سيما جانبه التطبيقي يعمل على توفير قدرات واسعة لمنظمات الأعمال في التميز والتفوق والريادة والإبداع في إطار عناصره الرئيسية الثلاثة: عمليات إدارة المعرفة، وثقافة إدارة المعرفة، وفريق المعرفة.
- 2- يتكون الأداء المنظمي من أربعة محاور أساسية: المحور المالي، محور العمليات الداخلية ومحور الزبائن، ومحور التعلم والنمو وقد تم الأخذ بالمحاور الثلاثة الأخيرة بوصفها تسهم بصورة غير مباشرة في تحقيق الربحية والعائد. (الجانب المالي).
- 3- تعتمد الشركات عينة الدراسة في خزن المعرفة الظاهرة على السجلات والوثائق والحواسب ولا تهتم بالقدر الكافي بخزن المعرفة الضمنية.
- 4- لا تقوم الشركات موضع الدراسة بإعطاء قدر كاف من الحرية للعاملين وخاصة المختصين منهم، ولا تسعى لتعيين مديري معرفة جيدين.

- 5- تقوم الشركات بالاعتماد على ربط وحداتها الإدارية بشبكة حواسيب، وتعمل جاهدة على تحديث نظام المعلومات وتطويره، كما وأنها تستجيب سريعا لتغيرات الثقافة.
- 6- تبين وجود تحسين وتطوير في محور العمليات الداخلية، كأحد محاور الأداء، بنسبته أكبر من محوري التعلم والنمو والزبائن.
- 7- أجرت الشركات عينة الدراسة تغييرات عديدة خلال مدة الدراسة على هياكلها التنظيمية والوظيفية وعلى استخدام الأساليب والوسائل والبرامج.
- 8- بينت الدراسة العملية وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيري إدارة المعرفة والأداء، إذ أن أي تحسين في تطبيق أصول إدارة المعرفة ومبادئها لا بد أن ينعكس إيجابا على رفع كفاءة الأداء، ومن جهة أخرى بينت الدراسة على وجود علاقة بين كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة وبين كل محور من محاور الأداء.

دراسة عبد العزيز رفاعي 2002

إدارة المعرفة: تقييم دور العمليات الاجتماعية التحسينية التوافقية الذاتية في خلق المعرفة وأثرها على العملية الابتكارية

دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية.

محمود عبد العزيز رفاعي

جامعة عين شمس

عرض الدراسة:

أجريت هذه الدراسة سنة 2002، وقد شملت هذه الدراسة 11 شركة لإنتاج الأدوية في مصور مقسمة إلى ثلاث قطاعات وهي قطاع الأعمال العام والقطاع الاستشاري والقطاع الخاص. وتتلخص مشكلة الدراسة في التالي:

تعاني صناعة الأدوية في مصر من صعوبات قد ترهن مستقبلها، حيث قامت منذ بدايتها على تعبئة الكيماويات المثورة من مصانع متواضعة المستوى لانخفاض سعرها وبعد التعبئة تسوق بأسعار مرتفعة دون الاستفادة من ارتفاع الأسعار في محاولة تصنيع الكيماويات الدوائية رغم وجود الإمكانيات العلمية والفنية المتاحة. وعلى الرغم من ذلك فقد تركزت معظم البحوث في هذا القطاع في مجال صناعة الدواء وتشكيل الأدوية ونقل طرق التصنيع لتركيب أدوية مماثلة للأدوية العالمية المستوردة.

إذ أن المشكلة الأكثر إلحاحا أمام شركات الإنتاج الأدوية في مصر الآن هي مشكلة البحوث والتطوير، وعدم القدرة على إنتاج أشكال صيدلانية جديدة وطرق تصنيع مبتكرة. حيث يرتبط الأمر بإمكانيات خلق وإدارة المعرفة المتاحة لدى الشركات العالمية في قطاع الصناعات الدوائية في مصر. ومن ثم فالمشكلة تكمن في ضعف قدرة شركات إنتاج الأدوية على خلق وتكوين معرفة جديدة فنية وإدارية اعتمادا على العمليات الاجتماعية والتجسيدية والتوافقية والذاتية واستخدامها في ابتكار منتجات جديدة.

متغيرات الدراسة:

جاءت متغيرات الدراسة كما يلي:

أ- المتغيرات المستقلة:

العملية الاجتماعية.

العملية التجسيدية.

العملية التوافقية.

العملية الذاتية.

ب- المتغيرات التابعة:

المتغير التابع للعمليات السابقة هو خلق المعرفة ومن ثم العملية الابتكارية التي تحول تلك المعرفة إلى استخدامات مفيدة.

فروض الدراسة:

انطلقت الدراسة من الفروض التالية:

الفرض الأول: لا توجد اختلافات للمتغيرات المتعلقة بخلق المعرفة حسب نوع القطاع والمستوى الإداري بالشركات محل الدراسة.

الفرض الثاني: لا توجد اختلافات للعملية الابتكارية حسب نوع القطاع والمستوى الإداري بالشركات محل الدراسة.

الفرض الثالث: لا يوجد تأثير للمتغيرات المتعلقة بخلق المعرفة على العملية الابتكارية بالشركات محل الدراسة.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث في إعداد الدراسة ما يلي:

1- الأسلوب الوصفي التحليلي لوضع الإطار النظري للبحث، معتمداً على المصادر التالية:

أ- الكتب والمراجع العربية والأجنبية.

ب- الدوريات و النشرات والإحصاءات الرسمية.

ج- الأبحاث المنشورة وغير المنشورة.

2- الدراسة الميدانية: وقد اعتمدت على التحليل الإحصائي لاستجابات العينة محل الدراسة والتي تمثلت في

مستويين هما: مستوى الإدارة العليا، ومستوى الإدارة الوسطى بالشركات محل الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

1- مجتمع الدراسة: حيث شملت الدراسة 11 شركة لصناعة الدواء في مصر موزعة كالتالي:

أ- قطاع الأعمال العام:

- شركة القاهرة للأدوية.

- شركة النيل للأدوية.

- شركة ممفيس للأدوية.

- الشركة العربية للأدوية.

- شركة مصر للمستحضرات الطبية.

ب- القطاع الاستثماري:

- شركة جلاكسو سميث كلاين.

- شركة المهن الطبية للأدوية.

- شركة آمون للأدوية.

ج- القطاع الخاص:

- شركة فايزر مصر.

- شركة نوفارتس فارما.

- شركة أمينتس فارما.

2- عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والتي تتمثل في مستوى رئيس قطاع وخبير واستشاري ومدير عام ومدير إدارة لكون هؤلاء من ذوي الخبرات العلمية والمهنية، وكونهم أكثر قدرة من غيرهم على خلق المعرفة وإدارتها واستخدامها في العملية الابتكارية لتطوير المنتجات الجديدة.

ويتم تحديد عينة البحث بنسبة 5% وحدود ثقة 90%.

ويمكن تحديد العدد الإجمالي لكل مستوى أو طبقة المختار كعينة وفقا للتوزيع التالي:

$$\text{مستوى الإدارة العليا} = \frac{42}{100} \times 385 = 160 \text{ مفردة تقريبا.}$$

$$\text{مستوى الإدارة الوسطى} = \frac{58}{100} \times 385 = 225 \text{ مفردة تقريبا.}$$

ومن ثم يمكن تحديد نصيب كل قطاع من القطاعات تحت الدراسة من كل مستوى إداري.

نتائج الدراسة:

أولاً: نتائج متعلقة بالعملية الاجتماعية:

- تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الاجتماعية.
- تميز المستوى الإداري الأول (إدارة عليا) وذلك بالقطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الاجتماعية. وهو ما يعني قدرة هذا القطاع خصوصا في مستوى الإدارة العليا على خلق المعرفة بالاعتماد على العناصر المكونة للعملية الاجتماعية. ومن ثم تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أيضا.

ثانياً: نتائج متعلقة بالعملية التحسيدية:

- تميز القطاع الخاص والاستثماري في العملية التحسيدية.
- تميز مستوى الإدارة العليا بالقطاع الخاص والاستثماري، يليه مستوى الإدارة الوسطى بالقطاع الخاص والاستثماري ثم مستوى الإدارة العليا بقطاع الأعمال العام. مما يوضح قدرة القطاع الخاص والاستثماري بمستوييه على خلق المعرفة بالاعتماد على العناصر المكونة للعملية التحسيدية. ومن ثم تحويل المعرفة من ضمنية إلى واضحة.

ثالثاً: نتائج متعلقة بالعملية التوافقية:

- تميز كل من الإدارة العليا. والإدارة الوسطى بالقطاع الخاص والاستثماري، يلي ذلك تميز المستوى الإداري الوسطى والإدارة العليا بقطاع الأعمال العام في متغير العملية التوافقية.

وهو ما يعني قدرة القطاع الخاص والاستثماري بمستوياته على خلق المعرفة اعتمادا على العناصر المكونة للعملية التوافقية. ومن ثم تحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة واضحة أيضاً.

رابعاً: نتائج متعلقة بالعملية الذاتية:

- تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الذاتية.
 - تميز مستوى الإدارة العليا وذلك على مستوى القطاعين الأعمال العام والخاص والاستثماري.
- وهو ما يغير قدرة القطاع الخاص والاستثماري بمستوياته بالإضافة إلى مستوى الإدارة العليا بقطاع الأعمال العام على خلق المعرفة اعتمادا على العناصر المكونة للعملية الذاتية، ومن ثم تحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة ضمنية.

خامساً: نتائج متعلقة بالعملية الابتكارية:

- تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الابتكارية.
- تميز الإدارة الوسطى ثم الإدارة العليا بالقطاع الخاص والاستثماري، يلي ذلك الإدارة العليا ثم الإدارة الوسطى لقطاع الأعمال العام.

مما يعني قدرة القطاع الخاص والاستثماري بمستوياته على خلق المعرفة من خلال تميزه في متغيرات العملية الاجتماعية والعملية التجسيدية والعملية التوافقية والعملية الذاتية اللازمة لخلق المعرفة. ومن ثم تحقيق التميز في العملية الابتكارية كونها ناتج خلق المعرفة في هذا القطاع.

دراسة محمود مطر

خطوات البحث العلمي في إدارة المعرفة.

عبد اللطيف محمود مطر.

مشكلة البحث:

تنطلق الدراسة من إشكالية الشعب في المفاهيم وكذا إمكانية إحلال بعضها مكان البعض الآخر، على غرار مصطلحي (إدارة المعلومات) و(إدارة المعرفة). وتزايد المشكلة شعباً خصوصاً من خلال استخدام معظم الناس للمصطلحين بشكل تبادلي. كما هو الحال أيضاً في استخدام مصطلحي بيانات ومعلومات على الرغم من وجود اختلاف بينهما.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على مصطلح إدارة المعرفة وتحديد مكوناته، ومحاولة التعرف على مدى قربيه أو بعده عن إدارة المعلومات، كما يسعى إلى التعرف على الدور الإستراتيجي لإدارة المعرفة في تنظيمات اليوم خاصة دورها في تحقيق التقدم التنافسي للمنظمة.

الأسئلة البحثية:

يسعى البحث للإجابة عن الأسئلة البحثية التالية:

- 1- ما المقصود بإدارة المعرفة.
- 2- ما هي خصائص ومميزات إدارة المعرفة.
- 3- هل إدارة المعرفة والمعلومات يعنيا الشيء نفسه.
- 4- ما دور إدارة المعرفة في إرساء أسس مجتمع المعلومات.

أسلوب البحث:

يستخدم البحث أسلوب مسح النتائج العلمية المنشورة لمحاولة الحصول على إجابات للأسئلة البحثية، ويجرى البحث عن الإجابة أساسا في الانترنت وقواعد البيانات الإلكترونية المتوفرة في مكتبة جامعة الدول العربية، كما يتم مسح كثافات الدوريات للبحث عما نشر في هذا الموضوع في دوريات إدارة الأعمال، ودوريات علم المعلومات ودوريات الفلسفة بشكل أساسي. ويعتمد البحث أسلوب مقارنة وجهات النظر سعيا لعرض أكبر عدد ممكن من الأفكار والتصورات الخاصة بهذا الموضوع.

1/ المحددات الزمانية والمكانية للبحث:

حدد شهر نيسان عام 2004، كفترة لجمع البيانات الأساسية للبحث، على أن يجرى تحليل البيانات خلال شهري أيار وحزيران. ولذلك تم إستبعاد جميع الدراسات التي نشرت بعد نيسان 2004. وتم تحديد مكتبة العرب (الذكور) لإجراء البحث عن مصادر المعلومات المتاحة في قواعد البيانات الإلكترونية لهذه المكتبة. أما فيما يخص الانترنت فقد تم الدخول إليها من مواقع متعددة مختلفة. وبناء على ذلك فليست هناك أية حدود مكانية لمصادر المعلومات المستخدمة ما عدا توافرها من خلال الانترنت.

نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- 1- وصلت الدراسة إلى وجود استخدامات متعددة لمصطلح إدارة المعلومات وإدارة المعرفة، فإدارة المعلومات تستخدم في الكثير من الحالات لوصف وظائف نظام المعلومات. وبنفس الأسلوب يستخدم مصطلح إدارة المعرفة.
- 2- على الرغم من التشابه الكبير بين المصطلحين، إلا أنهما ليسا وجهين لعملة واحدة، فهما مصطلحان مختلفان. فإدارة المعرفة تعمل في المستوى التجريدي أكثر من إدارة المعلومات. وهذا يجعل ارتباطهما الرسمي مع الفوائد والممتلكات الملموسة صعب الحصول. ولكن هذا لا يقلل من أهميتها الإستراتيجية بأي شكل من الأشكال.
- 3- تستطيع إدارة المعرفة أن تهتم في إرساء المجتمع المعلوماتي من خلال تبادل أفضل للأفكار مما يتيح الاستفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار والتطور.

الدراسة المحلية:

أثر إدارة المعرفة على رفع كفاءة الأداء في منظمات الأعمال
دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للاتصالات بالجزائر.
زيني فريدة.

عرض الدراسة:

لم تحدد هذه الدراسة زمن معين، وقد أجريت على الشركة الوطنية للاتصالات الجزائر، وقد انطلقت الدراسة من الإشكالية التالية:

يتطلب نجاح منظمات الأعمال مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة وفي قدرتها على توظيف مواردها. في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تسهم في بقائها ونموها، ويضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في المنافسة والريادة والإبداع. فعندما تتمكن المنظمات من بلورة أفكارها المتعلقة بإدارة المعرفة فإنها تستطيع الإمساك بزمام المبادرة وإن تحسد ذلك في الواقع نتائج مميزة. وقد تم حصر الإشكالية فيما يلي:

- 1- ما مدى إدراك المسؤولين لمفهوم وأهمية إدارة المعرفة وأثرها في كفاءة الأداء؟
- 2- ما هو أثر استخدام عناصر إدارة المعرفة في الرفع من كفاءة أداء منظمات الأعمال؟.

فرضيات الدراسة:

اعتمدت الدراسة ثلاث فرضيات تتوجه لتحديد العلاقة بين متغيرات إدارة المعرفة بمتغير الأداء. وذلك على النحو التالي:

الفرضية الأولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة ومستوى الأداء.

الفرضية الثانية: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ثقافة إدارة المعرفة وبين مستوى الأداء.

الفرضية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين فريق المعرفة ومستوى الأداء.

منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتبويبها وعرضها وتحليلها وتفسيرها. كما اعتمدت أسلوب المقابلات المحددة مع ذوي الاختصاص والمديرين في المستويين الأعلى والأوسط من التنظيم. وقد كان التركيز على أسلوب الإستبانة.

عينة الدراسة:

لقد شملت العينة 120 مبحوثا وتم اعتماد العينة الطبقية نظرا لعدم تجانس مجتمع البحث وتقسيمه إلى طبقات ووفقات.

نتائج الدراسة:

من خلال الإطار النظري والدراسة الميدانية خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- تمثل إدارة المعرفة حقلا علميا حديثا ولاسيما جانبه التطبيقي الذي يعمل على توفير قدرات واسعة لمنظمات الأعمال في التميز والتفوق والريادة والإبداع في إطار عناصره الرئيسية الثلاثة: عمليات إدارة المعرفة، وثقافة إدارة المعرفة، وفريق المعرفة.

2- يتكون الأداء التنظيمي من أربعة محاور أساسية: محور العمليات الداخلية، ومحور الزبائن، ومحور التعلم والنحو.

3- بينت الدراسة العملية وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيري إدارة المعرفة والأداء التنظيمي، إذ أن أي تحسين في تطبيق أصول إدارة المعرفة ومبادئها لا بد أن ينعكس إيجابا على رفع كفاءة الأداء. كما بنت الدراسة وجود علاقة بين كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة وبين كل محور من محاور الأداء.

تحليل نقدي للدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي اتسمت بوجود تنوع وثرء من ناحية أهمية هذه الدراسات وكذا ما ركزت عليه من خلال إشكالياتها، ومناهجها، وأيضاً نتائجها، وكذا مدى العلاقة التي تربط بينها وبين الدراسة الراهنة. يمكن الوقوف على النقاط التالية:

1- أوجه الشبه مع الدراسة الراهنة:

يمكن الوقوف عند مجموعة من نقاط الالتقاط التي تجمع مع الدراسات السابقة وتربطها مع الدراسة الحالية. وتتمثل هذه النقاط في:

1- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تم عرضها في كونها تتناول نفس الموضوع وتسلط الضوء على إدارة المعرفة ومدى الاستفادة في تطوير المنظمات لاسيما الجانب المتعلق بالرفع وزيادة الأداء داخل المنظمات بشتى تخصصاتها.

2- تتفق الدراسة الراهنة مع الدراسات السابقة في محاولتها لمعرفة مدى تبلور ومفهوم إدارة المعرفة ومدى إدراكه لدى مختلف الفاعلين في التنظيمات التي أجريت فيها الدراسات. كما حاولت أيضا تسليط الضوء على مكونات إدارة المعرفة ومدى توفرها في هذه التنظيمات قصد تفعيل إدارة المعرفة بها. وذلك لما تكتسبه هذه المكونات والمقومات من أهمية في التأصيل لهذا الحقل الإداري المتميز.

3- كما تتفق أيضا الدراسة الراهنة مع ما سبقها من دراسات أخرى حول العلاقة الموجود بين إدارة المعرفة وبين الأداء في التنظيمات وتحسينها وتطويرها لعمليات الإبداع والابتكار لهذه المنظمات. خصوصا لدى تطبيق إدارة المعرفة بصورة صحيحة. حيث أن جل الدراسات توضح بأن هناك علاقة وطيدة بينها وبين الزيادة والرفع من أداء المنظمات.

4- تتفق هذه الدراسة أيضا مع الدراسات السابقة في طبيعة المنهج المعتمد وهو تقريبا المنهج الوصفي في حل الدراسات، وذلك باعتباره المنهج المناسب للدراسات التي تتم في حقل العلوم الإنسانية. والذي يعني بمحاولة جمع معطيات ومعلومات حول الموضوع الذي يتم البحث فيه من المراجع المختلفة.

5- تتفق هذه الدراسة مع جل الدراسات التي سبقتها وقفة اتفاق من ناحية التقنية المتبعة والمتعلقة بتقنية المقابلة التي تعد مناسبة نظرا لطبيعة الموضوع الذي يعد حديثا نسبيا ثم كونه أيضا على مستوى عال من التعقيد وذلك بمحاولة تبسيط الموضوع لدى الأفراد أو مجتمع البحث المشمول بالدراسة. والذي يتمثل عادة في المستويات الإدارية العليا والوسطى والتي يفترض بأنها تمتلك مستوى ومؤهل فكري وعلمي يسمح لها بالنقاش والخوض في

مثل هذه المواضيع، ثم أنها يفترض أن تكون لدى هذه الفئتين دراية بمختلف العمليات الإدارية وما إذا كانت هذه العمليات تساهم فعلا في بروز إدارة المعرفة ومختلف العمليات التي تنطوي عليها.

أوجه الاختلاف:

هناك أيضا الكثير من النقاط التي تختلف فيها الدراسة الحالية مع غيرها من الدراسات السابقة والتي تم عرضها والتطرق إليها ويمكن الوقوف عند أهم هذه النقاط كما يلي:

1- تختلف هذه الدراسة مع غيرها من الدراسات السابقة في بيئة التطبيق حيث هناك اختلاف في البيئات المشمولة بالدراسة وذلك باستثناء الدراسة المحلية التي تتفق معها في البيئة التي طبقت فيها، إذ أن هذا الاختلاف في البيئات يفوز دائما تنوعا في النتائج المتوصل إليها. وحتى في خصوصيات هذه البيئات التي تكون غير متجانسة.

2- هناك اختلاف أيضا وعدم تجانس بين الدراسات فيما يتعلق بنوعية المنظمات المشمولة بالدراسة حيث أن النتائج قد لا تكون واحدة وهذا نظرا للاختلاف بين نوعية التنظيمات وإدارة المنظمات الدولية تختلف عن غيرها من المنظمات، وأيضا القطاع الخاص يختلف هو الآخر مما يجعل الأمر يزيد في درجة التفاوت وكذا درجة التعقيد.

3- كما تختلف أيضا الدراسات عن بعضها البعض في عدد التنظيمات المشمولة بالعمل الميداني فهناك من تعتمد على عدد كبير من المنظمات مما يزيد في درجة مصداقية النتائج، ويسمح أيضا بإجراء المقارنات إذا اقتضى الأمر القيام بها ومعرفة طبيعة الاختلافات إن وجدت ومحاولة إيجاد التفسير المنطقي والموضوعي لها.

4- هناك اختلاف في نوعية وعدد العمليات التي تركز عليها الدراسة الراهنة مع غيرها من الدراسات، وحتى أن الدراسات السابقة بدورها تختلف مع بعضها البعض في نوعية العمليات وهناك من يركز على الجوانب الأكثر شيوعا في إدارة المعرفة من إنتاج وتوزيع وتقاسم للمعرفة، وهناك من الدراسات من يركز على عمليات ووظائف أخرى منها الإبداع والابتكار للمعرفة. وهذا حسب طبيعة التوجه الذي تنطلق منه كل دراسة في تقسيم العمليات المتوسطة بإدارة المعرفة.

5- كما تختلف الدراسة الراهنة مع غيرها من الدراسات الأخرى في كونها ستطبق على تنظيم صناعي من التنظيمات الجزائرية التي شهدت وعرفت تعاقب للكثير من أنماط التسيير مما جعلها عرضة للكثير من التحولات المتسارعة والتي اتسمت في الكثير من الأحيان بعدم إستيعاب لهذه المراحل المختلفة. حيث كان الهدف المنشود دائما هو محاولة تحسين أدائها والدفع بها نحو المنافسة مع غيرها من التنظيمات.

كما يمكن أيضا عرض بعض الدراسات السابقة الأخرى وذلك بصورة مختصرة نظرا لكون أن هذه الدراسات ليست متاحة بشكل مفصل، وكذلك كونها تتقاطع مع الدراسة الحالية ومن بين هذه الدراسات يمكن ذكر: دراسة

(أبوفارة، 2004) بعنوان: "العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء". حيث هدفت إلى إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفاعلية المنظمة الحديثة وبناء النموذج متكامل متناسق لآلية التأثيرات والعلاقات بين المدخلات المعرفية والعمليات المعرفية والمخرجات المعرفية (الأداء)، وقد توصلت الدراسة إلى أهمية توجيه المنظمة الحديثة نحو تطبيق مدخل إدارة المعرفة يوفر لها إمكانات وقدرات تنافسية متميزة، ويوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات ومن غدارة المعلومات، ويوفر لها نظاما دقيقا وفاعلا لتخطيط وتنفيذ ورقابة العمليات الوظيفية المختلفة ويدعم فلسفة الإدارة العليا واتجاهاتها، ويؤثر في سلوك الأفراد بالمنظمة وفي إمكاناتهم وقدراتهم واتجاهاتهم. إضافة إلى نجاح المنظمة الحديثة في اختيار المدخلات المعرفية، وتنفيذ العمليات المعرفية بصورة فاعلة وكفؤة سيؤدي إلى أداء متميز في صورة مخرجات معرفية متميزة وتحقيق قيمة عالية، وتلعب التغذية العكسية دورا أساسيا وجوهريا في تحقيق التحسين المستمر والتطوير الدائم للمدخلات المعرفية. وهذا ينعكس بصورة تلقائية على الأداء في أشكال مختلفة من المخرجات المعرفية المتميزة.

دراسة Al_ Mashari , et.. a/,2002 بعنوان: «An Empirical Study of The Impact of Knowledge Management On Organization Performance. »

حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي المستند على المسوح التطبيقية للمؤسسات الكويتية، وقد تكونت عينة الدراسة من 40 مؤسسة حكومية و37 مؤسسة خاصة. وتم استخدام الإستبانة لجمع المعلومات حول نتائج الدراسة. حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير الإدارة المعرفة على أداء المؤسسات بشقيها الحكومية والخاصة.

دراسة (Raith,2004) بعنوان: "Specific Knowledge And Performance Measurement"

هدفت الدراسة إلى اختبار الحوافز المثالية وقياس الأداء عند وكلاء المعرفة حول نتائج أعمالهم. وقد تم الاعتماد على نوعين من مقاييس الأداء. مقياس المدخلات، ومقياس المخرجات. وقد توصلت الدراسة ومن خلال القيام بالتحليل الإحصائي المقارن إلى أن كل من الاختيار المثالي لمقاييس الأداء والحوافز يعتمد بشكل كبير على معرفة الوكلاء، مخاطرة البيئة المحيطة، عدم التأكد التكنولوجي، والتعقيد الوظيفي.

دراسة دروزة 2008 بعنوان العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردني.

حيث هدفت الدراسة، إلى الكشف عن العلاقة بمتطلبات إدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج

الوصفي التحليلي حيث توصلت لنتائج عدة منها: وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وبين رضا العاملين والنحو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى.

دراسة Kasim 2010 بعنوان: العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية الماليزية.

حيث هدفت الدراسة إلى بيان الدور الهام لممارسات إدارة المعرفة في تحسين الأداء وكفاءة مؤسسات القطاع العام وكيف يمكن أن يتحسن الأداء الوظيفي الحكومي من خلال تطبيق إدارة المعرفة وذلك باستخدام المنهج الوصفي في إجراء الدراسة ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها: وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المعرفة وكفاءة الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع العام الماليزي.

وكذا دراسة Syed_ Ikshkhsen And Rowland 2004 تحت عنوان: إدارة المعرفة في المنظمات العامة، دراسة العلاقة بين العناصر التنظيمية وأداء نقل المعرفة.

هدفت الدراسة إلى: التعرف على العلاقة بين العناصر التنظيمية ممثلة بالثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، الموارد البشرية، التوجهات السياسية وبين خلق الأصول المعرفية ومشاركة ونقل المعرفة ومن بين ما تم التوصل إليه هو توفر الأصول المعرفية لها تأثير مباشر على الأداء، وكذا وجود علاقة إيجابية بين مستوى توفر العناصر التنظيمية وبين توفر الأصول المعرفية ومستوى نقل المعرفة.

سابعاً: الخلفية النظرية للدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من الاتجاه البنائي الوظيفي الذي يمثل أحد الاتجاهات النظرية الكبرى في علم الاجتماع، والذي يمثله كوكبه من المفكرين اللذين ينتمون إلى هذا الاتجاه. فعلى الرغم من وجود اختلاف بينهم إلا أن هناك سمات أساسية وأفكار رئيسية تميز هذا الاتجاه منها:

- 1- النظر إلى المجتمع على اعتبار أنه نسق يتألف من عدد من الأجزاء المترابطة.
- 2- لكل نسق من الأنساق احتياجاته الأساسية التي لا بد من الوفاء بها. وبدونها سيتوقف النسق أو يتغير.
- 3- يكون النسق في حالة توازن ولكي يتحقق ذلك فلا بد من تلبية أجزائه المختلفة احتياجاته.
- 4- كل جزء من أجزاء النسق قد يكون وظيفياً مما سيهم في تحقيق توازن النسق وقد يكون غير وظيفي أي عديم القيمة بالنسبة للنسق.

فقد اهتم ماكس فيبر تحليله للمنظمات البيروقراطية بتفوق الجانب التقني في البيروقراطية الحديثة وهو الذي جعل من هذا النوع من المنظمات نموذجاً عقلاًانياً فريداً. ويمثل الجانب التقني هذا الذي يشكل جوهر ولب المنظمات البيروقراطية الحديثة مجموعة مترابطة من المعارف التي تتضمن: الأساليب والحقائق والتأهيل التقني أو التدريب التقني العقلاني.

وفي نظرة ماكس فيبر أن المنظمات البيروقراطية الحديثة تمتلك جانب من التفوق على نظيرتها من المنظمات التقليدية وذلك مرده إلى المعرفة التقنية التي تحوزها. فالبيروقراطية التقليدية تستمد قوتها من العادات والتقاليد والولاء الشخصي للمسئول. وعلى العكس من ذلك تمثل معرفة الأساليب والحقائق دورا رئيسيا في البيروقراطية الحديثة. ويقصد فيبر بمعرفة الأساليب والحقائق باعتبارها ثمرة الخبرة الوظيفية والتعامل مع الوثائق والأنظمة القانونية حيث يرتبط مسمى "الوسائل" لديه بالمعرفة التخصصية العملية التي يكتسبها الموظفون من خلال عملهم في المنظمات الحديثة إضافة إلى المعرفة التقنية أو الأسلوبية. يكتسب الموظفون نوعا محددًا من المعرفة وهي المعرفة المرتبطة بجزء الوثائق (weber : 1978, 225).

كما أن الإدارة الحديثة تسيير وفقا لأنظمة قانونية عامة الأمر الذي يقتضي معرفة تلك الأنظمة القانونية وهي الخبرات التقنية الخاصة للموظفين الرسميين والتي تشمل على مغارف قانونية وإدارية عامة. ويمكن تلخيص كل هذا في عبارة موجزة قالها فيبر هي: "...الإدارة البيروقراطية هي في الأصل ممارسة للضبط على أساس المعرفة...". (weber : 1978, 311).

ثم أن ماركس فيبر أكد أن المنظمات في نموها تعتمد على السيطرة على المعلومات، وشدد على الأهمية المركزية للكتابة في هذه العملية، حيث أن المنظمة حسب ما يراه تكون في حاجة إلى تدوين مختلف القواعد والقوانين التي تستهدف بها لأداء عملها وما هو مطلوب منها، مثلما تحتاج إلى ملفات تحتل فيها ذاكرتها. (أنطوني غدنز: 2005، 410).

كما أن روبرت ميرتون أولى اهتماما خاصا بقضايا التنظيم والسلوك الاجتماعي للعاملين في إطاره. وهو ينطلق من مفهوم الضبط الذي تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم لتحقيق أهداف النوعية المتباينة من تنظيم لآخر وذلك حسب طبيعة النشاط الذي يقوم به.

وحسب ميرتون فإن المستويات الرئاسية العليا في التنظيمات تعمل على ممارسة أشكال مختلفة من الضبط تهدف إلى تأكيد المحافظة على السلوك داخل التنظيم والتنبؤ به وضمان تحديد المسؤوليات والاختصاصات الساعية لتحقيق أهداف التنظيم، وتقوم هذه الممارسات على إجراءات مقننة تتخذ بصورة مستمرة طابعا نظاميا، وبترتب على ذلك ثلاث نتائج أساسية تخص طبيعة العلاقات داخل التنظيم يلخصها "ميرتون" على الشكل التالي:

1- تضاؤل العلاقات الشخصية بين العاملين كون التنظيم يقوم على العلاقات القائمة بين الوظائف والأدوار والموظف يقيم اتصالاته مع غيره على أساس موقعه في التنظيم.

- 2- يزداد استيعاب أعضاء التنظيم بصورة مستمرة لقواعده ومعايير ذلك أنهم من خلال ممارسة الضبط واتخاذ الإجراءات المستمرة لضمان فعالية الأعضاء يصبح هؤلاء أكثر استيعابا لمعايير التنظيم وقواعده.
- 3- يعتمد التنظيم معايير أساسية جديدة في اتخاذ القرارات مستخدما في ذلك مقولات محددة تختلف حسب درجة إمكانية تطبيقها، وكذا درجة الملائمة لسير التنظيم، مع تحديد تلك المقولات ينخفض الاهتمام بالبحث عن البدائل وتسهل عملية اتخاذ القرار.

ثامنا: فرضيات الدراسة:

يرتبط البحث العلمي ارتباطا وثيقا بالفرضيات، إذ يمكن اعتبارها بمثابة حلقة الوصل بين العمل النظري والميداني.

ويعرف "موريس أنجرس" الفرض العلمي على أنه: "تصريح يتنبؤ بعلاقة بين عنصرين أو أكثر ويتضمن تحقيق امبريقي". (موريس أنجرس: 2004، 150)

ويعرف أيضا على أنه: "علاقة احتمالية بين متغيرين يتضمن وجود أو لا وجود لعلاقة سببية، ويتضمن في ضوء ذلك عوامل متغيرة يعتقد الباحث بإسهامها في إحداث المشكلة الاجتماعية." (عدنان أحمد مسلم: 2000، 23)

وعلى هذا الأساس فالدراسة الراهنة تسعى لاختبار الفرضية الرئيسية التي مفادها:

الفرضية العامة:

لإدارة المعرفة دور في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري.

على أن تندرج تحت الفرضية الرئيسية فرضيات أخرى فرعية تذكر كما يلي:

الفرضيات الفرعية:

- الفهم الجيد لمفهوم إدارة المعرفة يساهم في زيادة الأداء.
- الإمكانيات الحالية للمؤسسات الصناعية الجزائرية، تعوق التطبيق الجيد لإدارة المعرفة.

خلاصة:

لقد وضح هذا الفصل من الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة مشكلة الدراسة من خلال التطرق إلى أهم القضايا والأبعاد التي ترتبط بها موضحا بذلك الخطوط الرئيسية التي تسعى إلى تسليط الضوء عليها، كما تعرضت للمتغيرات التي تسعى الدراسة إلى معرفة ارتباطاتها حيث حاولت إثارة العلاقة ما بين إدارة المعرفة وزيادة الأداء داخل التنظيم الصناعي. كما قدمت جملة من الأسباب الموضوعية الكامنة وراء اختيار هذا الموضوع، إلى جانب التطرق إلى الأهمية التي يكتسبها وكذا الأهداف التي تريد الدراسة الراهنة الوصول إليها من خلال التساؤلات التي أثارها إشكالية البحث.

كما أن هذه الدراسة في هذه الفصل قد حاولت الإحاطة بمختلف المفاهيم التي ترتبط بمتغيري إدارة المعرفة والأداء، فجاءت بذلك المفاهيم غزيرة حيث إنه توجد علاقة قوية بين هذه المفاهيم مع بعضها البعض، فلا يمكن تحديد مفهوم المعرفة إلا بعد أن نقف على مفهومي البيانات والمعلومات، وكل مفهوم من هذين المفهومين يرتبك هو الآخر ببعض المفاهيم الأخرى. كما أن مفهوم الأداء هو الآخر أصبح يتطلب هو الآخر الوقوف على مفهوم جديد يرتبط به في ظل إدارة المعرفة وهو مفهوم الأداء المعرفي الذي أصبح يلقي بظلاله في الدراسات الحديثة في عالم الإدارة والتنظيم.

لنتعرض بعده الدراسة الفرضيات التي تنطلق منها والتي تسعى إلى اختبارها ميدانيا بغية الوصول إلى نتائج واقعة ترتبط بالتنظيم الصناعي الذي سيكون الحقل الذي يتم فيه اختبار صحة هذه الفرضيات من عدم صحتها والوصول بعدها إلى نتائج يمكن لها أن تفسر الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في زيادة الأداء داخل التنظيم. كما ركزت الدراسة على أهم الدراسات السابقة التي تطرقت للموضوع ومحاولة الوقوف على مجموعة القضايا والنتائج التي ركزت عليها. يضاف إلى ذلك تقديم الإطار النظري الذي تبنته هذه الدراسة في تناولها للموضوع المعروض على البحث..

الفصل الثاني: من هرمية المعرفة إلى مجتمعات المعرفة

أولاً: البيانات.

ثانياً: المعلومات.

ثالثاً: المعرفة.

رابعاً: المعرفة في ظل النظرية السوسولوجية

خامساً: من المعرفة إلى مجتمعات المعرفة

تمهيد:

لقد أفرزت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسارعا في اندثار عصور ومعها مجتمعات برمتها، حيث ارتبطت هذه المجتمعات خلال فترة ظهور التكنولوجيا بالمجتمعات التكنولوجية نتيجة للاستخدامات الكثيفة لها في المجتمعات، ثم ظهرت مجتمعات ما بعد التكنولوجيا وهي مجتمعات المعلومات التي تعتمد بصورة كبيرة على المعلومات في شتى قطاعات المجتمع فلم تعد المعلومات خاصية تتمتع بها تنظيمات بعينها بل تعدت ذلك لتشمل كل قطاعات المجتمع دون تمييز. في حين أن مجتمعات ما بعد المعلومات وصفت بأنها مجتمعات المعرفة التي لا تكفي فقط بالمعلومات ولكنها تذهب إلى أبعد منها، فقد أصبحت في ضوئها المعرفة من الناحية الاقتصادية موردا قائما بذاته حل محل الموارد التقليدية.

ولعلنا دائما نجد أنفسنا مضطرين حينما نتكلم عن المعرفة أن نمر عبر هرمية تبدأ من البيانات التي تعد قاعدة الهرم الذي نصل من خلاله إلى المعرفة، فهذه البيانات تشكل لنا المادة الخام التي تبنى في ضوئها المعرفة، ثم يجب المرور إلى المعلومات التي تشكل محصلة المعالجة التي تتعرض لها البيانات لتكون بذلك قابلة للاستغلال. ثم بعد ذلك يأتي الدور على المعرفة التي تتشكل من المفاهيم السابقة يضاف إليها عامل الخبرة والتجربة التي تراكمت لدى الفرد بفعل الممارسة.

إن الحديث على ما يعرف بمجتمعات المعرفة يطرح العديد من القضايا بخصوص هذه المجتمعات التي يبرز من خلالها تفاوت عن ما كانت عليه المجتمعات الكلاسيكية لعل أبرزها هو أن المعرفة سابقا كانت حكرا على بعض أفراد المجتمع فقط، كما أنها كانت ترتبط بقطاعات جد محدودة منه، وعلى العكس من ذلك فإن مجتمعات المعرفة على خلاف ذلك تماما، كما أن مجتمعات المعرفة قد ارتبطت بصورة كبيرة بالتطور الرهيب الذي أفرزه التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أولاً: البيانات:

لقد تم التطرق إلى البيانات في الجزء المخصص لمفاهيم الدراسة واعتبارها القاعدة التي تبنى في ضوءها المعرفة. حيث لا يمكن الوصول إلى المعرفة دون المرور على البيانات المشكّلة لقاعدة هرم المعرفة ومنه استوجب الأمر الوقوف عند بعض القضايا المرتبطة بها.

1- خصائص البيانات:

- تتضمن البيانات بعدة خصائص يمكن ذكرها فيما يلي: (هاني شحادة الخوري: 1998، 23)
- أ- تعتبر البيانات دقيقة وموثوقة في مصادرها تخلو من الأخطاء والازدواجية وإلاّ فقدت أهميتها ودورها.
 - ب- تتميز البيانات بالدقة فهي معبرة عن مؤشرات وكميات واضحة غير قابلة للتأويل.
 - ج- عدم تضاد البيانات بين بعضها حيث تحافظ على التناسق وعدم الاختلاط.
 - د- تتوافق البيانات مع الزمن الذي تمت فيه.
 - هـ- تتميز بأنها واضحة وواقعية حيث تؤدي البيان اللازم دون زيادة أو نقصان.

2- مصادر البيانات:

بصورة عامة يمكن اعتبار الإنسان المصدر الأساسي للبيانات وذلك من خلال مختلف مشاهداته وملاحظاته إضافة إلى تجاربه الشخصية في تعامله مع الواقع الذي يحيط به من مختلف الزوايا والنواحي سواء الاجتماعية أو الطبيعية أو حتى الاقتصادية ومختلف الجوانب الأخرى المحيطة به. (زحّي مصطفى عليان: 2008، 23).

أما على الصعيد الإداري داخل المنظمات فيكمن التمييز بين مصدرين يتم من خلالها الحصول على البيانات المستخدمة فيما بعد للحصول على المعلومات فهناك المصدر الداخلي، والمصدر الخارجي في الحصول على هذه البيانات.

أ- البيانات ذات المصدر الداخلي تشمل كافة البيانات المتجمعة من مختلف الإدارات والوحدات التنظيمية والأقسام والشعب والعاملين في مختلف جوانب النشاط داخل التنظيم مثل الفواتير، وأوامر الشراء وغيرها من الوثائق الأخرى.

والميزة اللافتة في هذا النوع من البيانات تكون مدونة في شكل تقارير أو قد تكون ملاحظات ومناقشات مسجلة، وهذا يعود إلى طابعها الرسمي.

ب- البيانات ذات المصدر الخارجي فتكون بطبيعة الحال قادمة من خارج التنظيم عن طريق الزبائن والموردين التي تربطهم علاقة مع التنظيم. كما تأتي كذلك عن طريق السوق من خلال قاعدة العرض والطلب، وكذا تكون عن

طريق ردود الأفعال التي يبديها المستهلك اتجاه السلعة أو الخدمة التي تطرحها التنظيم. وتكون هذه البيانات أيضا من طرف مندوبي المبيعات ولجان الشراء، وكذا خلال النشرات والدوريات المتخصصة والاتحادات وغيرها.

ما يجدر الإشارة إليه هو أن الكثير من البيانات المتوفرة من مختلف المصادر سواء الداخلية أو الخارجية لأي تنظيم مهما كان تخصصه قد لا يوفر معلومات ملائمة. وعلى ذلك فإن كبر حجم البيانات التي تكون متاحة للفرد قد تمثل عبئا عليه وعلى التنظيم الذي ينتمي إليه إذا لم تحض بتنظيم يراعي أهداف معينة. وهناك الكثير من الحالات التي تلقى فيها تقارير أو بيانات في سلسلة المهملات وهذا لعدم جدواها وملائمتها، حيث أن هناك الكثير من التنظيمات تنتج الكثير من التقارير والبيانات التي لا تستخدم إطلاقا لتكون المحصلة النهائية خسائر في الجهد والوقت والمال، كان بالإمكان تفاديها باستخدام نظام فعال للمعلومات. (أحمد بسيوني شحاتة وآخرون: 14).

إن البيانات لا تصير إلى معلومات يمكن الاستفادة منها إلاّ إذ تعرضت إلى مجموعة من العمليات وذلك قصد إكسابها معنى يجعلها معلومات يمكن الاعتماد عليها.

3- تحويل البيانات إلى معلومات:

للاستفادة من البيانات وتحويلها إلى معلومات يجب معالجة تلذ البيانات حيث تتضمن هذه المعالجة عددا من الخطوات والتي تتجسد فيما يلي:

أ- تسجيل البيانات: حيث تجمع البيانات وتسجل من خلال مجموعة مشاهدات وأحداث، وبعدها يتم تسجيل تلك المشاهدات بصور يدوية أو آلية ليتم فيما بعد تخزين تلك البيانات.

ب- مراجعة البيانات: تتم هذه العملية بغرض مراجعة البيانات التي تم تسجيلها وذلك لأجل التأكد من صحتها وسلامتها من الأخطاء. وأن عملية التسجيل تتم بدقة ويمكن أن تكون المراجعة أيضا بصفة فردية أو آلية.

ج- تصنيف البيانات: تمثل عملية التصنيف تجميع البيانات في مجموعات أو فئات متجانسة وفقا لمعيار معين، حيث توجد العديد من المعايير في ذلك على غرار تصنيف المستهلكين على اعتبارات جغرافية أو إقليمية معينة. والتصنيف في العادة يجري على أساس نظام ترميز معين قد يأخذ صيغة الأرقام أو الأحرف أو يتم استخدامها معا وذلك بحسب الآلات المعدة لذلك وكذلك بحسب نوعية البيانات.

د- فرز البيانات: وفي هذه العملية يتم تقسيم البيانات إلى مجموعات متماثلة طبقا لخواص مشتركة لها معنى بالنسبة للمستفيد. وبغض النظر عن المعيار المستخدم في الترتيب فإنه إما أن يكون ترتيبا تصاعديا أو ترتيبا تنازليا.

هـ- تلخيص البيانات: وهذه العملية تتم بغرض تلخيص بيانات فئة معينة لها خاصية التجانس كاستخلاص أسماء العاملين في إدارة الموارد البشرية دون غيرها من الإدارات الأخرى داخل التنظيم. وفي العادة يتم استخدام البيانات الملخصة في المستويات الإدارية العليا.

و- العمليات الحسابية والمنطقية: يتم من خلالها إجراء عمليات حسابية على البيانات كتجميع فواتير المبيعات في نهاية اليوم وكذا معرفة أعداد وأنواع وأحجام السلع المباعة. والعمليات الحسابية التي يتم إجرائها يمكن أن تكون بسيطة أو معقدة حيث أن عمليات الجمع والطرح والقسمة تعد عمليات بسيطة في حين تعد أساليب بحوث العمليات والاقتصاد القياسي والأساليب الرياضية عمليات معقدة. وبصورة عامة فإن العمليات الحسابية والمنطقية تهدف إلى تقديم بيانات جديدة مفيدة للمستخدم. (رحي مصطفى عليان: 2008، 40).

ز- تخزين البيانات: وذلك من خلال استخدام أحد أساليب الحفظ التي تسمح باسترجاعها بكل سهولة وقت الحاجة إليها. وتوجد عدة طرق للقيام بتخزين البيانات منها حفظ البيانات على شكل مستندات ورقية أو مصغرات فيلمية أو على وسائط ممغنطة وغيرها من أساليب الحفظ الأخرى. وما يجدر الإشارة إليه هو أن الوسيلة المستخدمة في الحفظ تؤثر على طريقة استرجاع البيانات وكذا كفاءة استرجاعها.

ح- استرجاع البيانات: ويقصد بعملية الاسترجاع البحث عن بيانات معينة وكذا استدعائها عند الحاجة إليها. ويتم البحث عن البيانات في أوساط التخزين المختلفة وغالبا لا تتم عملية البحث في كل البيانات المخزنة ولكن تتم في مجموعات محددة من البيانات لها مواصفات خاصة.

ط- النسخ والتكرار أو إعادة الإنتاج: وتهدف هذه العملية إلى تقديم البيانات في شكل يمكن أن يفهمها ويستخدمها من يطلبها. حيث يتم تقديم هذه البيانات على شكل تقرير مكتوب أو في شكل رسومات بيانية أو هندسية، أو أن يتم عرضها على شاشة الحاسوب مباشرة، وهذه العملية تكون للحصول على أكثر من نسخة من ملف معين حيث يمكن أن نجد بدائل لملف تم فقدانه. كما يمكن تشغيل البيانات في عمليات أخرى.

ي- النشر أو الاتصال: وتكون هذه العملية لنقل البيانات من مكان لآخر، حيث أن الهدف النهائي من هذه العملية هو توصيل المعلومات إلى المستفيدين منها بطريقة مناسبة. (رحي مصطفى حلمي: 1998، 78).

4- طرق معالجة البيانات:

لا توجد طريقة واحدة تستعمل في معالجة البيانات حيث يمكن التمييز بين الطرق البسيطة والأخرى المعقدة. وتقوم البسيطة منها على العنصر البشري من خلال المعالجة اليدوية التي تعد من أقدم الأساليب والتي لها امتداد إلى غاية اليوم في بعض الحالات. كما توجد طرائق أخرى تدمج بين الإنسان والآلة كالطرق التي تستخدم الآلات الحسابية الكهربائية أو الآلات الخاصة بعد النقود في حين تعد الطريقة الأكثر انتشارا واستخداما وتطورا هي تلك التي تستخدم الحاسوب في معالجة البيانات، ويمكن الوقوف عند خصائص الطريقتين كما يلي: (رحي مصطفى عليان:

(2008، 42)

أ- المعالجة اليدوية للبيانات: تمتاز هذه الطريقة بعدة خصائص منها:

- يتم التسجيل يدويا في سجلات وملفات.
- يتم التصنيف يدويا بطرق بسيطة كاستخدام الرفوف أو الخزائن المقسمة أو الملفات المخصصة.
- يتم الفرز يدويا باستخدام الألوان أو بعض العلامات المميزة.
- تتم العمليات الحسابية بواسطة العقل البشري أو عن طريق الآلات الحسابية العادية.
- يتم التلخيص يدويا من خلال تقارير مركزة.
- يتم الحفظ في سجلات أو ملفات.
- يتم الاستعادة عند الحاجة بواسطة موظف المحفوظات أو الأرشيف.
- عند الحاجة إلى أي تقرير يتم نسخه يدويا أو تصويره.

وتواجه بيئة الملف التقليدي عددا من المشاكل، حيث يتم جمع نوع واحد من البيانات أو المعلومات في أكثر من ملف واحد الأمر الذي ينتج عنه عدد من المشاكل تتمثل في التالي: (عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي: 2013، 343)

- فيض البيانات وذلك بوجود العديد من مختلف أنواع البيانات المكررة في عدد من الملفات حيث توجد أماكن مختلفة من المنظمة تقوم بجمع نفس أنواع البيانات مما يسبب إرباكا في النتائج.
- نقص المرونة حيث أنه من الصعب تأمين تقارير جديدة من بيانات عندما تحتاجها تقارير خاصة لهدف خاص ومحدد حيث يصبح من المستحيل تأمينه، فالتقرير الجديد يمكن أن يستغرق أسابيع عدة من العمل.
- الصنف الأمني فقد لا يكون لدى الإدارة الإمكانية اللازمة في التعرف على القائم بالاتصال أو من يقوم بتغيير بيانات المنظمة وتعديلها. فالأمنية الضعيفة هي نتيجة في نقص السيطرة على البيانات كون هذه الأخيرة منشورة وموزعة.

- عدم القدرة على المشاركة بالبيانات وتأمينها حيث أن وجود البيانات في أجزاء مختلفة من المنظمة وأيضا في عدد من الملفات يفقدها الترابط مع بعضها البعض مما يولد استحالة التشارك بها والوصول إليها في الزمن المحدد.

ب- المعالجة الآلية: وهذه الطريقة تتميز هي الأخرى بعدة خصائص يمكن ذكرها في التالي: (رحي مصطفى عليان: 2008، 42)

- يتم تسجيل البيانات على أشرطة ممغنطة أو أقراص مرنة أو ليزيرية.
- يتم التصنيف آليا باستخدام الحاسوب وذلك بحسب البرنامج المستخدم في المعالجة.
- يتم الفرز باستخدام الحاسوب.

- تتم العمليات الحسابية والرياضية والمنطقية وعمليات التلخيص باستخدام الحاسوب كذلك.
- يتم حفظ المعلومات على الأشرطة الممغنطة أو الأقراص المرنة أو الليزرية أو باستخدام الميكروفيلم بواسطة أجهزة خاصة ملحقه بالحاسوب.
- إظهار النتائج كلما دعت الحاجة على شاشة الحاسوب.
- يمكن استعادة البيانات المخزنة من خلال الوسائط التي حفظت عليها بغية الإطلاع عليها على شاشة الحاسوب وذلك أثناء الحاجة إليها.
- يتم نسخ المعلومات وطباعتها وقت الحاجة بالاعتماد على مختلف الطابعات.
- ونمر معالجة البيانات آليا عبر العديد من المراحل، وتمثل هذه المراحل في التالي: (عصام نور الدين: 2010، 118).
- مرحلة تجهيز البيانات: حيث يتم جمعها من مصادرها وإدخالها إلى الحاسوب ويشمل ذلك ترتيب المستندات على شكل مجموعات تعطي أرقاما متسلسلة للمساعدة عند الرجوع إليها.
- مرحلة تدقيق البيانات آليا: حيث يجب التأكد من وجود العدد الصحيح من السجلات وعدم الوقوع في التكرار والتأكد من وجود الرموز والأرقام ضمن الحدود المقبولة في النظام والتأكد من توافق البيانات ضمن المستند الواحد.
- مرحلة تصحيح البيانات: حيث يتم من خلالها تصحيح الأخطاء الناتجة عن عملية تفرغ البيانات أو عند إدخال البيانات.
- مرحلة تنفيذ العمليات المطلوبة على البيانات: ففي هذه المرحلة يتم تحديث البيانات بإضافة الجديد لها أو تعديلها أو تخزينها بالشكل المناسب.
- مرحلة عرض النتائج: وفيها يتم استخلاص النتائج في شكل تقارير أو جداول إحصائية أو في شكل رسومات باستخدام الشاشات أو طابعات الأسطر.
- مرحلة تخزين النتائج: فبعد التأكد من صحة النتائج الصادرة تتم عملية تخزين هذه النتائج على مختلف وحدات التخزين وعلى أكثر من نسخة وحفظها في مكان آمن يمكن من الرجوع إليها عند الحاجة.
- وتستخدم معظم المنشآت عدة طرق لمعالجة البيانات وذلك بغية تحقيق الأهداف المرجوة. ويعتمد قرار استخدام طريقة ما على الاعتبارات الاقتصادية ومتطلبات التشغيل للحصول على المعلومات المطلوبة وعناصر الأداء المتعلقة بكل طريقة من الطرق. ومن الضروري إعداد دراسة جدوى لتحديد عناصر التقسيم المتصلة بالموضوع.

5- قواعد البيانات:

سبق التطرق إلى قاعدة البيانات في الفصل المخصص للمفاهيم، وقاعدة البيانات تسمى لدى البعض مجازا بقاعدة المعلومات والتي هي أيضا عبارة عن مجموعة منظمة من بيانات ومعلومات مرتبطة مع بعضها بنسق معين بغرض تأمين حاجات محددة من متطلبات المستخدمين، وهي تشمل عادة وحدات وأجزاء لها تسمياتها وارتباطاتها المختلفة. (فؤاد الشراي: 2008، 141).

وتعتبر قواعد البيانات لا سيما المرتبطة بالحاسب الالكتروني من أحدث الأساليب لتخزين واسترجاع البيانات خصوصا في المجالات التجارية والصناعية حيث تزايد أهمية استخدامها لمواجهة تنظيم العدد الهائل من البيانات ذات الارتباط بالمشروعات الكبرى والأخذ بأحدث الأساليب الإدارية الحديثة، وبصورة عامة فقواعد البيانات تسعى لتحقيق العديد من المزايا والتي يمكن التطرق إليها كما يلي: (محمد السعيد خشبة: 1991، 92).

أ- تخزين جميع البيانات لكافة الأنشطة في منشأة ما بطريقة متكاملة ودقيقة وتصنيف وترتيب هذه البيانات مما يمكن من استرجاعها مستقبلا.

ب- متابعة التغييرات التي تحدث في البيانات المخزنة وإدخال التعديلات الضرورية عليها لتكون دائما ملائمة للاستخدام عند الحاجة.

ج- يمكن لقواعد البيانات تخزين حجم كبير من البيانات التي تفوق الإمكانيات البشرية. ومن ثم إجراء بعض العمليات والمعالجات التي يستحيل تنفيذها بصورة يدوية.

د- تساعد قواعد البيانات في تخزين البيانات بطريقة متكاملة، أي الربط بين النوعيات المختلفة للبيانات المعبرة عن كافة الأنشطة.

هـ- تساعد قواعد البيانات في تحقيق السرية الكاملة للبيانات المخزنة بها بحيث لا تكون متاحة إلا لمن يحق له الإطلاع عليها.

وفيما يتعلق بأنواع قواعد البيانات فإنها تأخذ أنواعا متعددة فيمكن تصنيفها حسب طبيعة مستخدميها، كما تصنف كذلك حسب محتوياتها وذلك على النحو التالي:

أ- أنواع قواعد البيانات حسب طبيعة مستخدميها: من خلال هذا النوع نجد بأن قواعد البيانات تقسم إلى:

● قواعد بيانات فردية: وتتمثل في مجموعة من الملفات الموحدة المستخدمة من قبل فرد واحد، حيث تكون البيانات مخزنة في الأقراص الثابتة لحواسيبهم الشخصية، كما توجد قواعد بيانات فردية تخصص لمديري المعلومات الشخصية تساعدهم على متابعة وغدارة المعلومات المستخدمة بشكل يومي منتظم كالعناوين وأرقام الهاتف وغيرها.

● قواعد بيانات متشاركة: وتعرف أيضا بـ "قاعدة الشركة" وتتم بمشاركة العمال في شركة ما في موقع واحد، حيث يمكن تخزين البيانات في حاسوب واحد خادم Server، حيث يدخل العمال إلى قاعدة البيانات عن طريق شبكة معلومات محلية LAN من خلال حواسيب مصغرة، ويدير هذه القاعدة في الغالب مدير قاعدة البيانات ليتولى مهمة تنسيق النشاطات ومختلف الاحتياجات ذات الصلة بالقاعدة واضعا الخطوط العامة للاستخدام. ويتولى مهمة الأمن لهذه المعلومات.

● قواعد بيانات موزعة: وتشمل مجموعة من الحواسيب تخزن فيها البيانات في مواقع مختلفة يتم ربطها مع بعضها عن طريق شبكة حواسيب الزبائن التي قد ترتبط عن طريق الانترنت وذلك نظرا لتباعدها جغرافيا.

● قواعد بيانات عامة: وهي قواعد بيانات متاحة للمستخدمين والمستفيدين من عامة الناس، حيث يتحرى المستخدم في العديد من المواقع ليصل إلى ما يحتاجه من معلومات وعليه فإن العديد من هذه المواقع تمثل قواعد بيانات عامة. (فؤاد الشرايبي: 2008، 145).

ب- أنواع قواعد البيانات حسب محتوياتها: وحسب محتويات قواعد البيانات يمكن أن تقسم هي الأخرى إلى:

● قواعد بيليوغرافية: وهي قواعد تشمل البيانات الوصفية الأساسية التي تعكس الفهرسة الوصفية والموضوعية للمعلومات فهي لا تقود الباحث للمعلومات في شكلها النصي Text مباشرة بل تعرفه بما هو منشور ومتوفر من مصادر عن المجال الذي يبحث فيه.

● قواعد بيانات مرجعية: تمثل مجاميع مهمة من المعلومات المرجعية التي يحتاج إليها الباحثون في الإجابة عن استفساراتهم مثل قواعد القواميس والمعاجم وقواعد أدلة الأسماء وقواعد الموسوعات ودوائر المعارف وغيرها من القواعد المرجعية.

● قواعد بيانات رقمية وإحصائية: وهي قواعد تشمل على إحصاءات سكانية أو إحصاءات متنوعة أخرى يحتاج الباحثين للرجوع إليها منها قاعدة الكتاب الإحصائي للأمم المتحدة التي تشمل على إحصاءات السكان والحسابات القومية والقوى العاملة والأجور وغيرها لأكثر من 200 دولة.

● قواعد نصوص كاملة: وهذه القواعد تشمل كامل النصوص لمصادر المعلومات الحوسبية وذلك لكون أن القواعد البيليوغرافية وحتى وإن كانت تحتوي على مستخلصات تعريفية. فهي لا تفي بالغرض المطلوب. (إبراهيم قنديلجي وإيمان فاضل السامرائي: 2002، 193).

هذا وتسعى قواعد البيانات لتحقيق الأهداف التالية:

- تخزين كافة البيانات والمعلومات لكل أنشطة جهة معينة بطريقة متكاملة ودقيقة وتصنيف وتنظيم هذه البيانات حيث يسهل استرجاعها مستقبلا.
- متابعة التغيرات على مستوى البيانات المخزنة وإدخال التعديلات عليها لتكون جاهزة بصورة جيدة وقت الاستخدام.
- تخزين قواعد البيانات كم هائل من البيانات التي يعجز عنها البشر وكذا إجراء بعض المعالجات التي لا يمكن إجرائها يدويا.
- تساعد على خزن البيانات بطريقة متكاملة.
- تساهم في تحقيق السرية الكاملة للبيانات المخزنة في هذه القواعد. (جعفر الجاسم: 2005، 85).
- هذا ويتيح الاعتماد على قواعد البيانات مجموعة من المزايا التي يمكن التطرق إليها من خلال النقاط التالية: (هاني شحادة الخوري: 1998، 32).
- تفادي التكرار في البيانات حيث أنه بدخول هذه البيانات في قاعدة البيانات حتى تكون متاحة لكافة التطبيقات، بعكس التخزين في ملفات مستقلة.
- تحافظ على ثبات وتناسق البيانات حيث يتسبب نظام الملفات المستقلة في احتمال عدم تناسق البيانات في حالة عدم التنسيق بين كافة الإدارات المحتفظة بالملفات لمتابعة التغيرات في البيانات.
- تحقق استقلالية البيانات على البرامج حيث أن النظام الذي يتم تأسيسه على الملفات يكون البرنامج التطبيقي مرتبط بدرجة وثيقة مع هيكل السجلات وطريقة تخزين البيانات حتى يمكن استغلالها.
- تقدم أكثر من صورة منطقية للبيانات حسب رغبة المستخدمين.
- تحسن وضع التطبيقات فتخزين البيانات في قاعدة موحدة يتيح وضع البرامج التطبيقية بسهولة.
- توحيد المعايير المتعلقة بالبيانات على مستوى المنظمة إذ يمكن لمدير قاعدة البيانات وضع المعايير الموحدة لها فالدخول للقاعدة لا يكون إلا من خلال برنامج إدارتها.
- تحسين متطلبات الأمان فالمشرف على قاعدة البيانات يقوم بتمكين كل مستخدم من الدخول للقاعدة حسب سلطته الوظيفية ومما هو مرخص به فقط من أعمال.

ثانيا: المعلومات:

تعتبر البيانات محصلة لمختلف العمليات والتصنيفات التي يتم إجراؤها على البيانات أو هي إضفاء معنى على البيانات التي توجد في صورة خام، وتكتسي المعلومات أهمية كبيرة خصوصا في ظل هذا العصر الذي أصبح ينعى على أنه عصر المعرفة الذي تعد زيادة المؤسسات المعتمدة على المعلومات واحدة من أهم ميزات، حيث إن الإدارة والتنظيمات أصبحت من بين المؤسسات التي تعتمد على المعلومات وتوليها أهمية بالغة.

1- أهمية المعلومات:

تكتسي المعلومات أهمية كبيرة في جميع المجالات والقطاعات بما في ذلك الإدارة ويمكن توضيح أهميتها كالتالي: (ربحي مصطفى عليان: 2008، 262).

- أ- للمعلومات قيمة حادة مثلها مثل القوى العاملة والمواد الأولية والموارد المالية.
- ب- لها ميزات التي تجعلها قابلة للوزن والقياس عند استخدامها من قبل المخططين والمستفيدين.
- ج- للمعلومات تأثير مباشر على الموارد الأربعة الأخرى التي تعتمد عليها الإدارة وهي: القوى العاملة، والمواد الأولية، والنفقات المالية، والأجهزة.
- د- من الممكن السيطرة على المعلومات وتحديد الاعتمادات المالية المطلوبة لها وكلفة استخدامها.
- هـ- للمعلومات جانب مؤثر ومهم في تحقيق أهداف ووظائف الإدارة.
- و- يمكن القول بأن الغرض الأساسي من المعلومات هو زيادة مستوى المعرفة للمستفيد حيث تزوده بتصوير عقلي عن فرد أو مجموعة أفراد، أو مجموعة الأنشطة والأهداف، وإذا تصورنا أن هناك معلومات خاصة بغياب العاملين في منشأة ما، أو بزيادة في أسعار مجموعة من السلع فذلك يعطي المستفيد تصورا يساعده في اتخاذ القرارات اللازمة.
- ز- تعتبر المعلومات ذات أهمية للمنشأة في حل المشاكل كما يعتمد عليها في عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.

ولقد لخصت بولين أترتون أهمية المعلومات بصفة عامة في مجموعة من النقاط التي يمكن اختصارها فيما يلي: (محمد فتحي عبد الهادي: 1993، 198).

- أ- تنمية قدرة الدولة على الاستفادة من المعلومات المتاحة والخبرات التي تحققت في الدول الأخرى.
- ب- ترشيد وتنسيق ما تبذله الدولة من جهد في البحث والتطوير على ضوء ما هو متاح من معلومات.
- ج- كفاءة قاعدة معرفية عريضة لحل المشكلات.
- د- توفير أساليب وبدائل حديثة لحل المشكلات الفنية واختيارات تكفل الحد من هذه المشكلات مستقبلا.

هـ - رفع مستوى فعالية وكفاءة الأنشطة الفنية في قطاعات الإنتاج والخدمات.

و - ضمان القرارات السليمة في جميع القطاعات وعلى مختلف مستويات المسؤولية.

2- المعلومات والإدارة:

أ - **التنظيم:** يعتبر التنظيم واحد من أهم الوظائف الذي تضطلع بها الإدارة ولذلك فهو بحاجة دائمة إلى معلومات تحدد بموجبها طبيعة الهيكل الإداري والتنظيمي الأمثل للمؤسسة إلى جانب المعلومات المساعدة على توزيع المهام والواجبات داخل الوحدات التنظيمية، كما أن من يقوم بعملية التنظيم يحتاج بصورة واضحة للمعلومات التي يتحدد بموجبها مجموع صلاحياته، كما أن بناء الأهداف في أي تنظيم يحتاج إلى معلومات دقيقة حول الإمكانيات الحقيقية للمنظمة.

ب - **التنسيق:** يحتاج الذي يقوم بعملية التنسيق داخل المنظمة هو الآخر للمعلومات التي يوظفها في زيادة درجة الربط بين الخطط والبرامج والتنسيق بينها في إقامة المؤسسة، كما يحتاج إلى المعلومات أيضا لاختيار الأدوات والوسائل التي تمكنه من القيام بهذا الدور بصورة فعالة.

ج - **التوظيف:** والذي يتم بموجبه اختيار أفضل الأفراد لشغل المناصب الشاغرة داخل التنظيم حيث يحتاج هو الآخر لكم كبير من المعلومات التي تتعلق في بداية الأمر بكل ما يتعلق بالوظيفة أو المنصب الشاغر وقبلها إلى الاحتياجات الفعلية للتنظيم من اليد العاملة، ثم المعلومات الكافية لمن يترشح لشغل هذه المناصب لأجل إسناد المناصب لمن تتوفر فيه المؤهلات المطلوبة.

د - **التمويل:** وهو الجانب المتعلق بتأمين المصادر المالية التي تحتاجها المنظمة والتي تمكنها من الاستمرارية فيحتاج التنظيم إلى معرفة ميزانيته السنوية لأجل توزيعها على العمليات والنشاطات داخل وخارج المنظمة وأيضا يحتاج إلى معلومات حول الوجهات المختلفة التي يتم فيها صرف هذه الاعتمادات المالية فضلا عن المعلومات التي يتم بموجبها البحث والتنقيب عن مصادر تمويل إضافية وجديدة. (عامر إبراهيم قنديلجي وإيمان فاضل السمراي: 74).

هـ - **التوجيه:** يعتبر التوجيه أيضا واحدا من المهام الإدارية والتي تحتاج بدورها إلى معلومات دقيقة لأجل وضع سياسة مناسبة للحوافز والتشجيعات التي تقدم لعمال التنظيم نظير جهودهم المبذولة، كما تتضمن أيضا العقوبات ومختلف التوجيهات داخل المنظمة معلومات دقيقة يجب على العمال التقيد بها.

و - **الإشراف والرقابة:** وهي الوظيفة كغيرها من الوظائف الأخرى التي لا يمكنها من الاستغناء عن المعلومات التي تقود إلى تبني الأساليب العلمية والصحيحة في عملية الإشراف والرقابة داخل التنظيم وكذلك المعلومات الكافية المساهمة في وضع مؤشرات تقييم الأداء والإنجاز والمقاييس التي تؤثر على ذلك. كما تحتاج المنظمة إلى

معلومات عن الإمكانيات الحقيقية للوصول إلى الإبداع والمبادرة بداخلها وتنميتها وتشجيعها. وكذا تشخيص الانحرافات والأخطاء المرتكبة لأجل تفاديها وتصحيحها.

وخلال السنوات العشر الأخيرة وجه للرقابة الإدارية بصورتها التقليدية انتقادا متزايدا يتلخص في وجهات النظر التالية: (نيلز جوران وآخرون: 2003، 36).

أ- **تقدم معلومات مضللة لصناع القرار:** توفر المعلومات الخاصة بالتكاليف والإيرادات والربحية والتي تمثل الأساس لعلمية اتخاذ القرار في التنظيم، وفي هذا الصدد توضح المقاييس المالية التقليدية نتائج الأنشطة في الماضي، وهذا النوع من المعلومات قد يؤدي إلى عدم اتساق العمل مع الغايات الإستراتيجية.

ب- **تخفق في مراعاة متطلبات منظمة اليوم وإستراتيجيتها:** لقد ركزت المعلومات المركزة على القياس من منظور نقدي إلى تجاهل المقاييس الغير المالية كجودة المنتج ورضى العميل وزمن التسليم والوقت المعياري للمنتج الجديد ووجود مستوى أعلى من المعرفة التقنية لدى الموظفين، حيث أن المقاييس القديمة في معلومات تكون مضللة عن كفاءة وربحية التنظيم.

ج- **تشجيع التفكير قصير المدى والقصور عن بلوغ المستوى الأمثل:** حيث أن الرقابة المالية يمكنها إعاقاة التفكير طويل المدى فقد تفضي إلى تقليص البحوث والتطوير وخفض التدريب وبرامج الحفز وتأجيل خطط الاستثمار مما يؤدي إلى قصور المشاريع عن بلوغ المستوى الأمثل بمرور الوقت ويمكن التحدي الحقيقي في تحقيق توازن بين المدى القصير والمدى الطويل.

د- **تلعب دورا ثانويا بالنسبة لمتطلبات المحاسبة المالية:** لقد حددت متطلبات المحاسبة المالية من المعلومات الخارجية تصميم أنظمة الرقابة الإدارية، فالأطراف التي لها مصلحة مع المنظمة تبحث عن المعلومات المتصلة بسير أداء المنظمة لمقارنتها بفرص استثمارية بديلة، وتوفر المقاييس المالية تعطي صورة عن هذه الزاوية.

هـ- **توفر معلومات مضللة لأغراض تخصيص التكاليف والرقابة على الاستثمارات:** لقد تغيرت العلاقة بين التكاليف المباشرة والغير مباشرة للمنظمة نتيجة لزيادة مصاريف البحوث والتطوير وتنظيم الإنتاج وغيرها، حيث كانت هذه العلاقة تقوم من خلال تخصيص التكاليف غير المباشرة بناء على التكاليف المباشرة حيث أن التكاليف التي تكبد تكلفة ما يتم الإشارة فقط إلى المبلغ ومركز هذا المبلغ.

و- **توفير معلومات تجريدية للموظفين:** تتميز المقاييس المالية أيضا بكونها عديمة المعنى لعدد كبير من الموظفين في المنظمة خصوصا من الذين لا يرون أن عملهم له صلة بالأرقام التي تهيئها مختلف التقارير. والأنظمة تكون في الغالب شديدة التعقيد وبالتالي تشكل عقبة أمام مرونة العمل عند الخط الأمامي.

ز- تولي اهتماما ضئيلا ببيئة العمل: للنسب المالية الموجودة في معظم أنظمة الرقابة الإدارية ميل للتركيز على ما هو داخلي وليس خارجي حيث أن مقارنة المنظمة بمنافسيها بشكل عادل أمر صعب، رغم أن هذه المعلومات تضارع في أهميتها على الأقل أداء المنظمة بالقياس إلى الأهداف التي تم وضعها.

ح- إمكانية إعطاء معلومات مضللة: هناك تركيز من قبل القادة اليوم على التقارير الشهرية والربع السنوية وهو ما يخدم الاستثمار على المدى القصير وهو ما يساعد على التلاعب بالمقاييس المالية ومنه تكون النسب المالية الرئيسية مضللة خالية من المصدقية غير قادرة على خدمة أغراض التحليل واتخاذ القرار.

3- خصائص المعلومات:

لقد حدد ماكجري Mc Garry مجموعة من الخصائص التي تنطلي عليها المعلومات، وهذه الخصائص تتمثل في التالي: (حشمت قاسم: 2007، 28).

- أ- إنه من الممكن النظر إلى المعلومات باعتبارها أقرب للترادف مع الحقائق.
- ب- إن للمعلومات تأثيرا تحويليا وتدعيميا على ما يعرفه الإنسان أو ما يعتقد أنه يعرفه.
- ج- إن المعلومات تستخدم كعامل مساعد في اتخاذ القرارات.
- د- إن المعلومات هي حرية الاختيار التي يتمتع بها الإنسان في انتقاء إحدى الرسائل.
- هـ- إن المعلومات عنصر ضروري عند مواجهة موقف اختيار.
- و- إن المعلومات هي المادة الخام التي تستخلص منها المعرفة.
- ز- إن المعلومات لا تتلقاها فقط وإنما نتجادها مع من يحيطون بنا.
- ح- إنه من الممكن تعريف المعلومات بناء على تأثيرها في المتلقي.

هذا وقد خص نبيل على المعلومات بمجموعة أخرى من الخصائص تختلف عما تم عرضه سابقا وهذه الخصائص التي تتوفر في المعلومات هي: (نبيل علي: 1994، 47).

- أ- خاصية التميع والسيولة فهي ذات قدرة هائلة على التشكل وإعادة الصياغة.
- ب- لها قابلية النقل عبر مسارات محددة أو بثها على المشاع لمن يرغب في استقبالها.
- ج- قابلية الاندماج العالية للعناصر المعلوماتية فيمكن بكل سهولة ضم عدة قوائم في قائمة واحدة.
- د- تتميز المعلومات بالوفرة لذا يسعى منتجوها إلى وضع القيود على انسيابها بغية خلق بذرة مصطنعة لها لتصبح المعلومات سلعة تخضع لقوانين العرض والطلب.
- هـ- لا تتأثر موارد المعلومات بالاستهلاك على خلاف الموارد المادية، فالمعلومات تنمو مع الزيادة في الاستهلاك.

و - سهولة النسخ إذ أنه بإمكان من يستقبل المعلومة نسخ ما يتلقاه من معلومات بوسائل بسيطة، ويشكل ذلك عقبة أمام تشريعات حماية الملكية الخاصة بالمعلومات.

ز - إمكانية استنساخ معلومات صحيحة من أخرى غير صحيحة من خلال تتبع مسارات عدم الاتساق والتعويض عن نقص المعلومات غير المكتملة وتخليصها من الضوضاء.

ح - يشوب معظم المعلومات درجة من عدم اليقين حيث لا يمكن الحكم إلاّ على قدر ضئيل منها بأنه قاطع بصفة نهائية.

هذا ويمكن إضافة بعض الخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومات ولعل أبرزها هو:

أ - الشمول كونها شاملة لمتطلبات ورغبات المستفيد.

ب - الدقة وضرورة خلوها من الأخطاء وأن تكون على درجة كبيرة من اليقين، كما يجب أن تكون واضحة.

ج - الفترة الزمنية المواتية حيث يجب أن تكون مناسبة وقت الاستخدام، حيث أن قدمها يفقدها الفائدة الموجودة منها.

أما على مستوى المعلومات الإدارية والتي يمكن القول بأنها معلومات أكثر تخصص وهي بعيدة عن العمومية فإنها تتصف هي الأخرى بعدة خصائص ومواصفات تجعلها في خدمة الإدارة والتنظيم بغية الاستفادة منها بصورة تجعلها تسهم في تحقيق أهدافها وأهم هذه الخصائص يمكن التطرق إليها في النقاط التالية: (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 135).

أ - أن تصل في التوقيت المناسب لاتخاذ القرار وليس قبله أو بعده.

ب - أن تكون كاملة.

ج - أن تكون مناسبة.

د - أن تكون مختصرة.

أما على الصعيد العربي فالمعلومات تتصف في الوطن العربي بمجموعة من الخصائص تعمل هذه الخصائص على الحد من فائدتها وفعاليتها وهذه الخصائص هي:

أ - ندرة المعلومات: حيث تعتبر المعلومات في البيئة العربية نادرة أو قليلة لدرجة أنه لا يمكن استخدامها في عملية اتخاذ القرارات، وهذا النقص مرده إلى ضعف شبكات الاتصال لدى الدول العربية وأيضاً الدول النامية، ويتقاطع هذا الطرح مع ما قاله "قابومبيكي" في مؤتمر المعلوماتية الذي عقده مجموعة الدول الصناعية السبع في عام 1995: "إن زيادة القدرة بالاتصال تعزز التنمية الشاملة وكذلك التنمية". وهي الشيء ذاته الذي تفتقد إليه الدول العربية.

ب- رداءة المعلومات: فالمعلومات في البيئة العربية تتميز بكونها غير دقيقة ويشوبها الكثير من الخطأ والمبالغة والنقص الأمر الذي يخفف درجة الثقة بما لدى القائمين باتخاذ القرار.

ج- التوقيت غير المناسب لتوفير المعلومات وتمثل هذه الخاصية في عدم جاهزية المعلومات وقت الحاجة إليها لأداء النشاط الإداري وعدم الجهوزية هذه تؤدي إلى إعاقة القرار في الوقت المناسب.

د- صعوبة انتقال المعلومات حيث تكمن المشكلة في الدول العربية في احتكار المعلومات من قبل جهات معينة داخل التنظيم أو خارجها وذلك بغية إعاقة اتخاذ قرارات صحيحة لا تخدم مصالح البيروقراطية. وكذلك بهدف توفير الحماية من العقاب في حالة توافر المعلومات. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية: 2006، 504).

4- أنواع المعلومات:

هناك عدة تقسيمات للمعلومات فهناك من يقسمها حسب درجة الإفادة منها، وهناك من يقسمها حسب درجة الرسمية، وحسب مصدرها، إضافة إلى تصنيفها إلى معلومات أولية وأخرى ثانوية.

أ- التصنيف حسب درجة الإفادة منها: تقسم البيانات استنادا إلى درجة الإفادة منها إلى الأنواع التالية: (عبد الحافظ سلامة: 2002، 91).

- المعلومات التطويرية أو الإنمائية والتي تتجسد في الحصول على مفاهيم وحقائق جديدة بهدف تحسين المستوى العلمي والثقافي للإنسان بواسطة القراءة خصوصا.

- المعلومات الإنجازية وتتضح من خلال الحصول على المفاهيم والحقائق التي تساهم في عملية الإنجاز لأي مشروع أو اتخاذ قرار عن طريق استخدام المستخلصات والمراجع والوثائق المساهمة لأداء العمل المطلوب.

- المعلومات التعليمية والمتمثلة في ما يحصل عليه الطلبة من معلومات خلال مراحل الحياة العلمية وذلك من المقررات والبرامج الدراسية.

- المعلومات الفكرية وتتلخص في الأفكار والنظريات والفرضيات حول العلاقات التي من الممكن وجودها بين تنوعات عناصر المشكلة.

- المعلومات البحثية وتعلق بكل ما له علاقة بالتجارب من ناحية إجراءات ونتائجها وكذا نتائج الأبحاث وبياناتها التي يمكن الحصول عليها في التجربة الشخصية.

- المعلومات الأسلوبية النظامية وتعتمد على الأساليب العلمية التي تمكن الباحث من القيام ببحثه بشكل دقيق، وهذا النوع من العمل يشمل الوسائل المستعملة للحصول على البيانات والمعلومات الصحيحة وإجراء الأبحاث التي تختبر من خلالها صحة البيانات ودقتها.

- المعلومات الحافزة والمثيرة وتشمل جميع المعلومات التي تدفع الإنسان إلى الأمام وتجعله يتخطى الصعاب.

- المعلومات السياسية ويركز هذا النوع من المعلومات على عملية اتخاذ القرار ومختلف المراحل التي تمر بها.
- المعلومات التوجيهية وهذا النوع من المعلومات يعمل على التنسيق بين الأفراد والجماعات من خلال استخدام إعلام توجيهي.
- ب- التصنيف حسب درجة الرسمية: وتقسم من خلال المعلومات إلى صنفين وهما المعلومات الرسمية، والمعلومات غير الرسمية.
- معلومات رسمية: وهذا النوع هو المنتج الأول لنظام المعلومات الجيد ويتضمن القوانين المنظمة للمنشأة والقوانين الحكومية والعقود وإجراءات المحاسبية والأساليب المتبعة في التخطيط والميزانيات والمتطلبات الرقابية وغيرها.
- معلومات غير رسمية: وهذا النوع من المعلومات يتضمن الآراء والأفكار والخبرات الشخصية والشائعات وغيرها، وهذا النوع من المعلومات غالبا ما يتكامل مع المعلومات الرسمية وقد يحدث أن تنوب عنها أحيانا في حالة غياب المعلومات الرسمية. (بجي مصطفى حلمي: 1998، 97).
- ويكون الاعتماد على المصدر غير الرسمي للمعلومات وهذا نظرا للاعتبارات التالية: (براين كامبل فيكري، إلينا فيكري: 1991، 113)
- تعقد المعلومات المطلوبة بالقياس إلى الرصيد المعرفي لمن يطلبها.
- عدم التأقلم من المعلومات المطلوبة.
- عامل الوقت الضاغط.
- قصور المصادر الوثائقية المتاحة والتي يمكن الإفادة منها.
- الافتقار إلى الخبرة في الإفادة من مثل هذه المصادر.
- توافر إمكانات الاتصالات الشخصية.
- ج- التصنيف حسب مصدر المعلومات: وتصنف المعلومات حسب المصدر كذلك إلى نوعان:
 - معلومات داخلية وتتجسد في جميع المعلومات الصادرة من داخل التنظيم.
 - معلومات خارجية وهي المعلومات التي تكون نابعة من خارج المنظمة ومن تفاعلها مع البيئة الخارجية.
- د- المعلومات الأولية والمعلومات الثانوية: وتقسم المعلومات استنادا إلى هذا المعيار إلى أولية وأخرى ثانوية:
 - المعلومات الأولية وهي التي تجمع بصفة خاصة لمشكلة معينة وهي المعلومات المقدمة للمرة الأولى لفرد أو مجموعة، فقد يكون ما جمعه أحد الأفراد لأول مرة ماثلا لما قد جمعه المنشأة في وقت مضى، لذلك إذا جمعت المنشأة المعلومات بنفسها أو عن طريق مكتب استشارات، فإن هذه المعلومات تكون بالنسبة لها معلومات أولية حتى ولو جمعت منشآت أخرى نفس المعلومات.

- معلومات ثانوية: وهي معلومات تم تجميعها وتخزينها مع قابلية استرجاعها، وغالبا ما يحتاج المديرون لهذه المعلومات الخاصة بالمشاكل التي تواجههم. (محمد الفيومي: 1992، 55).

كما توجد تقسيمات أخرى للمعلومات حيث يمكن أن تقسم حسب فائدتها لمستويات الإدارة وعلى هذا الأساس تقسم إلى معلومات إدارية وأخرى تنفيذية وأيضا مكتبية. أما من ناحية طبيعتها فتقسم إلى معلومات ذات طبيعة مختصرة وأخرى ذات طبيعة حاضرة، ومعلومات ذات طبيعة مستقبلية.

5- أساليب حفظ واسترجاع المعلومات:

لأجل أن يتم حفظ المعلومات بصورة جيدة يجب أن يتمتع الأسلوب الذي يتم تخصيصه لأجل ذلك بعدة خصائص يمكن التطرق إليها كما يلي:

أ- البساطة فيجب أن يتميز أسلوب الحفظ بأداء سهل وسمح بتشغيله على نحو بسيط يتيح سرعة فهمه لدى الأفراد الغير مختصين.

ب- الأمن حيث يجب إحاطة أهم المعلومات بدرجة عالية من الأمن وهذا نظرا لسريتها وخصوصيتها عكس البعض منها والذي لا يعتبر سريرا كالنشرات الخاصة التي يجب أن تكون متاحة.

ج- الحجم إذ يجب العناية بإيجاد نظام خاص للمعلومات لأجل حفظها حتى لا تحتل حيزا مكانيا كبيرا.

د- المتابعة ويكون ذلك عن طريق بطاقة خاصة يطلق عليها بطاقة متابعة الوثائق أو الملفات الخارجية يكتب عليها المكان الذي تم نقل الملف إليه وكذلك اسم الموظف.

هـ- التصنيف الملائم من خلال إتباع واستخدام أسلوب تصنيف ملائم لكل قسم أو إدارة مع عدم التقيد بالنظام العام المتبع في المنظمة حيث يمكن أن نجد داخل منشأة واحدة ترتب السجلات جغرافيا، بينما في قسم آخر تكون بصورة موضوعية. (بجي مصطفى حلمي: 1998، 230).

وعلى العموم فهناك أسلوبان يمكن من خلالهما حفظ واسترجاع المعلومات، يمثل الأول منهما الأسلوب التقليدي أما الآخر فيتعلق بالأسلوب الآلي، ويمكن الإشارة إليهما كما يلي:

أ- الأساليب اليدوية أو التقليدية: وتمثل في مختلف الوسائل والأدوات ذات التشغيل اليدوي والتي ظلت مستخدمة لفترة زمنية طويلة وهي تناسب بعض المنشآت. (نور الدين حاروش: 2011، 227).

ويتميز هذا الأسلوب التقليدي بما يلي: (بجي مصطفى حلمي: 1998، 111).

- سهولة وبساطة تصميم النظام.
 - سهولة تشغيل النظام.
 - لا تتطلب معدا خاصة.
 - لا تحتاج إلى تكاليف مادية كبيرة كونها لا تعتمد على المعدات والآلات.
 - لا تتطلب خبرات خاصة بل تحتاج إلى فهم لمتطلبات واحتياجات النظام.
- كما أن الاعتماد على هذا الأسلوب بالرغم من الخصائص الإيجابية الكبيرة التي ينطلي عليها والتي تم ذكرها، فإنه لا يخلو من نقائص، وبالتالي فهو محدود بمجموعة من الحدود والتي يمكن إيجازها في التالي:
- الحاجة للحصول على معلومات مركبة أي وجود المعلومات في أكثر من وثيقة.
 - احتواء الوثائق على أكثر من موضوع مما يجعل عملية الاسترجاع صعبة.
 - زيادة كمية الوثائق خصوصا في حالة عدم توفر المساحة اللازمة للحفظ مما يخلف مشكلة تكديس لدى المنشأة.
 - صعوبة التبوؤ باحتياجات المستفيدين من المعلومات خصوصا في حالة التغير المستمر في نوعيات هذه المعلومات.

ب- الأساليب الآلية: حيث أن العاملون في أي مجموعة عمل كبيرة أم صغيرة يجب أن تهيأ لهم المعلومات السليمة في الوقت والمكان المناسبين إذا طلب منهم العمل بكفاءة وهذا يكون من خلال منظومات أو أجهزة المعلومات التي تستخدم أحدث التكنولوجيا. فمثل هذه المنظومات لها القدرة على الإسهام الكبير في الأداء. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 221).

- وهذا النوع من الأساليب جاء كمحصلة لتنامي الطلب على المعلومات لدى المنشآت الحديثة وزيادة حجم المعلومات، ومن شأن هذه الأساليب تحقيق المزايا التالية: (بجي مصطفى حلمي: 1998، 120).
- سرعة الاسترجاع للمعلومات المطلوبة حيث تفوق هذه السرعة سرعة الإنسان.
 - توفير الوقت بالنسبة للمستفيدين عكس الأساليب اليدوية.
 - إمكانية الحصول على المعلومات بأكثر من طريقة ولأكثر من غرض كما تضمن جودة تقديم الخدمات.
 - إجابة الطلبات المعقدة للمستفيدين وتقديمها معلومات أفضل وأكثر دقة.
- كما لا يخلو هذا الأسلوب بدوره من وجود بعض الحدود التي تقف أمامه والتي تتحدد في النقاط التالية:
- الحاجة إلى تكاليف مادية لإنشاء النظام نظرا لاستخدام آلات ومعدات.
 - الحاجة إلى أفراد مدربين تدريباً خاصا على استخدام الآلات والمعدات ولهم خبرة في ذلك.

- الحاجة إلى وجود نظم صيانة الآلات والمعدات لضمان الأداء الأمثل وتطوير الأساليب الفنية المتبعة في نظم التشغيل.

6- مصادر المعلومات:

تقسم مصادر المعلومات إلى ثلاث تقسيمات أساسية وهي أولية وثانوية وثالثة.

أ- المصادر الأولية: وقد عرفت على أنها تلك الوثائق التي تشمل أساسا على المعلومات الجديدة أو التصورات أو التفسيرات الجديدة لحقائق أو أفكار معروفة. (محمد فتحي عبد الهادي: 1993، 36).

ومن بين المصادر الأولية نجد الملاحظة، التجارب، البحث الميداني وأيضا التقدير الشخصي.

ب- المصادر الثانوية: وهذه البيانات تعد من مصادر أولية أو تشير إليها، أي أنها تقدم عرضا لمعلومات منشورة ولا تقدم معلومات جديدة عادة، وتتضمن معلومات ترتب وتنظم وفق خطة معينة، أي تقدم المعلومات المتاحة في المصادر الأولية بصورة أكثر ملائمة للاستعمال. ومن بين هذه المصادر نجد المصادر الخارجية، المطبوعات والمنشورات، والأجهزة الحكومية.

ج- المصادر الثالثة: وهي مصادر تسجل في ثناياها معلومات عن المطبوعات والوثائق ومختلف أنواعها عن موضوعات مختلفة. وهي تشمل البليوغرافات وأدلة الأدبيات والمراجعات والتي تلعب دورا هاما في تسهيل إيصال المعلومات إلى المستفيدين وتقييمها وتلخيصها، أو قد يكون المطبوع مشتملا على قائمة في المصادر الثانوية.

وهناك تقييم آخر للمعلومات حيث تم تقسيمها إلى: (أحمد الخطيب وخالد زيفان: 2009، 69).

أ- المصدر الوثائقي للمعلومات ويشمل هذا المصدر المعلومات المنشورة وغير المنشورة وكذا المحفوظة.

ب- المصدر الميداني للمعلومات وفيه يتم الحصول على المعلومات من مصدرها الأصلي، والتي تعد المقابلات الشخصية، والمشاهدات الحية واستخدام وسائل الاتصال من بين طرقها.

ج- الانترنت وشبكات المعلومات وبنوك قواعد البيانات: وفيها يتم الحصول على المعلومات من عدد من البنوك العالمية أو الإقليمية أو المحلية.

كما أن هناك تقييم آخر للمعلومات يركز على طابع هذه المعلومات، حيث نجد خلال هذه المصادر ما هو رسمي وغير رسمي. (عبد الحافظ سلامة: 2002، 57).

أ- المصادر الرسمية وتشمل المعلومات التي تبثها وسائل الإعلام بكل صورها وأشكالها مع التركيز على الوسائل السمعية وما يتم تسريبه من الدوائر الرسمية من أخبار خارج وسائل الإعلام.

ب- المصادر غير الرسمية وتتمثل هذه المصادر في كل ما يدور من مناقشات بين أفراد الشعب خاصة لدى فئة المثقفين، ويدخل ضمن هذا الإطار الأساطير التي يرويها الأجداد.

7- مجتمع المعلومات (السمات والمعايير):

لقد كان لزيادة حجم المعلومات والاهتمام بهذا المورد أن سمي هذا العصر ومعه المجتمع بمجتمع وعصر المعلومات بالرغم من أن هناك الكثير من المفكرين يعارضون هذه التسمية لسبب يتعلق بالاهتمام بما هو بعد المعلومات أي المعرفة. وعلى ذلك يرون بأن عصرنا ومجتمعنا هذا هو عصر ومجتمع المعرفة. ومهما تكن التسميات فقبل التطرق إلى المعرفة ومجتمع المعرفة لا بد من المرور عبر المرحلة السابقة لمجتمع المعرفة وهو مجتمع المعلومات. وهذا المجتمع يتميز بمجموعة من السمات التي تتلخص في التالي:

أ- انفجار المعلومات: فالمعلومات التي تم إنتاجها في الوقت الراهن تعتبر أكثر أهمية مما أنتج من قبل في كل تاريخ البشرية، ثم أن المعلومات تتزايد بسرعة كبيرة فكما ظهرت التخصصات الحديثة وتداخل المعارف ونمو القوى المنتجة والمستهلكة للمعلومات. (محمد محمد الهادي: 1998، 22).

ب- زيادة أهمية المعلومات: حيث أصبحت المعلومة تتدخل في مختلف الأنشطة والصناعات، فهي تمثل مادة خام للعديد من القطاعات في المجتمع المعاصر وقد تمخض من خلال هذا ما يعرف "بصناعة المعلومات" التي جعلت من المعلومات سلعة تباع وتشتري وتخصص لها المصانع لأجل صناعتها.

ج- ظهور المبتكرات التكنولوجية في معالجة المعلومات: لقد حملت الحقبة المعاصرة الكثير من المبتكرات الجديدة التي تضطلع بمهمة معالجة المعلومات وميزة هذه المبتكرات أنها أكثر تطورا من سابقتها وتتمثل هذه المبتكرات في الكمبيوتر ولواحقه وكذا الأقراص المضغوطة ومختلف الأوعية الخاصة بجزن المعلومات وإرسالها وعرضها. (محمد لعقاب: 2007).

د- نمو المجتمعات والمنظمات المعتمدة كلية على المعلومات: فقبل إدخال تكنولوجيا معالجة المعلومات إلى المنظمات كانت معالجة بياناتها ذات طبيعة يدوية أو عقلية، أما بعد أن ظهرت تكنولوجيا المعلومات أصبحت المنظمات تعتمد عليها إلى حد كبير حيث أنها أصبحت تسبب بالنظم الآلية البشرية في كل ما يتصل بكل من معالجة المواد ومعالجة المعلومات معالجة تستخدم الآلات لمعالجة العمليات الروتينية وتتطلب الدقة والسرعة.

هـ- ظهور نظم معالجة المعلومات البشرية والآلية: وتعتمد هذه النظم على الإنسان وكذا الآلة باعتبار أن كل منهما يمكن من معالجة المعلومات التي أصبحت مخزنتها تتجسد في شكل معارف وقرارات مفيدة يمكن أن تطبق بصورة مباشرة وكان السبيل إلى ذلك تكنولوجيا الكمبيوتر ومنهجية نظم المعلومات والمعرفة. (محمد محمد الهادي: 1988، 23).

و- تعدد فئات المتعاملين مع المعلومات: فمجتمع المعلومات المعاصر يتميز تنوع الفئات التي تتعامل مع المعلومات وتشتغل بها، ومن أمثلة هذه الفئات العلماء والفنانون والمصممون الذين يعملون على إنتاج معلومات جديدة، وكذا العاملون في نقل وتوصيل المعلومات وتخزينها واسترجاعها، إضافة إلى المهنيون والمدربون.

ز- تزايد كميات المعلومات المعروضة في أوعية لا ورقية والغير مطبوعة: وهذه المعلومات متاحة في أوعية غير ورقية كالأشرطة والأقراص الممغنطة وأسطوانات الفيديو والأقراص الضوئية وغيرها من الأشكال الغير تقليدية. (محمد لعقاب: 2007، 92).

وعلى صعيد المعايير الخاصة بمجتمع المعلومات والتي تمثل مجموعة المؤشرات الاجتماعية التي يمكن من خلالها الحكم على انتقال مجتمع معين إلى مرحلة المعلوماتية. وهذه المؤشرات ليست بالمؤشرات الثابتة ولكنها جاءت كمحصلة لدراسات قام بها "وليام مارتين" حول مجتمع المعلومات. وكان نتيجة ذلك أن حصر هذه المعايير في خمسة، وهي:

أ- المعيار الاجتماعي: فمن خلال هذا المعيار يتأكد دور المعلومات من خلال الارتقاء بمستوى المعيشة ونشر الوعي بالكمبيوتر والمعلومات حيث يمكن أن تتاح معلومات ذات جودة للعامّة والخاصة.

ب- المعيار الاقتصادي: وهذا المعيار تشكل فيه المعلومات موردا اقتصاديا يضاف إلى الموارد السابقة التي كان الاقتصاد الكلاسيكي يركز عليها، وفي هذا الجانب تعتبر المعلومات مصدر للقيمة المضافة وإيجاد فرص شغل جديدة نتيجة للانتقال إلى صناعة المعلومات.

ج- المعيار السياسي: ويمكن هذا المعيار من خلال حرية المعلومات التي تفضي إلى تطوير العملية السياسية بحيث تتاح الفرصة لأكثر عدد ممكن من الجماهير في المشاركة السياسية كما تؤدي إلى إجماع الرأي.

د- المعيار الثقافي: إذ أن الاعتراف بمختلف القيم الثقافية للمعلومات كونها تنطوي على عدد من القيم يمكن من الترويج الواسع لهذه القيم لأجل تبنيها خدمة للصالح العام، وأيضا خدمة لصالح الأفراد كذلك.

هـ- المعيار التكنولوجي: من خلال هذا المعيار تعد المعلومات مصدرا أساسيا من مصادر القوة ويعود الفضل في ذلك للانتشار الواسع لتطبيقاتها في المجالات والقطاعات المختلفة. (نبيل علي: 1994، 258).

8- أهمية الإدارة في عصر المعلومات:

لم يعد هناك اليوم قصور من شأنه أن يجعل قيام إدارة ناجحة دون وجود تقنيات المعلومات والاتصالات التي تعتبرها العصب الأساسي لمختلف الفعاليات والعمليات الإدارية كون أن تكنولوجيا المعلومات زودت الإدارة ببعد ومفهوم جديد في قوة اتخاذ القرارات من خلال المعلومات والإحصائيات والتقارير المعالجة للمعلومات بقوة ودقة وسرعة. وتكمن أهم الجوانب للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وجعلها تخدم الإدارة في النقاط التالية:

- أ- السرعة والفعالية والمرونة في اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والتنقل السريع للمعلومات.
- ب- القوة الهائلة لتقنيات المعلومات في إعداد التقارير ومعالجة كم هائل من المعلومات، والحصول على الإحصائيات والمؤشرات المناسبة بسرعة والتي تعطي فعالية أكثر في اتخاذ القرار.
- ج- خفض تضخم حجم العمالة، وتسهيل ترابط الأقسام الإدارية من خلال الشبكات المسهلة لتبادل المعلومات بين الوحدات.
- د- بناء بنك معلومات لإدارة معلومات المنظمة يعطي ديناميكية لاستثمار هذه المعلومات في تطوير بنية الإدارة وحركة المعلومات الإدارية وفعاليتها.
- هـ- خروج الإدارة من دائرة التشتت وبطء الحركة وعشوائية المورد البشري الموسع وتركيز الجهد على نمذجة العمل الإداري من خلال البرامج والتطبيقات المعلوماتية العالية.
- و- تسهل تقنيات المعلومات في وقتنا الراهن قراءة ومؤثرات السوق العالمي من خلال قوة ومعالجة الحركة الاقتصادية لأي كتلة اقتصادية وسهولة تناقلها بحيث يؤثر أداء المنظمات الاقتصادية بشكل مستمر على العمل الإداري في اتخاذ قرارات اقتصادية سليمة. (هاني شحادة الخوري: 1998، 220).

9- نظم المعلومات والإدارة:

لقد ظهرت نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية نظراً لحاجة الإدارة العلمية الحديثة لنوعية معينة من المعلومات الإدارية والمحاسبية المستخدمة في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وغيرها من العمليات الإدارية الأخرى. وببساطة شديدة فنظم المعلومات الإدارية هي أنظمة محوسبة صممت بهدف خدمة المدراء في التنظيم وتضطلع هذه الأنظمة بإصدار نوعين من التقارير. (فؤاد الشرايبي: 2008، 6).

- النوع الأول: تقارير دورية والتي تصدر خلال فترة زمنية معينة وتحتوي هذه التقارير معلومات تفيد في صنع القرار.

● النوع الثاني: تقارير خاصة وهي تقارير يتم طلبها من طرف المستخدم من النظام وقت الحاجة لصنع قرار معين طارئ.

ونظم المعلومات الإدارية تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف من خلال وضعها وتتجسد هذه الأهداف فيما يلي: (أحمد الخطيب وخالد زيعان: 2009، 82).

- ربط النظم الفرعية للتنظيم مع بعضها البعض مما يتيح التدفق السلس للمعلومات الأمر الذي يخلق نوعا من التنسيق بين أنشطة المنظمة.

- يساعد هذا النوع من نظم المعلومات على ربط أهداف النظم الفرعية بالهدف العام.

- تساعد على توفير التقارير المتضمنة للمعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة وضع القرار على جميع المستويات في وقتها ومكانها.

- رقابة عملية تداول المعلومات وحفظها.

- تعمل هذه النظم على تحسين الإنتاجية من خلال عدة طرق منها إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية، وتحديد البيانات والمعلومات، والتنبؤ بالمشكلات المستقبلية.

- كما يعمل على تطوير وتحسين الأداء داخل التنظيم استنادا إلى المعلومات المرتدة عن تنفيذ الخطط.

وهناك أهداف أخرى خاصة جدا تتعلق بنظام معلومات الموارد البشرية كأحد الأنظمة الفرعية في التنظيم.

وهذا النظام يسعى بدوره إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تذكر في التالي: (محمد الصبري: 2009، 471).

- تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها بأقصى سرعة ممكنة.

- تقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية.

- السرعة في إنجاز عمليات التخزين والتحليل المؤدية إلى سرعة ودقة اتخاذ القرارات.

- تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عبر توفير المعلومات المختلفة المتعلقة بنشاطات العاملين في التنظيم.

- يكشف هذا النوع من النظم كل التغيرات على مستوى الموارد البشرية سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية وذلك لأجل مواجهة هذه التغيرات عبر إعداد الخطط المختلفة.

- تحقق نظم معلومات الموارد البشرية التكامل والتنسيق بين مختلف نشاطات إدارة الموارد البشرية وتحقق التكامل بين مختلف الإدارات داخل التنظيم مع إدارة الموارد البشرية.

ولأجل تصميم وإنشاء نظام معلومات لإدارة يجب أن تتوفر مجموعة من المكونات والمتطلبات تتراوح المكونات بين الوسائل المادية والوسائل التقنية وكذا الوسائل البشرية وذلك بغية أن يؤدي هذا النظام دوره الوظيفي في المؤسسة وعلى العموم يمكن شرح هذه المكونات كما يلي: (ناصر دادي عدون: 2009، 136).

أ- الوسائل المادية: وتشمل مختلف التجهيزات والمعدات المعدة لجمع ومعالجة وحفظ المعلومات وتتراوح هذه الإمكانيات بين البسيطة والحديثة وذلك حسب طبيعة ونوعية التكنولوجيا السائدة في التنظيم.

ب- الوسائل التقنية: وتختص هذه الوسائل بمختلف التقنيات التي يتم استخدامها في عمليات معالجة المعلومات من طرق لحساب المعدلات أو بعض المؤشرات الإحصائية إلى النماذج الكمية المختلفة.

ج- الوسائل البشرية: وفيما يتعلق بهذه الوسائل فيمكن التفريق بين نوعين من الإطارات ذات النشاط الوظيفي.

النوع الأول: ويشمل المختصون في جمع وتخزين واستعمال نظام المعلومات بأجهزته المادية المختلفة.

النوع الثاني: ويشمل هذا النوع من الإطارات المختصون في تقنيات التسيير المختلفة العاملون على عمليات المعالجة وتحضير المعطيات القابلة للاستعمال من قبل المسؤولين العمليين في مختلف المناصب والمستويات داخل التنظيم.

هذا وتكتسي نظم المعلومات الإدارية أهمية كبيرة داخل التنظيم لأنها تعمل على:

- توفير المعلومات المناسبة للإدارة على كافة مستوياتها وعلى الصعيد الداخلي والخارجي لأجل اتخاذ القرارات الفعالة المساهمة في عمليات التخطيط والرقابة والتوجيه داخل أي تنظيم.

- توفير مجموعة من نظم المعلومات الوظيفية.

- نظم المعلومات المطورة تعمل على توفير البيانات المطلوبة الهادفة لدعم وإدارة وظائف برامج المشروع.

- ارتباط المعلومات والبيانات بدراسة كفاءة وفعالية الهيكل والتنظيم الإداري في المنظمة لتحقيق أهدافه.

- العمل على ترشيد وعقلنة القرارات المتخذة بالتنظيم الأمر الذي ينعكس على فعالية ونجاح القرارات التي تم اتخاذها.

- تساعد في تحديد حاجات التنظيم بنائيا ووظيفيا مما يدعم كفاءتها في تحقيق الأهداف.

- أساسية البيانات والمعلومات في تحديد حاجات التنظيم من العنصر المالي والبشري.

- الاهتمام بالدراسات الإحصائية بواسطة إنشاء المعاهد العلمية المتخصصة بما يضمن معالجة دقيقة وسليمة للبيانات المتاحة كمدخل أساسي في خطط التنظيم وضع القرارات.

- وضع الضمانات الكفيلة التي تؤمن تدفقا للعلاقات والاتصالات مع سهولة انسياب البيانات والمعلومات بين مختلف الأقسام والفاعلين بالتنظيم.

- ضرورة تعدد مصادر البيانات والمعلومات المختلفة وإعدادها تاريخيا مما يدل على مؤشرات محددة.

- تصميم البيانات والمعلومات وحفظها بما يتيح سهولة الحصول عليها طبقاً لأكثر من متغير في وقت واحد. (أبو الحسن عبد الموجود إبراهيم: 2007، 366).

وكمحصلة حتمية للتضخم الحاصل في حجم المنظمات وما صاحبه من تضخم أيضاً على صعيد المعلومات يسود التوجه اليوم نحو نظام آخر جديد يتفرع من نظام المعلومات الإدارية، يعرف بنظام دعم القرارات (DSS) Decision Support System، وهذه النظم لا تهدف لأن تحل محل صانع القرار بل تعمل على المساعدة في صنع القرارات.

ويسمح هذا النوع من النظم بالتفاعل المباشر بين الحاسب الآلي والمستخدم النهائي للنظام دونما حاجة إلى وساطة خبراء المعلومات حين القيام بالاستخدام. ويعتمد نظام دعم القرار بشكل رئيسي على قاعدة البيانات وقاعدة النماذج أي توفر قاعدة البيانات، المعلومات والبيانات المختلفة حول مختلف أنشطة وعمليات المنشأة وكذلك بيانات على البيئة الخارجية للمنشأة (إسماعيل السيد: 20).

وهناك ستة نظم أساسية تتعامل مع المستويات التنظيمية المختلفة لأي منظمة من المنظمات المعاصرة، وهذه النظم تصمم لأغراض مختلفة، ولجمهور من المستخدمين المختلفين، وهذه النظم هي كما يلي: (محمد عواد أحمد الزبادات: 2008، 206).

أ- نظم معالجة المعاملات: ومجالات تعاملها متعددة في المنظمة فهي تعالج الطلبات وتتابعها، ومتابعة ما يتعلق بالأجور، والسيطرة على المكائن ومختلف المعدات ومتابعة التعويضات. فمثل هذه النظم تتابع انسيابية العمل الروتيني للمعاملات التي تعد ضرورية لأداء المنظمة.

ب- نظام المكتب: ويتعلق هذا النظام بمختلف وظائف المعالجة الحاسوبية للكلمات والنشر المكتبي، وتصوير الوثائق ذات الصلة بأعمال وإجراءات المنظمة.

ج- نظم العمل المعرفي: ويتعلق هذا النوع من النظم بمختلف الوظائف والمحطات التي تخدم مستوى العمل المعرفي وكذلك مستوى نظم المكتب والتي ترتبط أساساً بالجانب الهندسي، ومعالجة البيانات، ومحطات الرسومات والمحطات الإدارية وتصوير الوثائق، والمفكرات اليومية الإلكترونية.

د- نظم دعم القرار: والتي تتعلق أعمالها بتحليل مبيعات الإقليم الذي تقدم فيه المنظمة منتوجاتها وخدماتها، وكذلك جدولة الإنتاج، وتحليل التكاليف والأسعار والأرباح، إضافة إلى تكاليف العقود التي تبرمها المنظمة.

هـ- نظم المعلومات الإدارية: وتضطلع هذه النظم بالتحليل الإقليمي للمبيعات وتحليل التكاليف، والموازنة السنوية، وإعادة توزيع التحليل.

و- **نظم الدعم التنفيذي:** وتتعلق هذه النظم بمختلف النظم التي تدعم الإدارات العليا التي تستخدم المستوى الاستراتيجي.

10- الواقع العربي في مجال المعلومات:

هناك تباين واضح بين العالمين المتقدم والمتخلف في مختلف المجالات بما في ذلك مجال المعلومات، حيث أن العالم النامي يعاني من فقر على مستوى المعلومات، كما يعاني من الفقر المادي وهذه المشكلة المتعلقة بفقر المعلومات تعاني منها الكثير من الأقطار بما في ذلك معظم الدول العربية كذلك، وتتخذ مظاهر هذا الفقر في المعلومات عدة أشكال تتضح في التالي: (أسامعة العامري: 2010، 89).

- عدم توافر الحقائق التي تكفي لأجل عملية التخطيط الناجح.
- عدم موثوقية المعلومات المقدمة خصوصا في بعض القطاعات مما يولد تضاربا وتناقضا في المعلومات التي تقدم.
- الدعم الضعيف وغير الكافي الذي تقدمه المعلومات لمن يقوم بصنع القرار مما يولد قرارات غير صائبة.
- الرقابة المالية غير الكافية.
- نشوء نظم بطيئة وغير فعالة ومتعبة للرصد والمراقبة والإبلاغ في مجالات عديدة.

إن العالم العربي في ظل تنامي أهمية المعلومات أصبح مطالبا بالاعتماد على ثقافة في كل شيء إذ أن إخفاء المعلومات أصبح غير مقبول فأكثر ما يعرقل النمو الاقتصادي للدول العربية هو التخفي وراء الحقائق والإحصائيات والمعلومات، حيث أن العديد من المستثمرين يفضلون توظيف أموالهم في الدول الصناعية بالرغم من الانخفاض في عائدات هذه الاستثمارات ومرد ذلك هو الخوف من مفاجأة الأسواق النامية لعدم الوضوح في المعلومات المقدمة، إذ أن غالبيتها تفتقر إلى الصحة والصدقية. (إبراهيم نعيم الظاهر: 2009، 212).

هذا وقد حدد نبيل علي مجموعة من المعايير المتعلقة بالواقع المتدني للمعلومات في الوطن العربي والذي يمكن التطرق إليه في النقاط التالية: (نبيل علي: 259).

أ- غياب الروح العلمية وذلك بانعدام الثقة في البحث العلمي سواء لدى الأفراد أو المجتمعات، وغياب أدنى احترام واهتمام بالمعلمين، ثم إن التحصيل العلمي في الكثير من الأقطار مرتبط بتحصيل الشهادة وليس السيطرة والتحكم في المعلومات والمعارف. يضاف إلى ذلك ظاهرة الانتهازية العلمية خاصة في قطاع المعلومات وذلك بتشويه جهود الآخرين.

ب- قتل كل إرهابات الإبداع والابتكار لدى الجيل الجديد للعالم العربي نتيجة لعدم إنصافهم وفتح المجال أمام متوسطي الأداء في مختلف المجالات وكذا منحهم المراكز الحساسة التي لا تلقى القبول في الكثير من الأحيان من قبل المبدعين وأصحاب التفكير السدسد.

ج- عزوف الطلاب والباحثين عن طلب المعلومات خاصة الجديدة منها لأجل استغلالها في اتخاذ القرارات بمبرر غياب المعلومات الدقيقة التي يمكن الاعتماد عليها مما يفرغ هذه القرارات من صحتها.

د- الاصطدام بحاجز تقديس الإجراءات على حساب الأهداف وذلك من خلال تضخم البيروقراطية وعدم تجاوبها مع مشاكل المجتمع حيث يتم تداول كمية قليلة من المعلومات لدى عدد كبير من الأفراد دونما خضوعها لأهداف محددة.

هـ- إهمال التراث الثقافي والوثائق والمستندات القومية التي تضيع لأسباب عدة، كما هو الشأن لمستندات الجزائر التي لا زالت بحوزة الاستعمار الفرنسي بالرغم من حصولها على الاستقلال العام 1962، ويتضمن هذا الأرشيف الكثير من المعلومات حول الجزائر في مختلف المجالات.

و- النقص الكبير في المعلومات سواء بصورة قصدية أو غير قصدية حيث يتم إما التعقيم عليها بغية طمسها، وإما أن هذه المعلومات لا يتم تدوينها.

ز- استخدام الواجهات العلمية والثقافية قصد إضفاء نوع من المشروعية على الممارسات والهياكل الاجتماعية ونفشي النفاق العلمي.

ح- الفصل الفاضح بين مختلف التخصصات العلمية والإنسانية مما يعيق التكامل بين هذه التخصصات وعدم الاستفادة من المعلومات التي يتيحها كل تخصص لأن العلم الحديث يند الفص الميكانيكي بين التخصصات نظرا لحاجة كل تخصص للآخر وأكبر دليل على ذلك علم الإدارة الذي تولد من رحم الهندسة.

ط- افتقار العرب إلى صناعة البرمجيات وغياب أدنى اهتمام باتشريعات الخاصة بحماية الملكية الذهنية.

ي- عدم احترام الرأي الآخر وتبسيطه ومحاولة تقيمه والتمسك برأي واحد حتى وإن كان مغلوطا ويؤسس لنوعية رديئة من المعلومات.

ك- افتقار الدول العربية للسياسات الناجحة الخاصة بالبنى الأساسية لنظم المعلومات وضعف التكامل العربي في هذا المجال، يضاف إلى هذا عدم استجابة نظم التعليم الرسمي لهذه الدول مع مطالب الأجيال القادمة. كما أنها لا تتماشى مع الواقع الراهن.

ل- ضعف العرب في مجال النشر العلمي خاصة مع تسجيل وتيرة منخفضة في حركة الترجمة وانخفاض إصدار مختلف المطبوعات العلمية والمهنية حيث وفي الفترة الممتدة من 1998 إلى غاية 2007 لم تسجل الجزائر كعينة من الدول العربية سوى 1220 مقالا علميا يتوزعون كما يلي: البيئة والزراعة ب 206 مقالا، الصحة العامة والبيولوجيا ب 20 مقالا، العلوم الأساسية ب 190 مقالا، علوم الطاقة ب 737 مقالا، العلوم الهندسية والصناعية ب 67 مقالا.

م- الاعتماد المفرط للوطن العربي على الخبرة الأجنبية في الكثير من مشاريع نظم المعلومات العربية سواء تعلق الأمر بالتصميم أو التطوير أو حتى التشغيل نظرا لافتقار العرب للبنى التحتية التي تؤهلهم من تطوير هذه النظم وتصميمها.

ن- الانحراف المتولد لدى العلماء في الوطن العربي حيث ابتعدوا عن مهمة المساهمة في الإنجاز العلمي خصوصا في مجال المعلومات ليتحولوا إلى رواة للعلم وإنجازاته.

ولأجل الخروج من دائرة هذا التخلف الذي يعانيه العالم العربي على مستوى المعلومات فقد اقترح النادي العربي للمعلومات وضع إستراتيجية عربية لحل المشكلات التي تواجه العالم العربي في مجال المعلومات. وهذه الإستراتيجية تتلخص بنودها في النقاط التالية: (ريحي مصطفى عليان: 2008، 356).

- السياسات الحكومية نحو المعلومات.
- مصادر المعلومات وسبل توفيرها.
- إمكانات النشر والاتصال.
- الاتصال عن بعد.
- التعاون بين المؤسسات العربية.
- نقل التكنولوجيا.
- تنمية القوى البشرية.
- نظم المعلومات في المؤسسات المختلفة.
- الجمعيات المهنية والمؤسسات الخاصة.
- تطوير التعليم العالي والمتوسط.
- الإنتاج الفكري العربي والبحث العلمي.
- مصادر التمويل.

ثالثا: المعرفة:

تعتبر المعرفة من المواضيع التي لاقت الكثير من الاهتمام لدى المفكرين والباحثين عبر مختلف العصور المتعاقبة وفي شتى التخصصات العلمية، سواء الكلاسيكية أو الحديثة، حيث انتقل الاهتمام بها من المستوى المجرد والنظري إلى المستوى التطبيقي العملي، فالمعرفة اليوم لم تعد مجرد ترف نظري موجود على صفحات الكتب والمجلدات وغيرها، بل أصبحت عبارة عن سلعة تباع وتشترى. لقد انتقلت البشرية من مرحلة إنتاج المعرفة إلى مرحلة جديدة وهي صناعة المعرفة، إذ فلا غرابة في كون موضوع المعرفة من الأفكار المطروقة وبقوة أن يتشعب الأفكار ووجهات النظر الخاصة بالموضوع.

1- أهمية المعرفة:

هناك عدة أسباب ودوافع إلى امتلاك المعرفة كونها أي المعرفة كفيلة بتغيير مجتمعات برمتها وعلى شتى الأصعدة والمجالات حيث لا يمكن أن تقوم أي نهضة مهما كان نوعها دونما معرفة، وعلى كل حال فهناك عدة نقاط تدلل على أهمية المعرفة وخصوصا على المستوى العربي وهي: (نبيل علي: 2009، 73).

- المعرفة سلاحا ضد اللا علمية التي تفتشت في الكثير من المجتمعات لا سيما المجتمعات العربية.
- المعرفة مدخلا لتأصيل الخطاب التنموي، وتوسيع آفاق الرؤى لعملية الإصلاح العربي وتجاوز نطاقه الحالي الذي يركز على ما هو سياسي والاقتصادي وذلك من منظور إقامة مجتمع المعرفة.
- المعرفة وسيلة لتسريع حركة التنمية أو يمكن من خلالها استحداث بدائل مبتكرة لتعويض التخلف وحرق المراحل.

- المعرفة أداة لتطويق عدم الشفافية وهتك أسرار التضليل الإعلامي التي برعت السلطات على اختلافها في استخدامه.

- المعرفة وسيلة لفض ما يجب فضه من مواضيع الخلاف بين الدين وبعض نظريات العلم الحديث خصوصا في مجالات نشأة الكون والإنسان وكذلك كونها أي المعرفة منطلقا لإنهاء تلك الخصومة المفتعلة بين الدين ومعظم أجناس الفنون وذلك على أساس ما لمعرفة الفنون من أهمية في عصر المعلومات.

- المعرفة وسيلة لترشيد ذلك التوجه الفكري الذي ينادي ببناء صروح معرفة خاصة تراعي خصوصيات المجتمعات كما هو الحال للمجتمعات العربية إذ يمكن إقامتها من الصفر على غرار التوجه الداعي إلى ما يسمى "أسلمة المعرفة" فهو توجه قائم على مفاهيم خاطئة تفتقر إلى الحد الأدنى من فلسفة المعرفة وتاريخ تطورها، ونظرياتها المستقرة فضلا على عدم انسجامه مع عالمية الإسلام، وهو أيضا توجه يناقض أسس إنتاج المعرفة في عصر

المعلومات القائم على المشاركة الجماعية عبر حواجز المكان والثقافات وتداخل صنوف المعارف عبر حواجز التخصصات.

كما تبرز أهمية المعرفة في الوقت الحاضر وهذا كمحصلة لثورة المعرفة المرتبطة أساسا بالثورة التي أحدثتها تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. واستخدام نتائج وإفرازات ومعطيات المعرفة العلمية في كافة مجالات عمل الاقتصاد، وتطور نشاطاته، ونموه، الذي يتمثل فيما يلي:

- أ- الزيادة المستمرة والسريعة في استخدام مضامين المعرفة ومعطياتها وإفرازاتها في كافة مجالات العمال.
- ب- تمثل المعرفة العلمية الأساس المهم في تحقيق الابتكارات والاكتشافات والاختراعات التكنولوجية.
- ج- الزيادة المستمرة في الاستثمارات المتعلقة بالمعرفة والتي ينتج عنها تكوين رأس المال المعرفي الذي تمثله الأصول غير المادية وغير الملموسة وما ينجم عنه من زيادة فينتاجات المعرفة والعلم، والذي يتسع حجمه باستمرار.
- د- زيادة عدد المؤسسات والمشروعات التي تعمل في مجال المعرفة من خلال توليدها، وإنتاجها، واستخدامها، والتي تمتلكها شركات المعلومات والاتصالات، والبرمجيات والبحوث وغيرها.
- هـ- اتساع عدد العاملين في مجالات المعرفة، وفي الأعمال كثيفة العلم بعد ما كان عدد العاملين يتسع في مجالات العمل العضلي.

و- تعتبر المعرفة موردا اقتصاديا هاما وعنصرا ضروريا لا غنى فيه من عناصر الإنتاج في الوقت الراهن وذلك راجع للأهمية التي تتمتع بها. (أحمد الخطيب، خالد زيفان: 2009، 09).

وعلى صعيد المنظمات على وجه التحديد فإن المعرفة تعمل لأجل أن تكون لها أهمية تنعكس على الجانب التنظيمي، ويمكن أن تتجلى أهميتها في مجموعة من النقاط يمكن إدراجها على النحو التالي:

- قرار إنشاء المنظمة في حد ذاته يعتمد على حجم المعرفة المتاحة بخصوص مجموعة من النقاط المتعلقة بالاستثمارات الممكنة للمنظمة وظروف السوق وتوقعات الطلب على منتجاتها، وطبيعة المنظمات المنافسة ونوعية العملاء الذين يتم التعامل معهم.

- المعرفة هي التي تحدد مجال النشاط الرئيسي للمنظمة ومختلف المجالات المساندة التي توظف فيها أموالها ومواردها المتاحة.

- المعرفة تحدد مستويات ونوعيات المعرفة التنظيمية والإدارية المتاحة للمنظمة مدى فعالية وكفاءة ما تقوم به الإدارة من تصميم هيكلها التنظيمية والوظيفية ونظم العمل واختيار تقنيات الأداء ومعاييرها.

- يمثل تخطيط العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها حقلا مهما من حقول العمل الإداري المعتمد بصورة كلية على المعرفة التقنية والإدارية المتاحة للقائمين بها، حيث أن النجاح فيها مرهون بجودة وحدثة تلك المعرفة.

- تحتاج المنظمة إلى المعرفة المتجددة في مباشرة عمليات اختيار وتصميم وإنتاج المنتجات من السلع والخدمات أو تطوير وتحسين الموجود منها كما تحتاجها أيضا لتصميم نظم وآليات التسويق والتوزيع والوصول لتلك المنتجات إلى الأسواق في الوقت الصحيح. (علي سلمي: 2002، 2005).

2- خصائص المعرفة:

تنطوي المعرفة على مجموعة من الخصائص ويمكن التطرق إلى هذه الخصائص كما حددها نبيل علي، حيث رأى بأنها تتسم بما يلي: (ربحي مصطفى عليان: 2008، 94).

أ- **إمكانية توليد المعرفة:** ويشير هذا إلى مختلف العمليات التي ترتبط بالبحث العلمي المتضمنة للاستنباط والاستقراء والتحليل والتركيب حيث تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة من خلال قيام الأشخاص المبتكرين المتميزين بالخصوبة الفكرية والقدرة على التحليل والتركيب والتمحيص واستخلاص النتائج بمهمة توليد هذه المعرفة. ب- **إمكانية موت هذه المعرفة:** ويؤثر على موت المعرفة مجموعة المعلومات الراكدة أو الساكنة الموجودة في الكتب أو في رؤوس من يمتلكونها ولم يعلموها لغيرهم إذ تموت هذه المعرفة بموتهم، وبعض المعارف تتقادم ويقل اللجوء إليها واستخدامها حيث يمكن وصفها بالميتة نسبيا، بالإضافة إلى ذلك قد تأتي معرفة وتنسخ معرفة قائمة وتحل محلها.

ج- **إمكانية امتلاك المعرفة:** ويكون ذلك من قبل أي فرد ولا تنحصر في فرد أو جهة واحدة، حيث أن الطريقة الأكثر شيوعا لاكتساب المعرفة هي التعلم ومنه يمكن تحويل هذه المعرفة إلى طرق عملية أو براءة اختراع أو أسرار تجارية تدر دخلا على الشركات أو الأفراد الذين يحوزونها.

د- **إمكانية تخزين المعرفة:** لقد كانت الأوعية الورقية هي الوسيلة الوحيدة لتخزين المعرفة وما تزال كذلك، ولكن زاد التركيز على الأوعية الإلكترونية المعتمدة بصورة كبيرة على الحواسيب وهو ما يسمى بقواعد المعرفة وهي عبارة عن أوعية إلكترونية تحتوي على الحقائق والقواعد حول مجال خبرة معينة في موضوع معين وطرق استخدامها، فهي تمثل بنكا للبيانات وتركز على الحقائق والقواعد.

هـ- **إمكانية تصنيف المعرفة:** وذلك حسب مجالات معينة ومحددة وقد اختلفت هذه التصنيفات وتعددت للمعرفة.

و- **المعرفة لا تستهلك بالاستخدام:** فهي قابلة للتطور والتوليد عن طريق الاستخدام، فهي تموت دون استهلاكها وتطويرها.

ز- إمكانية تقاسم المعرفة والخبرات العلمية: وتشير أيضا إلى إمكانية نشر المعرفة والانتقال عبر العالم إذا توافرت السبل والوسائل اللازمة لذلك.

كما يمكن تحديد خصائص أخرى للمعرفة يمكن ذكرها في التالي:

الخاصية الأولى: المعرفة هي تنبؤ والاستقراء والاستنتاج والاستنباط والاستدلال والتركيب والتحليل والتفسير، والسببية يتضمنون التنبؤ والحكم هو تنبؤ معتمد، ولها درجة صحة أو درجة دقة ولا توجد معارف مطلقة الصحة.

الخاصية الثانية: المعرفة نسبية وهي تابعة للعارف إن كان فردا أو جماعة ومرتبطة به، لذلك لا توجد معارف مطلقة العمومية.

الخاصية الثالثة: المعرفة تابعة لخصائص وقدرات الحواس البشرية، أشكال وطبيعة التأثير بالوجود وخصائصها، وقدرات وخصائص العقل البشري.

الخاصية الرابعة: ترتبط المعرفة بزمان ومكان وقدرات وخصائص الإنسان العارف الذي هو مرجع هذه المعارف، لذلك تختلف المعارف باختلاف الأشخاص واختلاف الأزمان.

الخاصية الخامسة: المعارف يجب أن تكون عامة، وتوحيدها لا بد منه عند تعامل الناس بها.

سادسا: هي نتيجة ومحصلة للتواصل الفكري بين البشر. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 44).

وهناك من يضيف خصائص أخرى للمعرفة تميزها عن غيرها من البيانات والمعلومات ومنها:

أ- تزيد من عائدات المنظمة وتعتبر من الروافع المذهلة: حيث يمكن اعتبار المعرفة بأنها كنز متجدد في المنظمات لا يضمحل وذلك عند استخدامها بصورة مثلى حيث أن المعرفة لا تستهلك لأن مستهلكيها يقومون في كل مرة بإضافة المزيد من المعرفة إليها وبالتالي يؤدي هذا إلى زيادة قيمتها.

ب- المعرفة قابلة للتجزئة ومتجددة وقابلة للتفلسف: تعتبر المعرفة متحركة وديناميكية لذلك فهي تتفرع وتتجزأ، فالمعرفة عبارة عن معلومات في العمل المباشر لذا يجب على المنظمة أن تستمر في تجديد المعرفة وقاعدة المعرفة من أجل الحفاظ عليها كمصدر تنافسي مع بقية المنظمات المنافسة.

ج- المعرفة لها قيمة تشاركية غير مؤكدة: حيث يعد من الصعوبة بما كان تضمين قيمة مشاركة المعرفة مع الغير أو حتى أنه من الصعب معرفة من سوق يستفيد من المعرفة بحدها الأقصى.

د- المعرفة لها قيمة غير مؤكدة: حيث أنه من الصعوبة أيضا القيام بتضمين تأثير الاستثمار في المعرفة حيث أن هناك العديد من المظاهر الغير ملموسة والتي لا يمكن إدراكها. (خضر مصباح إسماعيل طيطي: 2010، 26).

3- خصائص المعرفة التنظيمية:

يمكن أن نجد عدة خصائص للمعرفة التنظيمية وهي كما يلي:

- أ- ترتبط المعرفة بالممارسة.
- ب- ترتبط المعرفة الظاهرة بالمعرفة الضمنية.
- ج- ترتبط المعرفة بأعضاء المنظمة.
- د- المعرفة عملية اجتماعية بنائية.
- هـ- هناك ارتباط وثيق بين المعرفة والثقافة.
- و- هناك أوجه متعددة للمعرفة.
- ز- إمكانية إخضاع المعرفة للاختبار.
- ح- اعتماد نجاح إدارة المعرفة على القيادة الإدارية.
- ط- يعتمد نجاح إدارة المعرفة على وجود نظام إدارة المعرفة Knowledge Management System .(14).

أ- المعرفة والممارسة:

يسعى المهتمون لجعل المعرفة التنظيمية إلى الفصل بين نوعين من المعرفة يتعلق النوع الأول منها بالمعرفة الفلسفية وهي نظرية بين النوع الثاني وهو المعرفة العلمية التي ترتبط بالنشاط اليومي للمنظمة كون أن الإدارة هي تخصص تطبيقي بطبيعته، حيث أن إدارة المعرفة تسعى إلى ربط مختلف الوظائف الإدارية المعروفة بالتطبيقات المعرفية المختلفة، بل أن أحد أهم التحديات التي تواجه إدارة المعرفة هي أن تجعل المعرفة جزءاً لا يتجزأ من النشاطات التي تتم داخل المنظمة.

ب- المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية:

يولي المختصون في ميدان إدارة المعرفة أهمية قصوى لمفهوم المعرفة الضمنية البارز على نحو حديث في أدبيات دراسة المنظمات حيث يسعى المختصون ربط المعرفة الضمنية بالمعرفة الظاهرة، وهذا الربط هو عملية معقدة لها ارتباطات بجوانب عدة كثافة المؤسسة والقيادة الإدارية حيث أن التحدي الكبير الذي يواجه المنظمات بأشكالها وخاصة المنظمات الخاصة منها هو تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة، بل إن نجاح إدارة المعرفة يعتمد بصورة كبيرة على الملائمة بين المعرفتين لأجل تحقيق أهداف المنظمة.

ج - ارتباط المعرفة بأعضاء المنظمة:

يجمع المنشغلين بدراسة المنظمات على أهمية التفاعل بين العمال مع المعرفة التنظيمية في أي منظمة كون أن الإنسان يشكل المحور الأساسي لإدارة المعرفة والتي هي في حد ذاتها عملية اجتماعية بحتة تستهدف التأثير في تصرفات العاملين حيث أنها تنظر للإنسان باعتباره مصدر المعرفة من جهة، وهو المتلقي للمعرفة من جهة ثانية، فالمعرفة التنظيمية تنتقل بين الموظفين من خلال العلاقات بينهم على مختلف مستوياتهم التنظيمية، كما أن انتقال المعرفة داخل المنظمة بينها وبين المنظمات الأخرى يتشكل من خلال العلاقات الاجتماعية.

د - المعرفة كعملية اجتماعية بنائية:

لقد انتقلت العديد من الأفكار والمصطلحات من علم الاجتماع إلى حقل إدارة المعرفة على غرار المفاهيم التي برزت في حقل علم اجتماع المعرفة لتصبح قاعدة تفسير على أساسها المعرفة كعملية اجتماعية بنائية. وتعد جذور التحليلات البنائية الاجتماعية إلى أعمال "الفرد شوتز" Alfred Schutz وبيتر برقر Peter Berger وتوماس لوكمان Thomas Luckman وهي توجهات تعارض النظريات الاجتماعية الأخرى خاصة النظرية الوظيفية. حيث تعد عملية توليد المعرفة على سبيل المثال عملية بنائية اجتماعية حتى عندما ينظر المشاركون في هذه العملية على أنهم يتصرفون باستقلالية أي بعبارة أكثر وضوح قد ينسب الفرد المعرفة لنفسه ولكنها في حقيقة الأمر عملية اجتماعية تراكمية للفرد فيها دور محدد فقط.

هـ - المعرفة والثقافة:

تشكل الثقافة التنظيمية من مجموع الانطباعات والقيم الجماعية لأعضاء المنظمة والتي تنتقل إليهم للوهلة الأولى لعمالهم في المنظمة بواسطة القصص وملاحظة الواقع، حيث ترتبط المعرفة التنظيمية بثقافة المنظمة من خلال سلسلة من العمليات على غرار توليد المعرفة والمشاركة في نشرها والحصول عليها وتطبيقها وفي هذا الصدد أوضحت الكثير من الدراسات الميدانية العلاقة بين إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية فهذه الأخيرة تعد من بين أسباب الفشل في تطبيق إدارة المعرفة.

و - للمعرفة أوجه متعددة:

حيث يمكن تحديد هذه الأوجه انطلاقا من التوجهات الفكرية والمنهجية للمختصين والباحثين في مختلف الفروع المعرفية ففي علم الاقتصاد هناك اهتمام باقتصاد المعرفة، أما في علم الاجتماع فينصب الاهتمام خصوصا في فرع التنظيم على رأس المال الفكري، وثقافة المعرفة ومنظمات المعرفة، كما يمكن فهم هذه النقطة أيضا من

خلال تعدد التصنيفات فيما يخص المعرفة، على أنه هناك من يرى أيضا عدم إمكانية الفصل بين أنواع المعرفة باعتبار أن المعرفة كل متكامل.

ز - خضوع المعرفة للاختبار:

فلكون المعرفة التنظيمية كما ورد من قبل هي عملية اجتماعية بنائية فهي تخضع للتمحيص والنقد حيث يمكن فحص كل جانب من جوانب المعرفة في موضوع ما من خلال وجهة نظر معاكسة تشكل هي الأخرى معرفة حيث تبدأ المعرفة من الفرد عندما يظهرها للآخرين تلي بعد ذلك مرحلة الدمج عندما تتلاحق المعارف الجديدة بالمعارف التي سبقتها. وتلي ذلك مرحلة الاستيعاب التي تتحول فيها المعرفة الجديدة إلى معرفة روتينية. وأخيرا تأتي مرحلة التنشئة الحاصلة بمشاركة أعضاء المنظمة، ومحصلة هذه الخطوات إضافة إلى النقد المستمر لأعضاء المنظمة تنشأ معارف أخرى جديدة.

ح - اعتماد نجاح إدارة المعرفة على القيادة الإدارية:

للقيادة الإدارية دور مهم في نجاح إدارة المعرفة من عدمه وهو ما تطرق إليه الكثير من الدارسين في هذا الحقل حيث تضطلع بعدة أدوار منها تحديد نوع المعرفة المناسبة خاصة في ظل تعدد المعارف وتعارضها في الكثير من المنظمات. فالمعرفة التي قد تسهم في زيادة الأداء التنظيمي في منظماتها قد تشكل معوقا للأداء التنظيمي في منظمة أخرى الأمر الذي يضاعف الأعباء على قيادة المنظمة في اختيار نوع المعرفة المناسب لرفع أداء الموظفين.

ط - ارتباط إدارة المعرفة بنظام إداري متكامل:

حيث ذكر مارك مكلر Mark Meckler أن أي نظام لإدارة المعرفة يجب أن يتضمن عددا من العناصر التي تتلخص في التالي:

أولاً: القدرة على التمييز بوضوح بين:

أ- المعرفة العامة المرغوبة والمعرفة العلمية.

ب- المعرفة التنظيمية والمعرفة الفردية.

ثانياً: متابعة حصول المنظمة على المعرفة.

ثالثاً: تشجيع الابتكار من خلال حث منظمات معرفية متباينة.

رابعاً: استدعاء ونشر المعرفة حسب الحاجة إلى ذلك.

خامساً: عدم نشر المعرفة عندما لا يكون لها أثر.

سادساً: نشر المعرفة بصيغة محددة تلي احتياجات المستفيدين منها.

4- المعرفة في عصر المعلومات:

يمكن للثورة المعلوماتية تحرير المعرفة من عدد من القيود التي ظلت تحول دون إنتاجها بصورة كبيرة ومكثفة والتي يمكن ذكر أهمها في:

- أ- ارتباط المعرفة بأفراد محددين، وهم العلماء بصفة خاصة والذين لهم تكوين جامعي ويحملون شهادات.
- ب- التأثير بالعوامل العرقية واللغوية والسياسية وكذلك الدينية وأيضا الاقتصادية والعائلية للعلماء حيث أن العلم في ظل المعلومات سيكون متوحا للجميع مما يعبد الطرق أمام الكثير من الإسهامات.
- ج- سيذوب العلماء في العلم، على عكس الوضع القائم الذي ظل فيه العلم إلى غاية يومنا هذا جسدا يذوب في العلماء بشكل ما.
- د- سيتم إنتاج المعرفة بشكل جماعي ومكثف أكثر من أي وقت مضى كون أنه يمكن تقاسم المعرفة على نحو واحد يسمح بإتاحتها لكل الأفراد بشرط رفع القيود والعوائق الحالية.
- هـ- سيكون بإمكان كل فرد أن يطلع على قدر كبير من المعلومات والمعارف وفي شتى التخصصات العلمية والمعرفية بمنتهى البساطة والسهولة إذ يكفيه الإبحار في شبكة الانترنت وتحديد الموضوع الذي يرغب في الاستفادة منه ليكون على نفس المسافة مع الطلاب في شتى الحقول المعرفية. (طارق محمود عباس: 2004، 114).

5- مصادر المعرفة:

هناك مصادر أساسية للمعرفة والتي تندرج تحتها جل التعابير المعرفية التي تدخل في بناء هوية الكائن الاجتماعي، كما أنه يمكن التطرق كذلك للمصادر التي يمكن من خلالها اكتساب هذه المعرفة أيضا وعلى هذا النحو فإن مصادر المعرفة الأساسية تتمثل في: (فريدريك معتوق: 1991، 119).

- أ- **التقليد:** ينظر دائما إلى التقليد على أنه ذلك الكل المعرفي الذي نرثه من خلال الأجيال السابقة التي وضعت لنا في الماضي نماذج ثقافية ومسلكية نعتبرها صالحة للاقتداء بها في حياتنا المعاصرة، وأهم تحليلات هذا التقليد كمصدر من مصادر المعرفة توجد في العادات والتقاليد والأعراف الاجتماعية والتقليد يعد من بين أقوى المصادر وأهلها للمعرفة، وهو الأكثر ارتباطا بالذاكرة وبالتاريخ وتتدخل مع التقليد مجموعة من الجوانب كجانب الثقافة الشعبية وتليها حلقة المعتقد الديني، ثم يأتي جانب التراث، تلي ذلك الأعراف الاجتماعية والتي تعد من بين أضعف الحلقات في التأثير. وكل هذه الجوانب والحلقات بما تحويه فهي عبارة عن نماذج معرفية بصورة مفروضة.

ب- العقل: وميزة هذا المصدر تختلف عن التقليد فهذا المصدر ينتمي أكثر إلى الحاضر، حيث أن النماذج التي يطرحها هذا المصدر ليست كلها جامدة وآتية من الماضي كون أن العديد منها مبني على ضوء التجارب الراهنة، كما أن نماذج هذا المصدر تتميز بعلاقتها بالسلطة وبإطار المعارف الرسمية والمقبولة على كل المستويات.

ج- الخيال: يمثل الخيال ذلك المجال الذي يمكن من خلاله دمج نماذج الماضي مع نماذج الحاضر ليستشف من خلالها نماذج ورؤيا يمكن توجيهها نحو المستقبل، ويتجلى الخيال كمصدر للمعرفة عادة في المجالات التالية:

- النتاج الفني، الشعر، الرسم، الموسيقى وغيرها.

- قصص الأطفال.

- بعض المعتقدات الشعبية.

هذا بخصوص مصادر المعرفة، أما عن المصادر التي يمكن من خلالها اكتساب المعرفة فهي أكثر تنوعا وداخل كل مصدر يمكن أن نجد مصادر أخرى ثانوية تعتمد في اكتساب المعرفة. وعلى العموم فهذه المصادر تتكون من التالي: (معن خليل العمر: 2007، 65).

أ- التفاعلات الاجتماعية:

هناك من الأفراد من يعتمد في تفاعلاته الاجتماعية على الآخرين في معرفة ما يحيط به من أحداث اجتماعية مهملا بذلك آلية تفكيره وإدراكه الشخصي وبالتالي فهو يعتمد على المعرفة الجاهزة التي تأتيه من الآخرين دون العمل على خلقها أو حتى تطويرها، الأمر الذي يجعل من معارفة معارف متأخرة يحصل عليها بعد حصول غيره عليها فيأخذها جاهزة دون أن يبذل أدنى جهد في ذلك. وهذا النوع من التفاعلات يكون وفقا لما يلي:

● دور الفرد الاجتماعي داخل المجتمع، والفرد الذي يمارس دورا ذا شأن عال في المجتمع فهذا يعود بالإيجاب على معنوياته، حيث أن هذا الاعتبار يحدد من قبل المجتمع فالدور يتحدد من قبل مواقف وآراء وأحكام وملاحظات الآخرين المحيطين به والمتفاعلين معه.

● درجة التجانس الحاصل بين فئات المجتمع، فالمجتمع الذي يتواجد به الفرد كلما تمتع بخاصية التجانس الطبقي والطائفي يفرز نفسا متجانسة من ناحية مكوناتها ومستقرة وثابتة، على العكس إذا كان المجتمع هجيناً أو متغير في نظمه وفئاته وطبقاته، وتكون فيه وتيرة التغيرات متسارعة الأمر الذي ينعكس على نفسية الفرد مما يؤدي إلى انعزاله وانسحابه أو تناقضه مع الآخرين ومع بيئته الاجتماعية أيضا.

● نوع الأفراد المتفاعل معهم ونظرتهم، فكلما كان الأفراد المتفاعل معهم من قبل الفرد من خلال نظرتهم ما إن كانت نظرة احترام وتقدير ويعتبرونه محل ثقة فإن ذلك يعمل على تكوين نفسية سوية عند الفرد والعكس صحيح.

- الخبرات الشخصية، حيث تمثل ما يحمله الفرد من خلال تاريخ حياته ومختلف المواقف والأحداث الاجتماعية التي يمر بها ويعايشها عبر محطات حياته.
- المرحلة العمرية، فالسن التي وصل إليها الفرد والمرحلة الانتقالية التي يجتازها في كل مرة تؤثر في اكتساب المعرفة، فالمرهق يتميز بعدم ثبات واستقرار في نفسيته مقارنة مع من هم ناضجون وراشدون.
- عملية الرجوع، حيث يحصل عليها الفرد كنتيجة لتفاعله مع الآخرين فإذا كان الرجوع سلبيا كان له الأثر السيئ، وإذا كان هذا الرجوع إيجابيا زاد من معنوياته وعمل على تكوين نفسية سوية.
- طموحات الفرد الخاصة والقيم الاجتماعية السائدة في مجتمعه، حيث إذا كانت طموحات الفرد مختلفة عن ما يسود في مجتمعه من قيم فذلك يولد تصارعا نفسيا عنده، وبالتالي يؤثر على نفسيته، والعكس من ذلك إذا كان هناك تطابق بين الطموحات والقيم السائدة في المجتمع.
- الأقيسة الخاصة التي يحملها الفرد، فالأفراد يقيمون أنفسهم من خلال أقيسة خاصة من صنعهم تعبر عن رغباتهم وطموحاتهم دون الاكتراث لتأثير الآخرين وهذا عكس الأفراد الخاضعين بصورة كلية لأقيسة الآخرين حيث يصلون درجة عدم القدرة على التكلم بمواضيع إلا بما يتطرق إليه الآخرين ونفس الشيء بالنسبة للقدرة على التفكير ورسم الأهداف. وعليه يكون هذا النوع من الأفراد قد وصل مرحلة الاستلاب من ذواتهم الخاصة ويصبحوا منصهرين في ذوات الآخرين.
- وجود الآخرين أثناء تصرف وسلوك الفرد، حيث أن وجود الآخرين يؤثر على نفسية الفرد بصورة إما إيجابية أو سلبية وهذا يعتمد على نوعية الأفراد المتواجدين وعلة نوع التصرف والتفكير الذي يقوم به الفرد.

ب- آلية التفكير:

فهذه الآلية من آليات اكتساب المعرفة تقوم على استخدام تفكير الإنسان بدلا من استخدامه لإدراكاته وأحكامه وتقويمات الآخرين، فهذا النوع من الأفراد هنا يكون ذكيا يفضل الوصول إلى استنتاج أو إلى سلسلة من الاستنتاجات في تفكيره دون إعارة الأهمية لما يفكر فيه الآخرين، فهذا الفرد يكون متميزا بسلوكه وتفكيره غير أنه يميل للعزلة الاجتماعية وعدم إقامة علاقات اجتماعية كونه يبني معرفته عن طريق تفكيره دون الاحتكام للغير أو إلى إدراكاته. فهذا النوع من العمل المعرفي يتميز بكونه في الغالب متعب لأنه صعب ولكنه يعد عملا منتج ومثمر.

ج - الإدراك والأحاسيس:

يستخدم الفرد هذه الآلية لاكتساب معارف اجتماعية وذلك عن طريق السمع والملاحظة واللمس والشم أكثر من اعتماده على تفكيره أو ما ينقله الآخريين حول تجاربهم، فهذا النوع من المعرفة يتطلب من صاحبها الانتقال إلى مكان الحدث أو أن يكون في صلب الظاهرة فهي تشبه على هذا الأساس تجربة الخطأ والصواب حيث ترسخ في ذاكرة الفرد فهو يتحدث عنها بعمق وصدق وتفصيل لأنه قد عايش أحداثها. وميزة هذا النوع من المعرفة هو كونه يعد متعباً كون أن الحواس لا يمكنها أن تكون دائماً على صدق لأن قوتها متباينة، وكذا خضوع الظاهرة الاجتماعية لأكثر من متغير وإمكانية الإحاطة بها من كل جوانبها يعد أمراً في غاية الصعوبة.

د - استدراك:

هناك محاولات تجمع بين التفكير العقلي والإدراكات ليتم وضعها في وعاء اجتماعي يهدف إلى الاستفادة من إيجابيات الآليتين أي آلية التفكير والإدراك، فالمعرفة المبدعة تظهر باستقلال الفرد بذاته أثناء تفكيره بالمواضيع التي تستهويه بعيداً عن كل المؤثرات الشخصية والاجتماعية وكذا عندما ينشئ في جو ديمقراطي داخل محيطه الأسري والمدرسي وأيضاً محيط عمله، أي عندما يصل الفرد إلى المرحلة التي يؤخذ فيها الفرد برأيه ويحترم ويتعلم احترام بقية الآراء ولا يقبل بأن تفرض عليه أفكار تقليدية، وكذلك عندما يعيش الفرد في مجتمع يتميز بطبيعة وتركيبه سكانية غير متجانسة من ناحية القوميات والأعراق والديانة والطوائف مشكلة بذلك تنوعاً ثقافياً ودينياً، وكذلك عندما يعيش في مجتمع مفتوح على العالم لا يتميز بالحكم العسكري أو الشمولي حيث يتم معاملته كمواطن من الدرجة الأولى.

هـ - الدين:

الدين يعتبر مصدراً آخر للمعرفة الخاصة بالوجود وبالخلق والموت والانبعاث، وهذه المعرفة تختلف عن معارفه المستقاة من العلاقات الاجتماعية وأحاسيسه وعقله الأمر الذي يفسر اختلاف المعرفة الاجتماعية من الناحية الزمكانية، فالدين يكون القاعدة الأساسية لكل مناشط الحياة القبلية والاجتماعية، وعليه تكون المعرفة في المجتمعات البدائية منبثقة من الدين الذي يتم اعتناقه لأنه المحدد لكل المواقف وأنماط التفكير.

ولقد استند الفكر الإداري الإسلامي في توجيهاته إلى القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، ومصادر الشريعة

للهداية إلى العلم والمعرفة بوجود إله واحد مما شكل ذاتية مستقلة وعالمية لهذا الفكر تبلورت في الآتي:

- دعوة الفكر العلمي وتمثلت هذه الدعوة في وجوبية التفكير وأعمال العقل وتمجيد العلم ورفعة مكانة العلماء.
- دعوة الفكر السوي حيث جاء الإسلام في منهج واضح مستقيم يصلح تطبيقه في الدنيا والآخرة.

- الإسلام دعوة للفكر الحي حيث أن الدعوة للفكر الحي هي التي تضمن استمراره ولا يتحصل ذلك إلا إذا تم محاربة التقليد الأعمى ولذلك اتسعت التوجيهات لتكون شمولية التصور. (غسان عيسى إبراهيم العمري: 2009، 12).

6- معوقات اكتساب المعرفة:

هناك مجموعة من المعوقات التي تقف كحاجز أمام اكتساب المعرفة من قبل الفرد في المجتمع، وتتراوح هذه المعوقات بين ما هو تنظيمي وما هو مجتمعي وما هو فردي، ويمكن الوقوف عند هذه المعوقات كما يلي:

أ- المعوقات الفردية للمعرفة: ويتعلق هذا الجانب بالفرد ذاته، وعلى العموم يمكن الوقوف عند هذه المعوقات كما يلي:

● الإدمان: فالفرد المدمن تتعطل أحاسيسه وإدراكاته فلا يستطيع ممارسة دوره الاجتماعي على نحو منطقي، كما لا يستطيع ممارسة علاقاته الرسمية منها أو غير الرسمية الأمر الذي لا يساعد في تنمية معارفه لتعطل أحاسيسه نتيجة لما يتعاطاه من مخدر أو مسكر مما يفقده التركيز على المواضيع المختلفة حتى تضمر معرفته لعدم نموها وتطورها. (معن خليل العمر: 2007، 149).

● الاستخدام المفرط للحاسوب: تأثر هذه الحواسيب ومن خلالها مختلف الشبكات على الأفراد عبر مختلف فئاتهم العمرية، فالجلوس إلى ساعات طويلة أمام شاشات هذه الأجهزة يجعل من الفرد بعيدا كل البعد عن واقعه ويعيش في عالم آخر افتراضي. (حامد الشافعي: 1999، 362).

إن الاستخدام المفرط لهذه الأجهزة يجعل الفرد غير قادر على استخدام عقله والاكتفاء بالمعارف التي تأتيه من الآخرين مما يؤدي إلى ضمور في معارفه واكتفائه بالمعرفة الإلكترونية.

ب- المعوقات التنظيمية: هذا النوع من المعوقات له ارتباط وثيق مع التنظيمات الرسمية المحيطة بالفرد، وعلى العموم يمكن الوقوف على هذا المعوق من خلال القضايا التالية:

● النظام الشمولي: إن أبرز ما يولده النظام الشمولي هو استحواذ فرد أو جماعة أو أسرة على مقاليد الحكم مسوقا بذلك نوع معين من المعارف خدمة لحكمه ونفوذه والعمل على حجب أنواع أخرى من المعارف لا سيما العصرية منها.

وتشهد منظمات اليوم سيطرة أصحاب رأس المال سواء كانوا أفرادا أو جهات حكومية على غالبية الأنشطة في المنظمات المعاصرة كنتيجة لعدم الفصل بين الملكية والإدارة خصوصا في منظمات القطاع الخاص، أو عدم الفصل بين السياسة والإدارة في القطاع العام مما يعيق الإبداع في المعارف خاصة الجديدة منها، لأن المعرفة والإبداع لا يكونان بالضرورة لدى أصحاب رأس المال أو من يدير المنظمة. (سليم الحسنية: 2009، 271).

● الأسلوب التربوي الخاطيء: وهذا الأسلوب يظهر بصورة جلية في مجتمعنا العربي الذي يميل إلى إتباع أسلوب التحفيظ بدل التفكير، فهذه الطريقة الإجبارية في التربية والتعليم تعمل على عدم السماح بالتفكير وكذا عدم القدرة على مناقشة المعارف الناقصة مما يجعل الطالب في ظل قوالب جامدة تولد لديه روح الاتكالية منتظرا على الدوم ما يقدم له من المعلم أو الأستاذ الذي يريد هو الآخر عودة بضاعته التي كان قد قدمها للطالب. (معن خليل العمر: 2007، 145).

● الحركة الذاتية للآلة في المصنع: يرتبط هذا المعوق ارتباطا كبيرا بالتنظيمات الصناعية ومختلف المصانع خاصة ذات الإنتاج العالي منها لا سيما في الدول الصناعية المتقدمة المعتمدة على طريقة الإنتاج الكثيفة باستخدام الآلات، حيث أن هذه الآلات تتحرك ذاتيا ولا تحتاج إلى تدخل الإنسان بصورة متكررة إلا في حالات رئيسية الأمر الذي يحول الفرد العامل إلى كائن تقتصر معرفته في مجرد التوجيه والتعديل بدلا من التوجه نحو معارف أخرى. (معن خليل العمر: 2007، 145).

ج- المعوقات المجتمعية: وهناك العديد من المعوقات التي تندرج تحت هذا العنوان ويمكن التطرق إليها كالتالي:

● الاغتراب: يؤدي الاغتراب إلى عجز الإنسان عن معرفة هويته وشخصيته نتيجة لعزلته الاجتماعية وتعامله مع الآلة ووسائل الإنتاج على نحو متكرر حيث يجعل أحاسيسه موجهة نحو خدمة الآلة والإنتاج فيصبح معارفه مادية خالية من المعارف الأخرى الأمر الذي يعيق المعارف الأخرى لا سيما المعارف الاجتماعية. ويزر هذا من خلال ما قاله كارل ماركس الذي يرى بأن الاغتراب هو خسارة للذات: "حقيقة أن العمل يمثل كيانا خارجيا عن العامل، أي أنه لا ينتمي لجوهر وجوده الأساسي، ومن ثم فإن العامل لا يؤكد ذاته عندما يعمل، ولكنه بدلا من ذلك ينكر نفسه ويستشعر البؤس وعدم السعادة، لا تجعل من العمل شيئا ينمي طاقته العقلية والجسدية، وإنما يعذب جسمه ويدمر عقله. وبذلك فإن العامل لا يشعر بنفسه وبوجوده إلا عندما لا يعمل..." (جون سكوت: 2009، 51).

● الأمية: فالأمية تشكل عائقا لا يستطيع من خلاله الفرد الأمي التفاعل مع المؤثرات والمشكلات والمواقف الاجتماعية بصورة حضارية الأمر الذي يقلل من أدواره الاجتماعية التي لا تتعدى في الغالب الدور الأسري أو الدور الحرفي مما يضيق في حجم شبكة علاقاته الاجتماعية حيث تتفاعل جميعها مع عقله المحدود بحدود محيطه الاجتماعي الضيق لدرجة أنها لا تؤهله للانفتاح على الآخر وعلى مختلف المجتمعات والثقافات وحتى المعارف الأخرى. (معن خليل العمر: 2007، 136).

● التعصب: يعتبر التعصب اعتقاد باطل بأن المرء يحتكر لنفسه الحقيقة أو الفضيلة وبأن غيره يفتقدونها، ومن ثم فهم مخطئون أو خاطئون على الدوام فالفرد المتعصب يؤكد ذاته من خلال هدم آراء الآخرين فهو لا يفكر فيما

يتعصب له، بل يقبله على ما هو عليه فحسب مما يشكل عقبة كبيرة في وجه التفكير العلمي والمعرفة الموضوعية كون التعصب يلغي التفكير الحر والقدرة على التساؤل والنقد ويشجع قيم الخضوع والطاعة والاندماج التي لا تصلح في مجال الفكر ومن أعظم الأخطار التي يجلبها التعصب على المعرفة والعلم هو أنه يجعل الحقيقة ذاتية ومتعددة، ومتناقضة، فكل متعصب يؤمن بحقيقة هو دون مناقشة وإنصات لآراء الآخرين. (فؤاد زكريا: 1978، 80).

- البطالة: تمثل البطالة ظاهرة متكررة في المجتمعات لا سيما الصناعية منها وبما أن العمل يمثل العنصر الرئيسي في بنية الشخص النفسية، فإن معاناة البطالة كثيرا ما تؤدي إلى الحيرة والتشتت الذهني والنفسي. (انتوني غدنز: 2005، 465).

فالفرد الذي يفقد مكان عمله يفقد كل كذلك معرفته المهنية والاجتماعية المحصل عليها في عمله كما أنه ينقطع على مختلف الدورات والبرامج التكوينية التي كان يفترض أن يكتسب معها معارف أخرى جديدة تضاف إلى سلسلة المعارف التي كان يحوزها.

- التحيز الاجتماعي: هذا العائق المعرفي يعني مواقف مقبولة للناس لهم شعورا مسبقا ومصنفا سلفا تجاه جماعات معينة، وغالبا ما يكون هذا التصنيف المسبق متضمنا مشاعر ومواقف تجاه مجموعة من الأفراد معينين وليس فردا واحدا.

فهذا الشعور المسبق كاف لأن يكون مثيرا لأحاسيس هذا الشعور ضد جماعة معينة يتخذ موقفا منها مما يمنع ممارسة دورا اجتماعي يتعامل مع هذه الجماعة ولا يسمح بالتفكير وإعادة النظر في موقفه وبناء على ذلك فمعرفة المتحيز تكون غائبة ترتبط بمعرفة الجوانب الإيجابية للآخر وقد تكون معرفته عنها محرفة مما يعيق اكتساب معرفة ترتبط بالجوانب الأخرى نتيجة للتحيز.

- المحيط الضيق: حيث أن ضالة مستجدات الحياة وعدم تنوعها تشكل عائقا على مستوى إدراكات الفرد وأحاسيسه حيث تقتصر على مشاهدة وقائع محدودة وسماع أخبار من النوع ذاته الأمر الذي يحصر تفكيره في دائرة جد ضيقة مما يؤدي في نهاية المطاف إلى أفق تفكير محدود وانغماس إدراكاته في الهواجس والتصورات. (خليل العمر: 2007، 143).

7- بداية الاهتمام بدراسة المعرفة الاجتماعية:

تعزى نقطة البداية للاهتمام بإثارة موضوع المعرفة الاجتماعية إلى الألمان. وقد كان هذا تحديدا من خلال تأثر المفكرين الألمان بالجهود التي كانت من قبل أميل دوركايم خلال بحثه الذي قام به عن المفكرين الألمان خصوصا منهم الذين لم يتأثروا بأفكار كارل ماركس وما ساقه من مفاهيم، حيث لم يستخدموا ويوظفوا هذه المفاهيم في دراساتهم وبحوثهم، وقد كان في مقدمة هؤلاء المفكرين الألمان ويلهيلم أورشليم الذي ميز بين ثلاثة عوامل رئيسية في تأثيرها على نمو المعرفة الاجتماعية وهي: (معن خليل العمر: 2007، 18).

أ- ظهور علم الاجتماع وبروزه حيث أصبح يهتم بالتجمعات والتكتلات الاجتماعية للأفراد المتكونة نتيجة تفاعلاتهم المستمرة. حيث اعتبر أورشليم هذه التفاعلات شرطا أساسيا لإرساء المعرفة الاجتماعية بين الأفراد حيث شكلت نقطة بداية في طرح فكر اجتماعي موضوعي دقيق.

ب- التركيز الفرد وذاته بسبب ارتباطه بالتغيرات التي أصابت البناء الثقافي الاجتماعي المؤدي بدوره إلى تطوره في الواقع يوضح هذا العامل الفردي اندماج الفرد في الجماعة بعدما كان مستقلا في حياته المتفردة، كما أن التغيير في البناء الاجتماعي أثر على تفكير المفكرين وجعلهم ينتقلون من المحلية والإقليمية إلى العالمية.

ج- إنسانية الإنسان المتمثلة في التفكير الفطري للفرد المتبلور على شكل نصوص مجردة للأوجه الاجتماعية للمجتمع الإنساني ظهرت ما يسمى بالمنطق.

وقد دأب بعض الفلاسفة وعلماء الاجتماع على توضيح العلاقة التي تربط المعرفة والعلم بالمجتمع فتعددت بذلك وجهات النظر التي حاولت توضيح هذه العلاقة.

فمنذ زمن بعيد اقترح مفكرون مثل كوندروسيه أن أنظمة معارفنا متطورة وأن هناك علاقة بين البناء الاجتماعي ونظام المعرفة.

أما بالنسبة لأجوست مونت فالفكر الإنساني لديه كأي فرع من فروع المعرفة يمر بالتتابع على ثلاث مراحل مختلفة: اللاهوتية، الميتافيزيقية والإيجابية.

في حين يؤسس كارل ماركس مناظرة بين حالة نظام اجتماعي وبين حالة نظام المعارف، وهو يعتبر مثله مثل كونت أن المجتمعات الحديثة التي يعكف على دراستها هي مجتمعات صناعية وعلمية في مواجهة المجتمعات التقليدية القديمة التي كانت عسكرية ولاهوتية، كما يصف كذلك علاقة بين تطور النظرية الاقتصادية وتطور المجتمع. فالقوانين التي ينظر إليها على أنها قوانين أبدية لا تقوم إلا بوصف لمواقف انتقالية عاكسة توازنا بين الطبقات الاجتماعية، العلم ظاهرة تاريخية مؤرخة فهو على ارتباط بتكوين أسلوب الإنتاج الرأسمالي. (دومينيك فينك: 2000، 18).

أما كارل منهايم فهو يقرب بين علم اجتماع المعرفة وعلم الاجتماع الأيديولوجي حيث ميز بين نوعين من الأيديولوجيات، ترتبط الأولى منها بمصالح طبقة ما، في حين أن الأيديولوجية الثانية فهي أيديولوجية عمومية تعادل البناء العقلي وإمكانية المعرفة، إن إمكانية المعرفة منفصلة عن كل أيديولوجية طبقية إلا أنها مشروطة بوضع اجتماعي معين، وكون أن الجميع ليسوا على وضع اجتماعي واحد فبالتالي ليس لديهم إمكانية المعرفة الأمر الذي يحتم على عالم الاجتماع دراسة الشروط والمحددات الاجتماعية المكرسة لمعرفة حقيقية.

وقد قدم اميل دوركايم أسلوب اكتشاف المعرفة عن طريق منهج علمي ولهذا فهو يخوض في المعارف الدينية حيث وجد أن كل مجتمع يمتلك النظام المعرفي الخاص به فتنظيم المجتمع إلى مجموعات والصراع الدائر بينهم يحدد مفهوم المعارف والخبرات والتفسيرات.

وبالنسبة للمفكرين ذي النزعات الماركسية على غرار هنسن وبيرنال فقد أقروا بوجود علاقة بين العلم والأيديولوجيا والبناء التحتي الاقتصادي فالبحث يوجه إلى المصالح الصناعية الرأسمالية والمصالح العسكرية، فبالنسبة لهؤلاء المفكرين أن المعرفة تتحدد من خلال شكل المجتمع أو من خلال المركز الاجتماعي.

أما غاستون باشلار فإن المعرفة لديه في البداية مرتبطة بالمجتمع، إلا أن العلم له القدرة على الانفصال عن الاحتمالات الاجتماعية وعن تاريخه الخاص. وفي النهاية يصبح العلم منفصلا عن المجتمع. (محمد أحمد بيومي: 2007، 43).

أما فيفيان بور فقد رأت بأن المعرفة تتناغم والفعل الاجتماعي حيث أن المعرفة يمكن أن تكون الفعل، فالمعرفة بمؤسسات اجتماعية معينة وبالطريقة التي تعمل بها هي التي ألهمت بعض الحركات الاجتماعية الكبرى في عصرنا. هذا في الوقت الذي نظر فيه دبوا إلى المعرفة على أنها أساس في مواجهة التعصب وتحقيق التسامح والإنصاف. ويرى ميشال فوكو أن المعرفة تولد القوة بتشكيل الناس كفاعلين ثم التحكم في الفاعلين بالمعرفة، كما كان فوكو من المنتقدين لتدرج المعرفة وقد كان مهتما بالأساليب والتقنيات المستمدة من المعرفة وكيف أنها تستخدم بواسطة النظم (المؤسسات) المتعددة لممارسة القوة على الناس.

وقد نظر كوندرسيه إلى المعرفة نظرة مثالية قامت على أساس أولوية المعرفة على المجتمع. على حين نظر إليها سان سيمون نظرة توافقية رافضة بصورة مبدئية أن يكون للمعرفة أو المجتمع أولوية أحدهما على الآخر حيث يوجد توافق بين النظم الاجتماعية والأفكار السائدة فيها. أما وضعية كونت فقد أعطت المعرفة سلطة تكوين الأطر الاجتماعية معتبرة أن المعرفة العلمية هي أسمى أنواع المعرفة حيث يسود هذا النوع من المعرفة لما يتخطى المجتمع المرحلة اللاهوتية والميتافيزيقية.

8- تصنيفات المعرفة:

لقد تعددت واختلفت تصنيفات وأنواع المعرفة، فكل مفكر يحاول أن يقدم تصنيفا لها، وهذا ليس بالأمر الغريب على موضوع يعد قديما قدم التفكير الإنساني، وستحاول الدراسة من خلال استعراض التراث النظري المختلف التي تمكنت من الوصول إليه من الوقوف عند الأنواع التالية للمعرفة.

لقد قسم ماكس شيللر المعرفة إلى نوعين هما المعرفة الطبيعية إلى حد ما، ثم المعرفة الاصطناعية أو المصطنعة. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 164).

أ- المعرفة الطبيعية إلى حد ما *Relatively Natural Wettenschaungen* ويسمى كذلك بالفهم الفطري، وهذه المعرفة تقبل كمعطيات لا يمكن تبريرها أو البرهنة عليها وهي تمثل المسلمات الثقافية المتعارف عليها في الجماعات المختلفة، وهي معارف لا تكون ثابتة أو صادقة.

ب- المعرفة الاصطناعية أو المصطنعة *Artificiality* وهذا النوع من المعرفة ينتظم في سبعة مستويات طبقا لدرجة ما فيها من اصطناعية وذلك على النحو التالي:

- الأساطير والحكايات الخرافية.
- المعرفة المتضمنة في اللغة الفولكلورية الطبيعية.
- المعرفة الدينية وتندرج بدءا من الحس العاطفي الغامض وينتهي بالعقيدة الراسخة للكنيسة.
- الأشكال الأساسية والأولية للمعرفة الصوفية.
- المعرفة الفلسفية الميتافيزيقية.
- المعرفة الوضعية الماثلة في الرياضيات والعلوم الطبيعية والثقافية.
- المعرفة التكنولوجية.

وكلما كانت أنماط المعرفة أكثر اصطناعية كلما كانت أكثر وأسرع تغييرا.

وهناك تقسيم آخر للمعرفة حيث يقسم المعرفة الاجتماعية إلى ستة أنواع لكل نوع منها ميزات يضطلع بها وتميزه عن النوع الآخر. (خليل معن العمر: 2007، 106-130).

أ- المعرفة الاجتماعية الأولية للفرد: والمقصود منها الخبرة الاجتماعية للفرد التي يكتسبها من خلال التكرار في ممارسة سلوكات معينة فيتعلم من خلالها سلوكات لا حاجة لها بالتفكير حيث أنها جاهزة ومنمطة يسير وفقها جميع أفراد المجتمع ليس فيها أي جديد ولا تجديد حيث أنها تساعد في العيش اليومي في محيطه الاجتماعي، كما أنه ينقلها إلى أجيال قادمة فهذه الخبرة الاجتماعية تعد أولية لا يقوم الفرد بابتكارها ولا يفكر في تبديلها أو حتى العمل على تجديدها لأنها موجودة قبل أي يوجد ومتكررة.

ب- المعرفة العامية: وهنا يجب التفريق بين معرفة الفرد العامي عن المعرفة الموجودة عند المفكر والمنظر، حيث تكون معرفة الأول مستوحاة من تعايشه مع معطيات الحياة اليومية ومختلف تفاعلاته التي غالبا ما تكون محدودة ومسطحة لعدم توسعه في إطار معارفه، فهي لا تؤهله على تقبل معارف أخرى معمقة، حيث تكون متأثرة بعواطفه وأحاسيسه أكثر من تأثرها بعقله. بينما تتصف معرفة الثاني بالتحليل الكمي والنوعي والتأثر بصورة كبيرة بعقله لا بأحاسيسه. فالمعرفة العامية مرتبطة بمشاعر وأحاسيس يحملها الفرد بواسطة بعض أجزاء بدنه وتمتاز بكونها بسيطة وساذجة وخالية من الدقة والتعمق وأنها مزعزعة متنقلة لا تكاد تثبت وتدوم فضلا عن كونها مختلفة ومتشابكة مضطربة في قواعدها وأسسها.

ج- المعرفة المصطنعة: وقد أطلق عليها مصطلح آخر وهو الأشكال الزائفة للمعرفة أو الأشكال المعرفية المصطنعة وتضم هذه المعرفة:

- الأساطير والتراث.
- اللغة الشعبية المتداولة بين الأفراد في حياتهم اليومية الخالية من المصطلحات العلمية والشعرية الأدبية أي اللهجة الدارجة.

- المعرفة الدينية على مختلف مستوياتها.
- القواعد الأساسية للمعرفة الصوفية الباطنية.
- المعرفة الفلسفية الميتافيزيقية.
- المعرفة الوضعية للرياضيات والعلوم الطبيعية والإنسانية.
- المعرفة التكنولوجية.

د- المعرفة الضارة: الأفراد الذين يحملون هذا النوع من المعرفة يتصفون بصفات خاصة اكتسبوها عبر حياتهم الأسرية والجيرية والمحلية والمدرسية وكذا الرفقية ومنها:

- الادعاء بكل شيء لا يعرفه أو لا يملكه أو لا يتصف به أو لم يشاهده بتعبير أدق يكون مصنفا ومدعيا.
- التلفيق عن إنجازات لم يقم بها ولا تمثل مركزه الاجتماعي حيث أنه مزيف للحقيقة.
- الانتحال أي ممارسة توقعات دور اجتماعي معين أمام الآخرين بدافع النصب عليهم لإقناعهم بأنه الممارس الحقيقي وأنه صاحب الدور الأصلي.
- الدهاء أي ممارسة السلوك الماكر والمتلون حسب ظروفه ومصالحته.

هـ- المعرفة المتجسدة في الإفساد والأضرار: وهذا النوع من المعرفة قائم على إساءة استعمال التقنيات الحديثة، وقد ساعد في ازدهار هذا النوع من المعرفة النظام العالمي الجديد إضافة إلى ظاهرة العولمة. وهذا النوع من المعرفة

ضار ومفسد كونها لا تؤثر على شخص واحد أو شركة واحدة بل على المجتمع الدولي والقانون الوضعي والشركات الصغيرة والمستثمرين والأسواق وهي معرفة مستجدة كونها تنطوي على ما يلي:

- تسخير المبتكرات الحديثة لتحقيق عمليات إجرامية منظمة.
- اشتراك عدة تخصصات ومعارف مختلفة في عملية إجرامية متخصصة.
- تنفيذ الأنشطة الإجرامية عن بعد ومن خلال اتصالات مترابطة لكنها لا تعرف بعضها البعض.
- تخترق الحدود الدولية والقارات.
- سريعة ودقيقة في أداؤها.
- تتعامل مع إفرافات الأحداث الدولية والإقليمية.

و- المعرفة الفلسفية: وتعد امتدادا لسلطات المعرفة العامة وهذا الامتداد يجب أن يتمشى تبعا لقانون مضبوط تكون المعرفة الفلسفية قد تجاوزت النواحي المادية والاجتماعية من الحياة لأجل كشف أسرار الكون وخفايا الوجود. وبالتالي فهي لا توجد عند كل البشر بل تنحصر لدى الصفوة منهم. وهي مكتسبة المران والتطبيق الدقيق كونها نتيجة مجهود عظيم وصبر جميل. وهي أيضا بعيدة عن تأثير الغريزة والعاطفة.

كما أن جيرفيتش Gurvitch هو الآخر قدم تقسيما آخر للمعرفة يتضمن سعة أنواعا منها كما قام بتحديد خصائص كل نوع منها على النحو التالي:

أ- المعرفة الإدراكية للعالم الخارجي: وتتضمن الإحساس بالعالم الخارجي وكل ما يدور فيه، وتفسير الأحكام الثابتة والواقعية التي ندركها بصدده.

ب- معرفة المظاهر الخارجية للواقع الاجتماعي: وهي إدراك انساق العلاقات الاجتماعية أي معرفة الأفراد والعلاقات والعمليات الاجتماعية وغيرها.

ج- معرفة الإحساس العام: وهي معرفة الحياة اليومية أو ما يعرف بالمعرفة بالخبرة والمعاشية اليومية لواقع معين.

د- المعرفة الفنية والتقنية: وهي لا تقتصر على المعرفة التي يقدمها العلم في مجال ابتكار الوسائل أو الوسائط التي يستخدمها الإنسان في مجال السيطرة على البيئة أما ما يعرف بالتكنولوجيا، بل تمتد لمعرفة كل المهارات الممكنة من زيادة السيطرة على العالم الطبيعي والاجتماعي.

هـ- المعرفة السياسية: والتي يتم التعبير عنها في الخطب والأحاديث والمناظرات والنشاط السياسي. وهذا النوع من المعرفة لا ينقضي وجود دولة أو نظام سياسي مؤسس بل قد توجد حتى في الأشكال البدائية للتجمع الإنساني من خلال الصراعات. كما تكتسب في المجتمع الحديث من خلال النزاعات والصراعات القائمة بين الجماعات أو الطبقات أو الأحزاب المتصارعة.

و- المعرفة العلمية: وهي المعرفة التي تتحقق من خلال قطر علمية أو هي نتاج استخدام المنهج العلمي في البحث والاستقصاء والتحليل والتفسير وهذا النوع يفترض فيه البعد عن التأثير بعوامل اجتماعية لتمتع بقدر من الاستقلال والموضوعية.

ز- المعرفة الفلسفية: وتكون حصيلة لنشاط فكري فردي للتأمل في موضوعات تتجاوز حدود العالم المادي أو الواقع الأمبريقي. وعليه تعتبر من أشكال المعرفة الفردية أو الذاتية في مقابل المعرفة العلمية ذات الصبغة الموضوعية. (السيد عبد العاطي السيد: 2005، 6).

كما يمكن أيضا أن نقدم تقسيما آخر للمعرفة حيث نحصرها في ثلاث أنواع فقط وهي المعرفة الحسية والمعرفة الفلسفية والمعرفة العلمية. (طه نجم: 1997، 8).

أ- المعرفة الحسية أو التجريبية: وهي تطلق على المعرفة التي تكفي بالملاحظة البسيطة للظاهرة حيث تقف عند مستوى الإدراك الحسي العام دون التوجه إلى إيجاد الصلات أو إدراك العلاقات القائمة بين الظواهر.

ب- المعرفة الفلسفية: وهي المرحلة التالية من مراحل التفكير فورا الأمور الواقعية المكتسبة بملاحظة مسائل أخرى أهم، ومطالب أبعده تعالج بالعقل وحده حيث تتناول الفلسفة هذه المسائل بالدراسة والبحث ولا تقتصر على العالم الطبيعي وحده بل ترقى إلى العالم الميتافيزيقي، فتبحث في الوجود الإجمالي وعن علته والكثير من المسائل المتصلة بمعرفة الله وإثبات وجوده، ومسائل الفلسفة يتعدى الرجوع فيها إلى الواقع أو حسنها بالتجربة كما يتعدى استيعاب وجهاتها المتعددة وكشف وجه الحق فيها، ويجتهد الفلاسفة في حلها كل على قدر طاقته وتبعاً لنشأته العلمية ومواهبه.

والبحث الفلسفي لا يهتم بالجزئيات إنما بالمبادئ الكلية، كما يحاول تفسير الأشياء بالرجوع إلى عللها ومبادئها الأولى، وتشكل الموضوعات التي تتطلبها الفلسفة بحسب المنهج الذي تتبعه.

ج- المعرفة العلمية: تعتمد على الأسلوب الاستقرائي الذي يعتمد على الملاحظة المنظمة للظواهر وفرض الفروض وإجراء التجارب وجمع البيانات وتحليلها لإثبات صحة الفروض من عدم صحتها، والعلم لا يقف عند المفردات الجزئية بل يحاول الكشف عن القوانين والنظريات العامة التي تربط هذه المفردات ببعضها البعض والتي تمكن من التنبؤ بما يحدث للظواهر المختلفة تحت ظروف معينة.

وقد قدم نبيل علي تقسيما آخر للمعرفة يشتمل أربعة أنواع منها، وهذه الأنواع هي: (نبل علي ونادية حجازي:

(1990، 291).

أ- معرفة علمية: تركز على علوم الطبيعيات ممثلة بشئانية علم الطبيعة الذي يتعامل مع اللا حيوي أساسا، وعلم الأحياء الذي يتعامل مع الحيوي.

ب- معرفة الإنسانيات: يأتي على رأسها علم اللغة ركيزة فروع الإنسانيات الأخرى، والتي تشمل علم الاجتماع والأنثروبولوجيا وعلم التاريخ، والجغرافيا البشرية وعلم الثقافة. وتتزايد أهمية هذه المعرفة مع تنامي التوجه الثقافي الاجتماعي لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات.

ج- المعرفة الكامنة وراء الفنون: والتي تمثل مدخلا نظريا أساسيا لإحدى التكنولوجيات المحورية لاقتصاد المعرفة أي تكنولوجيا الوسائط المتعددة والتي تمتزج فيها أنساق الرموز المختلفة نصوصا وأشكالا وأصواتا.

د- معرفة الخبرة العلمية: هي المعرفة الدارجة أي معرفة الحس الشائع المباشر ومعرفة الخبرات العلمية وممارسات الحياة اليومية، وهي معرفة يلجأ إليها الفرد العادي لفهم واقعه وحل ما يواجهه من مشاكل، وتفسير ما يلقيه من ظواهر، وهذا النوع من المعرفة هو إبداع الفولكلور والحكمة الشائعة، والموسيقى الشعبية والحرف اليدوية وما شابه ذلك.

كما يوجد تقسيم آخر للمعرفة يحصرها في نوعين فقط وهما:

أ- المعرفة العامة: ويعد هذا النوع من المعرفة بمثابة حصيلة لعملية معالجة.

الكميات الهائلة من البيانات وتنظيمها فيما هو أكثر من الأحداث المجردة وكذا الحقائق والمعطيات، والمعرفة العامة ليست ثابتة أو جامدة، وإنما هي سلسلة ديناميكية محتواها دائم الاتساع والتغير، ومبناها خاضع للمراجعة المستمرة.

ب- المعرفة الشخصية: هذا النوع من المعرفة يرتبط بالفرد الواحد. حيث تؤكد الدراسات في هذا الصدد والخاصة باكتساب المعرفة من جانب الكبار لا زالت في مراحلها الأولية إلى حد ما على عكس التعلم من جانب الأطفال، ولا زالت النظرات المتعمقة في تنظيم الذاكرة طويلة الأمد هي الأخرى تخطو خطواتها الأولى، وكجهاز مادي فإن العقل غاية في التعقد. حيث أن هناك حوالي عشرة آلاف مليون خلية عصبية في اللحاء المخي للإنسان، ويتضاعف هذا الرقم بقدر ترابط هذه الخلايا ببعضها البعض. وعلى هذا الأساس فهذا النوع من المعرفة له ارتباط وثيق بالعقل البشري والإمكانات العقلية لكل فرد. وله ارتباط أيضا مع درجة ذاكرته. (براين كاميل فيكري وإلينا فيكري: 1991، 163).

إضافة إلى النوعين الذي سبق تقديمهما، فقد قدم البيلاوي بدوره تقسيما آخر للمعرفة يتشكل هو الآخر من نوعين يمكن ذكرهما كما يلي: (رجي مصطفى عليان: 2008، 89).

أ- المعرفة الداخلية: Internal Knowledge

وتشير هذه المعرفة إلى تلك التي تنتج من أنشطة وتفاعلات الأفراد فيما بينهم وكذلك تفاعلهم وعلاقاتهم بعناصر البيئة الخارجية المحيطة بهم ونتائجها وتأثيراتها، وتتمثل تلك المعرفة فيما يكونه الفرد لنفسه من دوافع ورغبات وأهداف وطموحات واتجاهات.

ب- المعرفة الخارجية: External Knowledge

وهذا النوع من المعرفة يتضمن المعرفة التي يستمدّها الأفراد العاملون أو المنظمة نفسها من مصادر خارجية توجد في البيئة المحيطة بها، وتمثل هذه النوعية الكم الأغلب من التدفق المعرفي الذي ساهمت فيه تقنيات الاتصال والمعلومات في تيسير الوصول إليها.

وهذه الأنواع من المعرفة تتفاعل مع بعضها في علاقات متشابكة ومتداخلة حيث أن المعرفة الداخلية تسهم عند إعلانها في تشكيل المعرفة الخارجية، كما أن المعرفة الداخلية تتشكل وتتأثر في الكثير من الأحيان بتأثير من المعرفة الخارجية.

كما يمكن أيضا تقديم تصنيف آخر للمعرفة يعتمد على عدة أشكال لها، فهذا التصنيف يقسم المعرفة إلى: (نبيل علي: 1994، 51).

أ- معرفة رياضية أن أمبريقية: وهي معرفة قاطعة يتم الوصول إليها من خلال التمثيل الذهني المجرد والحكم عليها من منظور الصواب والخطأ، في حين أن تلك المعرفة الإمبريقية هي التي يتم الحصول عليها من خلال الممارسة العلمية والخبرة المكتسبة. وهي معرفة غير قاطعة.

ب- معرفة رسمية أو سردية: حيث يمكن أن تكون المعرفة رسمية Formal تكون مصوغة في شكل قواعد ومبادئ ونظريات معترف بها، أو قد تكون سردية narrative كتلك المتضمنة في الخطاب الفلسفي أو الروائي أو الإعلامي. وميزة هذه الأخيرة أنها بدائية همجية غير مكتملة ولا ناضجة وهي خليط من الآراء والعادات.

ج- معرفة دارجة أو متعمقة: فالمعرفة الدارجة معرفة الحياة اليومية أو هي معرفة الحس الشائع وهي معرفة العامة، كما تكون المعرفة متعمقة كتلك التي تملك نصابها النخبية المتخصصة ويتم اللجوء إلى هذا النوع من المعرفة لأجل توليد معارف جديدة وحل مشاكل معينة.

د- معرفة مدركة بالحواس أو مستنتجة بالعقل: وعلى هذا الأساس يتم تصنيف المعرفة إلى معرفة مباشرة يتم إدراكها بالحواس ومعرفة أخرى نصل إليها من خلال عمليات التحليل أو التركيب الذهني والتي تقوم بدورها على العمليات الأولية للاستنباط وكذا الاستقراء.

ه- معرفة استنباطية أو استقرائية: ويقصد بالمعرفة الاستقرائية ذلك النوع المنطلق من الملاحظات والمقدمات والافتراضات إلى المبادئ العامة، في حين تمثل المعرفة الاستنباطية الاتجاه المعاكس لاستخلاص نتائج محددة بتطبيق هذه المبادئ العامة، والوسائل المتاحة للمعرفة الاستقرائية مازالت محدودة تقف كعقبة أمام تطوير نظم المعلومات ذات الطابع التركيبي.

وقد قدم توم باكمان T. Backman تصنيفا أوسع للمعرفة حيث يصنفها إلى أربعة أنواع وهي: (نجم عبود نجم: 2005، 46).

أ- المعرفة الصريحة Explicit K: وهي معرفة جاهزة وقابلة للوصول موثقة في مصادر المعرفة الرسمية التي عادة ما تكون جيدة من خاصية التنظيم.

ب- المعرفة الضمنية Implicit K: وهي معرفة قابلة للوصول من خلال الاستعلام والمناقشة ولكنها معرفة غير رسمية يجب أن توضع ثم تنقل وتبلغ بعد ذلك.

ج- المعرفة الكامنة Tacit K: وميزتها أنها قابلة للتوصل بشكل غير مباشر فقط ويتم ذلك بصعوبة من خلال أساليب الاستنباط المعرفي وملاحظة السلوك.

د- المعرفة المجهولة Unknown K: وهذه المعرفة تعد مبتكرة أو مكتشفة من خلال النشاط والمناقشة والبحث والتجريب.

وهناك من صنف المعرفة ذاتها إذ يتدرج هذا التصنيف من المعرفة الإجرائية إلى المعرفة الموصلة إلى الأغراض كما يلي: (إبراهيم الخلوف الملكاوي: 2007، 40).

أ- معرفة الكيف: what-know وتتعلق بمعرفة كيفية عمل الأشياء أو تطبيق إجراءات معينة توصل لشيء ما مثل فك أو تركيب أداة معينة.

ب- معرفة ماذا know-what: وهي أعلى المهارات الأساسية وهي الخبرة الناتجة بحكم التراكم المعرفي حول موضوع معين.

ج- معرفة لماذا know why: وهذه المعرفة تذهب إلى الأشياء وتسمى أيضا بالمعرفة السببية وتتضمن فهما أعمق للعلاقات البينية والسببية عبر مجالات المعرفة. وهذه المعرفة تفيده في مجال الإدارة في عملية اتخاذ القرارات

خاصة في الظروف البيئية المعقدة التي يسودها الغموض وحالة عدم التأكد، واستخدام المعرفة هنا يتطلب بناء واستخدام المنظور النظمي وبناء إطار للمعرفة.

د - معرفة من Know-who: وهي تشير إلى معرفة الأفراد ذوي المعرفة والقدرات والمهارات والخبرات.

هـ - معرفة الأغراض Know Cause: وهي تشير إلى الأسباب التي تدعو للمعرفة والبحث عنها وتوجيه الخيارات الإستراتيجية ومقارنة التكلفة بالعائد ذات العلاقة.

إلى جانب ذلك هناك العديد من التصنيفات الأخرى للمعرفة ولكن أكثرها شيوعا هي المعرفة الظاهرية

Explicit Knowledge والمعرفة الضمنية Tacit Knowledge، والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

أ- المعرفة الضمنية: ويعود تحديد هذا المفهوم أي المعرفة الضمنية إلى الفيزيائي وفيلسوف العلم مايكل بولاني Michael Polanyi الذي عمل في أحد المؤسسات العلمية المتخصصة في الفيزياء والكيمياء في برلين منذ عام 1920 حتى هجرته إلى إنجلترا عام 1933. وقد طور أفكاره بشكل مفصل فيما بعد في كتابه الصادر عام 1958 في شيكاغو بعنوان: "المعرفة الشخصية حول البعد الصامت أو الكامن للمعرفة" ثم وسع دوائر فكرته في "البعد الكامن". وتبعاً لما يقرره بولاني فإن التفكير الإنساني مزروع في جسمنا يمثل ذلك الوضع الذي يجعل هذا البعد الضمني بنيانا أساسيا لما يطلق عليه المعرفة الموضوعية أو الصريحة. (حسني عبد الرحمن الشيمي: 2009، 52).

والمعرفة الضمنية هي معرفة غير مكتوبة ولا المخزنة في عقول الأفراد والمستقرة في نفوسهم. فهي المعرفة التي يحفظها العقل وتحتويها الذاكرة الإنسانية وتحاول عبر فترات زمنية متباعدة تذكرها عبر آليات التفكير المعروفة. ويمكن القول في هذا السياق أن المعرفة الضمنية غير المرزومة وغير المكتوبة شبيهة بالمعرفة الصامتة المكتسبة والمسجلة في العقل. (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 40).

ب- المعرفة الصريحة: المعرفة الصريحة هي المعرفة الرسمية، القياسية، المرزومة النظامية الصلبة، المعبر عنها كمياً، وقابلة للنقل والتعليم. ويطلق عليها أيضاً مصطلح المعرفة المتسربة لا مكانية تسربها إلى خارج المنظمة ويمكن لهذه المعرفة أن تظهر في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانوناً على غرار براءات الاختراع، حقوق النشر، الأسرار التجارية وغيرها. كما نبجدها مجسدة في منتجات المنظمة وخدماتها أدلة وإجراءات العمل، وخططها ومعايير تقييم أعمالها. (نجم عبود نجم: 2005، 44).

وقد اهتم الكثير من المفكرين والمنظرين شؤون التنظيمات إلى إبراز مجموعة من التقسيمات للمعرفة التي يمكن لها الظهور في التنظيمات وقد كانت أيضا التصنيفات في هذا الصدد غزيرة يمكن التطرق إلى هذه التقسيمات كما يلي:

لقد حدد سبندر Spender عدة أنواع للمعرفة وهذه الأنواع تتقاطع بدرجة كبيرة مع الدراسات الخاصة بالتنظيمات وهذه الأنواع هي:

أ- المعرفة التنظيمية: وهي معرفة صريحة واضحة تتجسد في الحقائق والنظريات والمفاهيم التي تعلمها الفرد أو تم اكتشافها لها عن طريق الخبرة.

ب- المعرفة الموضوعية: هي نوع من المعرفة يتم تقاسمه بين أفراد المنظمة، أي المعرفة الضمنية المشتركة.

ج- المعرفة الآلية: وهي معرفة يكتسبها الفرد خلال العملية وهي تتجسد من خلال المهارات والمواهب والآراء الشخصية كنتيجة ومحصلة للتفاعلات القائمة.

د- المعرفة التجميعية: هي معرفة ضمنية تتمثل بمعرفة الجماعة. (حسانة محي الدين: 2006، 35).

كما أضاف أيضا سبندر J.c. Spender تصنيفا آخر للمعرفة ارتكز فيه على أفكار شتسر باربارد C. Berbard في نظريته للمنظمة كنظام اجتماعي يقوم على التعاون بين الفرد والمنظمة، وكذا أفكار نانوكا وتاكيوتشي في التمييز بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة. حيث نظر إلى المعرفة من منظور اجتماعي مشيرا إلى أنها حصيلة للتفاعل بين الفرد والمجتمع حيث ميز في هذا الصدد بين أربعة أنماط من المعرفة وهي: (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 50)

أ- المعرفة الواعية Conscious Knowledge: وهي عبارة عن معرفة فردية وصريحة تتجسد في الحقائق والمفاهيم والأطر والنظريات التي يمكن للفرد تعلمها واكتشافها.

ب- المعرفة الموضوعية Objective Knowledge: وهذا النوع من المعرفة تتقاسمه الجماعة داخل المنظمة وتتسم بكونها معرفة صريحة.

ج- المعرفة الآلية Automatic Knowledge: وهذا النوع من المعرفة يكتسبه الفرد من خلال العمل وتراكم الخبرات التي اكتسبها من خلال أدائه لالتزاماته، فهذا النوع من المعرفة يتميز بكونه معرفة ضمنية تتجسد في مختلف المهارات الفنية والمواهب والآراء الصادرة من الأفراد.

د- المعرفة الجماعية Collective Knowledge: هي المعرفة الضمنية الموجودة لدى الجماعة وتتميز بكونها معرفة اجتماعية كامنة.

ولقد قدم مايكل زاك هو الآخر تصنيفا آخر للمعارف التنظيمية، وذلك بما يخدم أهداف المنظمة التنموية والتنافسية إلى ثلاثة مستويات وهي:

أ- المعرفة الضرورية: وتكون في المستوى الأول وهي من النوع الأدنى من المعرفة التي تتطلبها أي منظمة من أجل الإقلاع أو التشغيل. ودون هذا النوع من المعرفة لا يمكن للمنظمة الانطلاق. فهذا النوع من المعرفة لا يضمن للمنظمة قابلية الإبقاء والازدهار في المنافسة طويلة الأمد، مع ذلك فإن هذا النوع من المعرفة يمثل المعرفة الأساسية الخاصة بالنشاط لضمان قيام المنظمة بالدور المطلوب منها، وغالبا ما تكون هذه المعرفة مشتركة بين منظمات القطاع الواحد.

ب- المعرفة المتقدمة: وهذا النوع من المعرفة يندرج في النطاق الذي يجعل المنظمة تتمتع بقابلية ازدهار التنافسية، فعلى الرغم من امتلاك المنظمة بشكل عام المستوى نفسه والنطاق والجودة من المعرفة الموجودة لدى المنافسين إلا أنها تختلف عنهم في تحويلها على قدراتها إلى التميز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية من هذا التميز وهذا ما يعني أن المنظمة ذات المعرفة المتقدمة تسعى جاهدة لتحقيق مركز تنافسي في السوق عموما أن التميز في شريحة سوقية من خلال معرفتها المتقدمة.

ج- المعرفة الإبداعية: وهذا النوع من المعرفة يحصل نتيجة للاقتراح والاكتشاف والتجديد وهذا النوع من المعرفة يمكن المنظمة من قيادة صناعتها ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم لتستقل بشخصيتها. وهذا النوع من المعرفة أيضا يرتبط بالإبداع والاكتشاف من خلال القيام بالبحث والتجريب. فلهذه المعرفة القدرة لجعل المنظمة تمتلك زمام المبادرة في تغيير قواعد لعبة المنافسة في مجال نشاطها. وهذا النوع من المعرفة يطلق عليه أحيانا اسم المعرفة المجهولة. (سليم إبراهيم الحسنية: 2009، 148).

كما قدم Maula بدوره ثلاثة أنواع للمعرفة التي توجد في المنظمة وهذه الأنواع موجودة كالتالي: (محمود عبد العزيز رفاعي: 2007، 20).

أ- المعرفة ذات الهيكل العالي: وهي المعرفة التي قد تكون رقمية وواضحة مثل نظم المعلومات، وسائل الإعلام، الأشكال المطبوعة أي أنها المعرفة الرسمية.

ب- المعرفة ذات الهيكل المنخفض: وهي المعرفة قد تكون رقمية وواضحة مثل وسائل الإعلام والأشكال المطبوعة وغيرها، ولكنها في هذه المرة تشمل المعرفة غير الرسمية وغير المصنفة حيث تشير إلى المعرفة التي تحتوي على العناصر الشخصية الغير مهيكلة مثل الاتصالات بواسطة البريد الإلكتروني أن المناقشات من خلال الانترنت وهي أيضا المعرفة الواضحة الأقل درجة في الهيكلة والتي تبني على أشكال التفاعل بين الإنسان والآلة والتي يزداد نصيبها في أنشطتها اليومية والتي تحمل عناصر الدهشة للسلوك التنظيمي.

ج- المعرفة الضمنية: وهي التي تشير إلى المعرفة التنظيمية والشخصية غير الواضحة وغير الرقمية وتمثل ولهذا النوع من المعرفة ذاكرة الفرد أو الخبير، وكذا مهارات الفريق أو المظاهر الثقافية للمنظمة.

كما أن جو choo هو الآخر قد حدد ثلاثة أنواع من المعرفة التنظيمية تتجسد فيما يلي: (مدحت محمد أبو النصر: 2012، 129).

أ- المعرفة المعلنة Explicit Knowledge: حيث يتمثل هذا النوع من المعرفة في الأهداف والسياسات والإجراءات والتعليمات والمعايير الخاصة بالمنظمة، وهذا النوع من المعرفة قابل للانتقال بكل يسر بين العاملين في المنظمة في مختلف المستويات الإدارية بشكل معلن من خلال مختلف القنوات الرسمية والوثائق المكتوبة. فهذا النوع من المعرفة يشكل الذاكرة التنظيمية.

ب- المعرفة الكامنة أو الضمنية Tacit Knowledge: هذا النوع من المعرفة يتكون من مجموعة القيم والاتجاهات والمدرجات الذاتية للأفراد التي تتكون من خبراتهم وتجاربهم الشخصية. لكن ما يميز هذا النوع من المعرفة هو صعوبة الحصول عليها مقارنة بالمعرفة المعلنة وكذلك الصعوبة في استخدامها كونها متمركزة في المستويات الأعمق للأفراد. ويمكن اعتبار قدرة أي منظمة على الحصول على هذا النوع من المعرفة وإدارتها بشكل جيد وواضح على نجاح هذه المنظمة. وقد يحدث أن تخسر المنظمة الكثير من المعرفة الضمنية. وهذه الخسارة تكون كنتيجة لنقل العامل أو الموظف أو تقاعده.

ج- المعرفة الثقافية Cultural Knowledge: وتتجسد في الافتراضات المختلفة والقيم والأعراف والاتجاهات المستخدمة من قبل الأفراد لتحقيق قيمة المعلومات والمعارف والمواقف الجديدة ومدى إمكانية الوثوق فيها وهذه المعرفة غالبا ما ترتبط أو تتجسد في رؤية المنظمة ورسالتها وفلسفتها العامة.

وقد أشر ديفيد هاي على أن هناك ثلاثة أنواع للمعرفة تعد غاية في الأهمية بالنسبة للمنظمة وهذه الأنواع هي: (بلال خلف سكارنة: 2009، 255).

أ- البيانات: حيث يعتبر أخصائي المعلومات أن أهم معرفة هي تلك التي تتوفر في قواعد البيانات العلائقية، حيث تبنى مخازن للبيانات تسعى لوضع كل المعلومات المتوفرة في المنظمة قيد أنامل المدراء. ولكن هذا يشكل جزء واحد من معارف المنظمة وهي تقتصر على معلومات عن المنتجات والناس والفعاليات. فمخازن البيانات هذه لا تمتلك إلا القليل فقط من المعلومات عن المستقبل، وما هو مجال الأعمال البديل الذي يمكن العمل فيه.

ب- رأس المال الفكري: حيث أن أرشيفات المنظمة تحتوي نتائج بحوثها وعملياتها التطويرية، حيث تتواجد براءات الاختراع وحقوق النشر، فالأفكار التي بدت رائعة جدا لكنها لم تؤدي ثمارها في ذلك الحين لا زالت

متوافرة في هذا الأرشيف. ويعد الأرسنال الفكري مصدرا مهما للنمو المستقبلي حيث تمتلكه المنظمة ولم تتمكن من الاستفادة منه في السابق فقد يكون مصدرا للإلهام والابتكار الآن أو في المستقبل المنظور.

ج- الخبرة: فهذا النوع من المعرفة هو الذي يشكل صعوبة أكبر في تحصيلها وهي خبرات العاملين في المنظمة، فالأفراد يعرفون أشياء عن كل ما يعمل وما لا يعمل والمنظمة التي لا تعاني من تسرب العمالة تمتلك أحجاما ضخمة من المعرفة، وعلى عكس ذلك فالمنظمة تفقد جزءا من ثروتها المعرفية مع كل مرة يترك فيها أحد العاملين منصبه.

كما يمكن أيضا أن نجد أربعة أنواع أخرى للمعرفة يمكن أن نجدها في المنظمة وهذه الأنواع هي: (المنظمة العربية للتنمية الإدارية: 2006، 312).

أ- المعرفة الخاصة: وفي هذا النوع تكون المعرفة مصنفة وغير منتشرة، أي أن المعرفة تكون جاهزة ومعدة للتداول، ولكن قابليتها للانتشار تكون نطاق ضيق وطبقا لمدى الحاجة إليها في إطار سياسات المنظمة.

ب- المعرفة الشخصية: وفيه تكون المعرفة غير مصنفة وأيضا غير منتشرة. كالإدراك البصرية، الخبرات وغيرها.

ج- المعرفة العامة: وتكون فيها المعرفة مصنفة ومنتشرة مثل الصحف، الكتب، المكتبات وغيرها.

د- الفهم العام: وفيه تكون المعرفة منتشرة ولكنها تكون غير مصنفة كالمعرفة التي يتم تكوينها بصورة بطيئة من خلال عملية التنشئة والتواصل الاجتماعي.

رابعاً: المعرفة في ظل النظرية السوسولوجية:

على غرار الكثير من العلوم الاجتماعية والإنسانية فقد حظي موضوع المعرفة باهتمام مفكري وعلماء الاجتماع، فجاءت بذلك الكثير من الإسهامات النظرية التي حاولت الإحاطة بهذا الموضوع، وقد تجسدت هذه الإسهامات في ما يلي:

1- نظرية ماكس شيللر:

لقد كان ماكس شيللر Max Scheler عضوا قياديا في المدرسة الفينومينولوجية وكاتباً راديكاليا وقف ضد النظرية النسبية في القيم. ويعد أول من قدم نظرية سوسولوجية في المعرفة وبصورة خاصة في التاريخ الثقافي الألماني خلال العشرينيات من هذا القرن. (طه نجم: 1996، 37).

والظاهراتية تهتم أساسا بدراسة البنى ويعمل الوعي الإنساني. وتنطلق من مسلمة رئيسية هي أن العالم الذي نعيش فيه عالم مصنوع في وعي الأفراد وفي رؤوسهم حيث لا يمكن نكران وجود هذا العالم. فالعالم الخارجي لا معنى له إلا من خلال الوعي به. فعالم الاجتماع أو أي عالم آخر لا يمكنه الاهتمام بالعالم إلا من حيث كونه عالم له معنى وهو ما يستوجب منه فهم الكيفية التي من خلالها يفهم كيف يضع البشر من عالمهم عالما ذا معنى.

وهذا يكون من خلال التخلي كما درجنا على الاعتقاد بمعرفته وبتتبع أصل تلك المعرفة وكيفية وصولنا إليها. (إيان كريب: 1999، 135).

والمعرفة عند شيللر تنزع بطبيعتها نحو أن تكون معرفة جماعية حيث حددها في كتابه الصادر العام 1926 بعنوان: "الأشكال المعرفية والمجتمع" على أنها مشاركة واقع في واقع آخر دون أن يطرأ على الثاني أي تغيير ومعنى هذا أن المعرفة هي مشاركة (أ) في (ب) من غير أن تتعرض (ب) لأي تغيير إنما الذي يتعرض للتغيير هو الذات العارفة كمحصلة للمعرفة التي تطرأ عليها، فتغير من حالها، ولا تصبح كما كانت قبل المعرفة، أما الموضوع المعروف فلا يتغير حاله بعد المعرفة. (كمال التابعي، ليلي البهشاي: 2007، 259).

ولقد أشار شيللر إلى حقيقة هامة مفادها أن معرفة الفرد لا تكون اعتباطية فالفرد لا يكتسب معرفته بصورة عشوائية، بل هي خاضعة لثلاثة مؤثرات رئيسية. وهذه المؤثرات تتجسد في التالي: (معن خليل العمر: 2007، 164).
أ- الفهم الداخلي: والمقصود به استيعاب الفرد لمستلزمات عضويته داخل المجتمع.
ب- امتثال الفرد لأهداف مجتمعه.

ج- خضوع الفرد لما يقدمه البناء الاجتماعي من نوع معرفي يعكس طبيعته.
كما يرجع أيضا الفضل لشيللر في التوصل إلى تحديد أنواع المعارف التي تتغير خصوصيتها وفقا لوظيفة الواقع الاجتماعي في المجتمع المعاصر. وقد ميز شيللر في هذا الصدد بين ثلاثة أنواع من المعارف وهي:
أ- المعرفة الاستقرائية: وهي معرفة مستخدمة في العلوم الوضعية، وتقوم هذه المعرفة على غريزة السيطرة حيث تسمح للذات بإجراء تغيرات في البيئة خاصة البيئة الطبيعية والموضوع الذي تنصب عليه هذه المعرفة هو الواقع الخارجي، كما يتمثل في معرفة العالم، وفي المعرفة التقنية، وتصل هذه المعرفة إلى ذروتها في المعرفة العلمية.
ب- المعرفة الماهوية: وهي المعرفة بالبناء الماهوي لكل ما هو موجود، وهذه المعرفة الأولية تنصب على ماهيات الموجودات والأشياء التي تمكن من إحداث تغيرات في الشخصيات الجماعية والفردية، وهذا النوع من المعرفة يتمثل في معرفة الغير وفي المعرفة الفلسفية.

ج- المعرفة الميتافيزيقية: تنتج هذه المعرفة عن الربط بين نتائج المعرفة العلمية التي تدرس الوقائع، والمعرفة الفلسفية المهمة بالماهيات، ويتمثل هذا النوع من المعرفة في المعرفة الدينية المؤدية إلى الخلاص والسعادة. (كمال التابعي، ليلي البهشاي: 2007، 260).

كما اهتم شيللر أيضا بفحوى المعرفة، حيث تتجه الممارسة التكنولوجية في المجتمع المعاصر نحو التحكم والسيطرة على العالم والطبيعة وذلك على النقيض من الاتجاهات النظرية الخالصة والاتجاهات الصوفية. وقد تصور

شيللر أن النهاية العظمى تتمثل في وجود ثقافة جديدة للمعرفة ووحدة معرفية مفيدة في العالم المادي تعمل على تثقيف الفرد. (طه نجم: 1996، 41).

وقد أوضح شيللر أن المجتمعات المختلفة ترتب الأنواع المعرفية التي ذكرها بشكل يختلف عن بعضها البعض وذلك تبعاً لظروف هذه المجتمعات كما أشار إلى الدور الذي تلعبه الصفوة في المجتمع فيما يخص تنشيط التعاون بين جميع المجتمعات وكل الثقافات. وقد تصور أن علم اجتماع المعرفة تنحصر مهمته في مساعدة هذه الصفوة على تجريد المعرفة من الأطر الاجتماعية والعمل على تخليصها من مختلف الشوائب الذاتية. وإعادة النسق الأساسي بين الأنواع المعرفية المختلفة انسلاخاً عن الأطوال الاجتماعية. (كمال التابعي، ليلي البهشاوي: 2007، 261).

ثم إن شيللر أولى عناية خاصة بمغزى وأهمية أن الاتجاه التكنولوجي العملي للرجل الحديث الموجة نحو التحكم والسيطرة على العالم الطبيعي يبقى دائماً مرتبطاً بنطاق انطلاق وأهداف وأشكال تصنيفية لمعرفة العالم. فلقد كان الهدف الأسمى الذي يتم تحديده كثقافة جديدة للمعرفة يتمثل في ربط المعرفة النافعة في العالم المادي مع تلك المعرفة التي تصنع الرجل المثقف بوجه عام، ثم ربط هذين الشكلين من المعرفة مع نوع آخر من المعرفة وهي المعرفة الميتافيزيقية الخلاصية. وعلى هذا النحو فقد تجسد هدفه في التركيب بين النظرية الأحادية التكنولوجية البراغمية للعالم. المتجسدة في الثقافة الغربية، وبين ثقافة أخرى وهي الثقافة الروحية التي يتميز بها الشرق. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 138).

وعلى الرغم مما قدمه شيللر من إسهام من خلال نظريته في المعرفة إلا أن عليه بعد المآخذ التي حاول بعض المفكرين انتقاده حولها. حيث أن كارل مانتهايم وجه نظر شيللر في تحديده لأصل الفكر والمعرفة. حيث رأى مانتهايم بأن نظرية شيللر نظرية أحادية الجانب لم تخرج عن النظرية الفينومينولوجية. كما أن شيللر لم يستطع الخروج أيضاً من التصور الأفلاطوني وبالتالي لم يتخلص من رؤيته الفلسفية كما أن مانتهايم يرى بأن هناك مساحة ميتافيزيقية خالصة اصطبغت بها نظرية شيللر للمعرفة.

ولم يتوقف انتقاد نظرية شيللر للمعرفة عند كارل مانتهايم وحده، حيث أن روبرت ميرتون هو الآخر قد قلل من شأن ما وصل إليه شيللر في نظريته ورأى بأنها قدمت قيمة ضئيلة لعلم اجتماع المعرفة ولم تسهم بالقدر الكافي حيث أن الجهود المبذولة من قبل شيللر لم تحقق شيئاً ذو نفع. (طه نجم: 1996، 42).

2- نظرية كارل مانهايم:

يعد كارل مانهايم الممثل الحقيقي لعلم الاجتماع الألماني المعاصر وذلك كمحصلة لإسهاماته الواضحة في علم اجتماع المعرفة، وقد مثلت البدايات الفكرية الأولى لنظريته السوسولوجية في العقل إسهاما ذا تميز وهو ما يمكن ملاحظته في الأعمال المبكرة له. والحقيقة أن أعمال مانهايم لم تكن محصورة في المجال السوسولوجي فقط كونها عاجلت قضايا فلسفية متعددة. (طه نجم: 1996، 43).

ولد كارل مانهايم (1893-1947) في بودابست التي كانت آنذاك تعد واحدة من مراكز الانتشار الثقافي للفكر الألماني. حيث نال قسطا من تعليمه في ألمانيا ثم قضى آخر أربعة عشرة سنة في حياته بلندن. ومانهايم ينتمي إلى جيل المفكرين المجر الذين اهتموا كثيرا بالثقافة وبالقيم الإنسانية بصورة كبيرة كما كان متأثرا بأعمال فيروززمل حول مشكلات الثقافة والإبستمولوجيا (المعرفة) وقد حاول خلال فترة العشرينات تطوير مدخل سوسولوجي تفسيري لتحليل مختلف الصور والأشكال الخاصة بالمعرفة. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 194).

ونقطة الانطلاق في نظرية مانهايم للمعرفة تتحدد في نقده لنظرية المعرفة التقليدية. حيث يرى بأن اقتصارها على ثنائية الذات والموضوع كان سببا كافيا في عجزها. وقد ميز مانهايم بين نمطين أساسيين من التفكير لها ارتباط وثيق بمعطيات الوسط الاجتماعي:

الأول: الأيديولوجيا Ideology وهي جملة الأفكار المنسجمة مع الوجود والدافعية نحو المحافظة عليه.
الثاني: اليوتوبيا Utopia: وهي جملة الأفكار التي لا تتسجم مع النظام الموجود بل تحاول تغييره. وتعتبر عن تطلعات معينة نحو المستقبل.

ويرى مانهايم أن وظيفة المعرفة هي وظيفة عملية بحتة مؤكدا بذلك ما انتهى إليه الفيلسوف الأمريكي جون دوي بخصوص دينامية المعرفة. مستخدما إياها كوسيلة أو أداة. (كمال التابعي، ليلي البهشاوي: 2007، 267).

وقد عالج مانهايم موضوعية المعرفة من خلال العوامل الاجتماعية باعتبار دورها المؤثر في نشأة المعارف واكتسابها. فقد حاول عقد الصلات المختلفة الرابطة بين الفكر السياسي والنزاعات النظرية في الفلسفة من جهة، ووردها إلى الجذور الاجتماعية والأصول التاريخية من جهة أخرى. ونظرية المعرفة عنده تتميز بنزعتها التاريخية والإيمان بفكرة النسبية واتجاهه الوظيفي في تفسير الظواهر.

وقد ارتبطت مقولة المعرفة عنده بممارسة التفكير أو الإدراك، لكنه حاول تجنب التحول السيكولوجي لفكر الفرد، فالفرد يتعلم من جماعته. كما أن اجتماعية المعرفة عند مانهايم تظهر في طريقتين هي أنها تقدم في مجتمع تتم فيه التنشئة الاجتماعية للفرد، وتعد المعرفة أيضا مصدر مشاركة الأعضاء في المجتمع، حيث تعطي المعرفة الفرد الدراية الفكرية الذاتية لجماعته الاجتماعية. (طه نجم: 1996، 45).

إلى جانب رفض مآخيم لنظرية المعرفة التقليدية التي انطلق منها في صياغة نظرية المعرفة لديه فإنه انتقد كذلك بعض الاتجاهات السوسيولوجية بدءا من الماركسية خاصة في مقولة ماركس الشهيرة الرابطة بين الطبقي والفكر والايديولوجيا، مستبدلا الوضع الطبقي بحركة التاريخ كمصدر لكل فكر، باعتبار أن أنماط الفكر وأساليبه لا يمكن فهمها في ضوء الطبقة وحدها. بل لها فهم أيضا في ضوء الأصول والظروف الاجتماعية والمصادر التاريخية. كما أن مآخيم عارض دوركأيم في مقولة العقل الجمعي معتبرا هذا العقل عقلا ميتافيزيقيا خالصا يسمو عقول الأفراد كمصدر يستوحي منه الأفراد أفكارهم ومشاعرهم. وفي مقابل ذلك رد المعرفة والفكر إلى الفرد.

كما أن مآخيم لم يقبل أيضا دعاوي الاتجاه الفينومونولوجي حيث يرى أن البديل لهذا الاتجاه هو نسبية المعرفة، وقد رفض كذلك الاتجاه الوضعي في علم الاجتماع معطيا فكرة علم اجتماع المعرفة كبديل. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 194).

وقد ميز مآخيم بين نوعين من المعرفة وهما:

- أ- نمط المعرفة العلمية: وهي معرفة هادفة لإدراك الظواهر التي يحكمها قانون عام وشامل وضروري.
 - ب- نمط المعرفة الاجتماعية: وتتجسد في إدراك الظواهر النوعية الخاصة، التي لا يحكمها قانون عام.
- ويرى بأن النمط الثاني من المعرفة غير منفصل عن الطبقات الاجتماعية وبالتالي فالنظريات الاجتماعية ملزمة بتقديم معرفة ذات طابع نسبي لارتباطها وظيفيا بوضع الطبقات الاجتماعي. كما يتفق مآخيم مع شيللر حول دور المثقفين في تخليص المعرفة من الشوائب الذاتية وتحريرها من التأثيرات الاجتماعية. (كمال التابعي، ليلي البهشاوي: 2007، 268).

ما يعاب على مآخيم في هذا المجال هو كونه لم يدرس كل أنواع المعرفة بل اكتفى بالمعرفة السياسية المرتبطة بصورة كبيرة مع المعرفة الفلسفية، أما أن أعماله اتسمت بتناقض كبير بين نظريته التشاؤمية عن الدور الاجتماعي للمثقف في المجتمع الحديث، وبين نظريته التاريخية المتفائلة عن المثقفين كشريحة في المجتمع لها حرية تطورت من خلال عمليات التصنيع واتجاهها نحو العلمانية والبيروقراطية والتعدد في وجهات النظر. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 237).

3- نظرية المعرفة الاجتماعية عند كارل بوبر:

يدخل كارل بوبر (1902-1994) التنافس بين القضايا والنظريات المتزاحمة كون أنه يوجد صراع في العلم بين النظريات. وقد أوضح أنه لا الإيجابية المنطقية ولا التجريبية قادرة على الصمود، حيث يوجد انفصام منطقي بين البيانات الملاحظة والبيانات النظرية، فلا يمكن المرور من واحدة إلى أخرى. ويرى بوبر أن المعارف يتم استلهاها عبر عدة طرق، حيث يمكن أن نحصل عليها من الاستدلالات المنطقية ومن محل من داخل العلم. كما يمكنها

أيضا أن تجد جذورها في المجتمع، وبعد ذلك فإن إخضاع هذه البيانات للتجربة ومواجهتها مع غيرها من البيانات يعطي فرصة بفوزها حيث تصح الفرصة سائحة لبعض هذه البيانات من فرض نفسها. (دومينيك فينك: 2000، 24).

لقد كان بوبر من بين عديد المفكرين الذين انجذبوا إلى البحث في المعايير المستخدمة للتحقيق من صحة المعرفة العلمية، حيث يرى بأن الأسلوب المتبع من قبل العلماء في اختيارهم بين النظريات هو الكفيل بإضفاء العقولية على العلم غير أنه رغم هذا الاهتمام بتقييم الأحكام النظرية. فلم يكن هناك اهتمام كافي يبحث في المعايير التي على أساسها يمكن تقييم المعطيات الواقعية المتخصصة. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 308).

لقد أوضح بوبر في كتابه "المجتمع المفتوح وعقيدته" بأن المعرفة الاجتماعية لا تتبلور من الفراغ. بل تتبلور من خلال البيئة والظروف الاجتماعية، ومؤثرات هذه المعرفة لا يمكن خضوعها للملاحظة لاعتبار أنها مغروسة في ذوات الأفراد لتخرج بعد ذلك في شكل سلوك ومنطق. وبالتالي فهذا السلوك هو سلوك مترجم لمؤثرات البيئة الاجتماعية على ذوات الأفراد. (معن خليل العمر: 2007، 175).

وقد وجه كارل بوبر انتقادا حادا للماركسية التي في اعتقاده لا يمكن لها أن تكون علمية. لأن الكثير من نظرياتها الرئيسية تشير إلى المستقبل، وبالتالي فهي ليست قابلة للتكذيب، ويستحيل البرهنة بشكل دقيق على أنه لا يمكن حدوث ثورة بروتيتارية لأن المستقبل مجهول، وبالتالي فالإدعاء القائل بإمكانية حدوث هذه الثورة هو إدعاء غير علمي. ويرى بوبر أن العلم الاجتماعي كما هو عليه الحال في العلم الطبيعي غلبه اختبار نظرياته وإعادة اختبارها على نحو مستمر. ولتحقيق ذلك بصورة دقيقة يجب على الباحث تكذيب فرضه بدلا من إثبات صحته، وهو ما يعرف بمبدأ التكذيب الذي اشتهر به بوبر. (مايك أودنيل: 2002، 114).

وعلى العموم لأجل توضيح المعرفة الاجتماعية عند بوبر يمكن استنباط أهم المفصلات الهيكلية التي تتجسد على

النحو التالي:

المفصل الأول: المتغيرات.

أ- المؤثرات البيئية.

ب- الظروف الاجتماعية.

ج- المتغير المعتمد: سلوك ومنطق الفرد.

المفصل الثاني: المفاهيم.

أ- المعرفة الساذجة: هي سلوك ومنطق الفرد المترجم عن المؤثرات الاجتماعية المنغرسه والمتشربة في قاع ذاته خالية من التحليل والنقد والمضاهاة.

ب- المعرفة الحقة: وهي تلك المعرفة التي لا يمكن توفرها إلا عند المفكر المتحرر من العقائد المترسخة في لا شعوره ومبتعدا عن مؤثرات أنظمة مجتمعة.

المفصل الثالث: القضايا.

أ- المعرفة الاجتماعية لا تمثل حقائق ثابتة.

ب- التطور التاريخي لا يمكن أن يتبلور مرة واحدة ولا بشكل واحد لروح الأمة بل من عدة أشكال وعدة عقائد متضادة تعيش داخل الأمة.

ج- الطبقات الاجتماعية تتبلور كنتيجة للتطور التاريخي لها.

المفصل الرابع: القانون.

أ- لا توجد طبقة واحدة داخل المجتمع بل هناك أكثر من طبقة. كما لا توجد روح واحدة في المجتمع بل هناك أكثر من روح.

ب- لا يوجد باحث حق مائة في المائة بل غالبا ما ينحاز هذا الباحث لجانب ذاتيته أو عقيدته أو حتى إلى جانب فئته الاجتماعية. (معن خليل العمر: 2007، 176).

4- نظرية بيتريم سوروكين في المعرفة الاجتماعية:

يعد بيتريم سوروكين من كبار منظري علم الاجتماع النظري. فقد ولد سوروكين في قرية نائية شمال شرق روسيا حيث درس بجامعة سان بطرسبرج وقد اشتغل مبكرا بمهنة التدريس والبحث والتأليف وكذا العمل السياسي وقد شغل منصب سكرتير لكيرينسكي رئيس الحكومة العام 1918 لينخرط فيما بعد في المقاومة الشيوعية أين ألقى عليه القبض وحكم عليه بالإعدام. ولكن أعيد الحكم عليه ليتم نفيه منتقلا إلى التشيك التي بقي فيها عامين ليسافر بعدها إلى أمريكا حيث أصبح بها أستاذا لعلم الاجتماع. (محمد شهاب: د.س، 27).

وفي اعتقاد سوروكين فإن المجتمعات تتميز بثلاثة أنماط مختلفة من ناحية التفكير الأول منها هي مجتمعات حسية والتي تركز على الأحاسيس في فهم الواقع، أما النمط الثاني فهي المجتمعات الفكرية التي تسيطر عليها النزعة الفكرية لفهم الواقع وميزة هذه المجتمعات هو قيامها على الدين حيث تتجاوز الوجود المادي، أما النمط الأخير من المجتمعات والتي تسمى بالمجتمعات المثالية تعتبر بمثابة الأنماط الانتقالية فهي توازن بين النزعتين السابقتين الحسية وكذا الدينية. (جورج ريتز: 2002، 283).

تعتبر دراسة سوروكين اجتماعية المعرفة بمثابة جزء من دراسته عن التحديثات الثقافية، حيث تكمن المشكلة في ما إذا كان ميدان المعرفة الفلسفية. فاجتماعية المعرفة عنده كامنة في تاريخ الأفكار والعناصر الداخلية. فالمعرفة عنده هي عبارة عن منتج ذهني، ومبدأ التغيير الداخلي دلالة على أن التغييرات تكمن في الأنساق. وهو بذلك يتجاوز اجتماعية المعرفة التقليدية التي تبحث بصورة رئيسية عن مجموعة العوامل الخارجية التي تؤثر في الفكر. (محمد أحمد البيومي: 2007، 28).

وعلى هذا الأساس فإن نظرية سوروكين في المعرفة الاجتماعية تعكس الرؤية المثالية والانبعاثية الباحثة عن كل الأوجه التي تمثل المعرفة في الوجود الاجتماعي والعقلية الثقافية المتنوعة التي قامت ببناء مقدمات وافتراضات رئيسية للمعرفة. ومن خلال هذا فسوروكين نظر إلى المعرفة باعتبارها منتج ذهني حيث أن هذا المنتج الذهني نابع من ظواهر سوسيو-ثقافية. (معن خليل العمر: 2007، 179).

ويذهب سوروكين إلى أن قيمة الحقيقة وقيمة المعرفة عبارة عن صورة متكاملة تنسجم مع مختلف أنساق المجتمع، فصورة المعرفة والحقيقة تنسجم في أشكال الفكر الديني وكذا الفكر الفلسفي، كما تنسجم مع الفكر العلمي فهي تمثل أشكال ثقافية تلتحم في كل الثقافات السائدة. (كمال التابعي، ليلي البهناوي: 2007، 174).

5- نظرية روبرت ميرتون في المعرفة الاجتماعية:

ولد روبرت ميرتون في العام 1910 في فيلادلفيا لأبوين مهاجرين من سلوفاكيا. وقد حصل على منحة للدراسة الجامعية في جامعة تمبل. ثم واصل مسيرته الدراسة الجامعية في جامعة هارفارد أين أبدى اهتمامه بعلم الاجتماع وقد ركز جهده في التدريس في جامعة كولومبيا. حيث أن ميرتون قدم إسهاما هاما لعلم الاجتماع مزج من خلاله وبصورة ناجحة بين النظرية والبحث، كما أنه شدد على ضرورة المزاوجة بين المداخل على المستويات الكبرى macro والصغرى micro في دراسة المجتمع ويختص المستوى الأول بالظواهر على نطاق واسع أو بالحضارات، أما المستوى الثاني فيصب تركيزه على الجماعات الصغيرة مستخدما في الغالب الدراسة التجريبية في المعامل. (ريتشارد شيفر: 2002، 233).

لقد قدم ميرتون مساهمة مهمة في علم الاجتماع في تنقية التحليل الوظيفي يمكن من خلالها التمييز بين الدوافع الواعية للسلوك الاجتماعي أو ما يعرف بالوظيفة الظاهرة والنتائج الموضوعية لمثل هذا السلوك أو الوظيفة الكامنة. وقد عرف الوظائف الظاهرة بأنها: تلك النتائج الموضوعية المساهمة في توازن أو تكييف النظام، وتكون مقصودة ومعترف بها من جانب المشاركين في النظام. أما الوظائف فهي معاكسة للوظائف الظاهرة حيث أنها: تلك النتائج غير المقصودة والغير معترف بها. (مجموعة من الكتاب: 1997، 293).

وقد أشار ميرتون إلى أن مصطلح المعرفة يجب أن يفسر بطريقة أكثر اتساعا ليكون في النهاية مستوعبا لذلك الحشد الهائل والمتراكم من النتاجات الثقافية. لقد حاول ميرتون تطبيق مفهومه "الوظيفة الظاهرة" و"الوظيفة الكامنة" على المجالات الفكرية. وفي التمييز بين الوظائف المقصودة والواعية للأفكار وبين الوظائف الأخرى غير المقصودة. حيث أن ميرتون ركز على أعمال ما نهايم باعتباره عالم اجتماع معرفي حقا، فقد أكد في الوقت ذاته على الأهمية التي تكتسبها مدرسة دوركايم وكذا أعمال سوروكين. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 65).

كما يرى ميرتون أن سوسيولوجيا المعرفة تهتم بمختلف العلاقات القائمة بين المعرفة وكذا العوامل الوجودية الأخرى أو الثقافة في المجتمع. فالعلاقة بينهما ممكنة النهوض من خلال ما اسماه بالعلاقات السببية أو الوظيفية بما تشتمل عليه من حتمية وتفاعل واعتماد وظيفي، ثم ما يسميه في مقام آخر بالعلاقات الرمزية أو العضوية، وهي تتضمن الثبات والانسجام والتماسك والوحدة والكفاءة والملائمة والتعبير الرمزي. كما أكد ميرتون أن مشكلة العلاقة بين كل من المعرفة والأساس الوجودي هي الأساس الذي تبنى في ضوءه أي نظرية في ميدان علم اجتماع المعرفة. (طه نجم: 1996، 12).

هذا وقد قدم ميرتون نموذجا لتحليل علم اجتماع المعرفة يقوم على النقاط التالية:

1- أين يقع الأساس الوجودي للنتاجات العقلية؟

أ- الأسس الاجتماعية: الوضع الاجتماعي، الطبقة، الجيل، الدور المهني، نمط الإنتاج، بناء الجماعة، المجتمع، الموقف التاريخي، المصالح والاهتمامات، النسب العرقي، الحراك الاجتماعي، بناء القوة، العمليات الاجتماعية.
ب- الأسس الثقافية: القيم، الروح، مناخ الرأي، نمط الثقافة، عقلية الثقافة.

2- ما هي النتاجات العقلية التي يمكن تحليلها سوسيولوجيا؟

أ- مجالات كل من: المعتقدات الأخلاقية، الإيديولوجيات، الأفكار، مقولات الفكر، الفلسفة، العقائد الدينية، المعايير الاجتماعية، العلم الوضعي، التكنولوجيا وغيرها.
ب- جوانب التحليل: مركز الاهتمام، مستوى التجريد، الافتراضات المسبقة، المضمون أو المحتوى التصوري، أنماط التحقق، أغراض النشاط الفكري وموضوعاته.

3- كيف ترتبط النتاجات العقلية بالأساس الوجودي؟

أ- في علاقات وظيفية أو سببية: الجبرية، العلة والسبب، الارتباط، الظروف أو الشرط الضروري، التشريط، الاعتماد الوظيفي المتبادل، التفاعل، التبعية.

ب- العلاقات الرمزية أو العضوية: الأنساق والتطابق، الانسجام، الترابط، الوحدة، الاتفاق، التعبير، التحقق، التعبير الرمزي، الكيانات البنائية، الترابط الداخلي، التكامل المنطقي، وحدة المعنى، وغيرها.

ج- مصطلحات غامضة لتحديد العلاقات: التوافق، الانعكاس، الارتباط بـ: العلاقة الوثيقة بـ، وغيرها.

4- لماذا؟ الوظائف الظاهرة والكامنة التي تغرى إلى هذه النتائج العقلية المشروطة وجوديا:

أ- للإبقاء على القوة، لتدعيم الثبات، للتوجيه، الاستغلال، العلاقات الاجتماعية الواقعية الغامضة، الإمداء بالدافعية، توجيه السلوك في مسارات معينة، تحويل النقد، تحويل الكراهية، ضبط الطبيعة، تنسيق العلاقات الاجتماعية... الخ.

5- متى يمكن تحقيق العلاقات بين الأساس الوجودي والمعرفة؟

أ- النظريات التاريخية المرتبطة بمجتمعات وثقافات خاصة.

ب- النظريات التحليلية العامة.

وما يعاب على ميرتون في هذا الصدد هو نشله في رؤية مدى ملائمة علم اجتماع المعرفة لبعض التطورات الحاصلة في علم النفس الاجتماعي في أمريكا على غرار نظرية الجماعة المرجعية التي كان قد تعرض إليها في بعض أجزاء أعماله. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 66).

6- اجتماعية المعرفة لدى اميل دوركايم:

ولد اميل دوركايم في 1858 في مدينة أبنال لمقاطعة اللورين، حيث ينحدر من أسرة يهودية متمسكة بتقاليد الدين، وكانت ترغب في أن يكون أميل رجل دين ولكنه كان متمسكا بمهنة التدريس. سافر إلى باريس أين التحق بالليسية كخطوة أولى نحو التحاقه بمدرسة المعلمين العليا التي كانت مركزا فكريا بارزا، الأمر الذي مكّنه من الالتقاء برواد العلم والفلسفة كبر غسون وبيار جانيه وكذا إلتن مايو، حيث كان محبا للفلسفة. كما تتلمذ على يد أساتذة قرأ لهم دون أن يجمعه لقاء بهم من أمثال أوغيست كونت وسان سيمون. (عبد الباسط عبد المعطي: 1981، 78).

يعد أميل دوركايم متمردا ضد النظرية المادية في اجتماعية المعرفة من جهة وضد نظرية المعرفة التقليدية من جهة أخرى. فلقد قام على حد رؤيته - بثورة كوبرندكية في مجال نظرية المعرفة من خلال تنبيهه إلى كون المعرفة محددة من طرف المجتمع على جميع مستوياتها. (محمد أحمد بيومي: 2007، 23).

لقد حاول دوركايم شرح الظروف الاجتماعية التي اعتقد بكونها عوامل مسؤولة عن التحول الجوهري الحادث على أنماط التفكير البشري. حيث كانت دعواه الأساسية هو أن الزيادة في حجم المجتمعات الإنسانية وما صاحب هذه الزيادة من اتساع حجم التمايز الداخلي. كانت كلها أمورا انتهت إلى مزيد من التحرر الفكري من مختلف القيود الاجتماعية التي أفضت إلى ظهور التفكير العلمي. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 273).

لقد أثبت دوركايم بعدم وجود علاقة بين الفكري والخصائص البيولوجية للإنسان. لكن تطور التفكير له ارتباط بتأثير القوى الاجتماعية. وكان هدفه من وراء ذلك هو تخلص العقل من الظواهر البيولوجية. والتأكيد على

الاستقلالية التي تطبع العقل في مجال صياغة المعرفة. وقد أثبت دوركايم في هذا الصدد عدم إدراكنا للعالم باعتباره موجدات حالية. بل يتم إدراكه بواسطة البناءات والعمليات العقلية كما لا ندرك الأحداث أو المواقف التي نمر بها بصورة مباشرة حيث يتم فهمها باعتبارها نتيجة لمثل هذه البناءات والعمليات العقلية. (طه نجم: 1996، 34).

حاول دوركايم تقديم تفسير سوسولوجي لأولى الأصول المتعلقة بمقولات الفكري والاستدلال الأساسية عند الإنسان، حيث اعتبر أفكار الزمان والمكان والقوة والتناقض وغيرها من الأفكار الأخرى تختلف بين الجماعات وحتى داخل الجماعة الواحدة عبر الفترات الزمنية المتعاقبة. وهذا التنوع حسب دوركايم يكشف عن حقيقة أن المقولات والقواعد المنطقية الأساسية تعتمد بصورة كبيرة على عوامل تاريخية وبالتالي على عوامل اجتماعية. ولهذا يبدو من الممكن أن نصل إلى تحليل مميز للمحتوى المعرفي للعلم. حيث أن النتائج المتوصل إليها مجال فكري معين أو نشاط مرتبط بالعقل تفرضها مجموعة من العوامل منها الثقافة، وبناء الجماعة، ومكانة هذه الجماعة في المجتمع الأكبر. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 271).

وعلاوة على الاهتمام الذي خصه دوركايم لصياغة نظريته في العقل الجمعي التي أكد من خلالها على استقلالية العقل في المعرفة، ويتحدد ذلك من خلال منظوره الذرائعي المتعلق بتفسير الحياة الاجتماعية. علاوة على الاهتمام الذي افرده لطبيعة الحقائق الاجتماعية وهو ما تجسد في أعماله المبكرة. (طه نجم: 1996، 35).

ويبدو أن أفكار دوركايم كان لها التأثير والصدى على بعض المفكرين الألمان خصوصا لدى ولهم جيروساليم W. Gerusalem الذي يتفق معه في أن هناك ثلاثة عوامل أساسية تحكم تطور المعرفة، يتمثل العامل الأول منها في العمل الاجتماعي المتجسد في المراحل الأولى لتطور المجتمعات والذي يعبر عنه في المجتمعات البدائية في شكل تمثلات جمعية أو ما يطلق عليه بالتبلور الاجتماعي، حيث أن هذه البلورات تعد من بين المطالب الضرورية لثبات المعرفة والاستفادة منها عمليا. في حين أن العامل الثاني فهو عامل فردي له ارتباط بتغيير البناء الاجتماعي والثقافي وينطلي هذا العامل على ظهور أفراد مستقلين يتميزون بثقة في الذات كمحصلة للتمايز الاجتماعي الذي مرده تقسيم العمل وتطور المجتمعات الزراعية والتجارية وقد أوجد هذا العامل هيكلًا متخصصًا من المعرفة الموضوعية المتعلقة بأدوات ووسائل العمل، وقد مثلت هذه المعرفة الجديدة انطلاقة هامة في العلم الحديث. بينما يتعلق العامل الأخير بعامل إنساني عام ينظر من خلاله إلى الحكم على أنه شكل فطري للتفكير مما يجعل من هذا العامل أكبر تجريد على المستوى الاجتماعي ويصاحب بتجريد متزايد على المستوى المنطقي. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 275).

7- ماركس ونظرية المحددات المادية للمعرفة:

ولد كارل ماركس في 1818 في ترير بألمانيا لأسرة يهودية عمل أستاذا في الجامعة الألمانية أين أخرج منها بسبب موافقه الهيكلية حيث ترك ألمانيا و هو في سن 25 سنة ليعيش منفيا بباريس ثم بروكسل وأخيرا في لندن. كانت فلسفة ماركس مادية حيث أن المادية تشكل أساس علم الاجتماع عنده. والمادة في رأيه هي التي توجد فقط أما الوعي أو الشعور فظاهرة لاحقة وهي مظهر الحركة في المخ. (محمد شهاب: 44).

ويؤسس ماركس مناظرة بين حالة نظام اجتماعي وبين حالة نظام معارف، حيث أن المجتمعات الحديثة التي يعكف على دراستها تتميز بكونها مجتمعات صناعية وعلمية وهي مجتمعات في مواجهة المجتمعات التقليدية المتميزة بكونها عسكرية أو لاهوتية، ويربط ماركس بين تطور النظرية الاقتصادية وتطور المجتمع حيث يرى بأن القوانين التي تعتبر أبدية لا تصف إلا مواقف انتقالية فهي تعكس توازنا بين الطبقات الاجتماعية. والعلم في نظره ظاهرة تاريخية على ارتباط بتكوين أسلوب الإنتاج الرأسمالي. واستخدام الآلات وما صاحبه من تطور مستمر للإنتاج لا يمكن أن تترابط إلا بتجمع المعارف حول تطور المهارات فالعلم لديه وليد مقتضيات رأس المال. (محمد أحمد بيومي: 2007، 42).

وانصرف ماركس إلى أن التكنولوجيا التي قام الإنسان بصنعها هي التي تقوم بتحديد أفكاره وكذا شكل حياته لا العكس. حيث إن الحاجات هي التي تعمل على تحديد الأفكار وليست الأفكار هي المحددة للحاجات. كما أن ماركس رأى بأن حياة الناس العقلية التي تتخذ شكلا ملموسا في الأعمال والنظم الأخلاقية والفلسفية والسياسية والقانونية والدينية والفنية لا يمكن فهمها إلا باعتبارها جزءا من حياة المجتمع كلها. (كمال التابعي، ليلي البهشاوي: 2007، 21).

لقد فسرت المادية التاريخية الفكر والمعرفة في ضوء البناء التحتي للمجتمع، ومعنى هذا هو أن الاقتصاد يعتبر المحدد لكافة النظم القانونية والفلسفية والسياسية. ويعتبر الوضع المادي للطبقة هو الأساس الذي لا بديل له لتفسير البناء الفكري والمعرفي. وإضافة إلى هذا فماركس يرى أن النسبية التحتية تؤثر في العلم وتعمل على تحديد الاتجاهات والقضايا المدروسة ومعدل التقدم العلمي. (طه نجم: 1996، 27).

لقد أسهم ماركس في تقديم تمييز بين نوعين من المعرفة وهما المعرفة العلمية والمعرفة الإيديولوجية حيث يرى أن الطابع الساخر الذي طبع الاقتصاد الكلاسيكي يتمثل في حقيقة الأمر في نقد الظروف الراهنة وقد حاول أن يستشهد بالوصف الذي قدمه آدم سميث لرجال الكنيسة الذي نعتهم بالعمال غير المنتجين الذين يعمدون على ما ينتجه غيرهم في معيشتهم ولذلك عكف على إدراجهم مع المحامين والأطباء ورجال الأدب.

وقد رأى ماركس بأن المعرفة ليست انعكاسا مباشرا لمصالح الطبقة والاقتصادية وذلك من خلال تصوره جدليا العلاقة الرابطة بين المعرفة والمجتمع حيث تتميز هذه العلاقة بتناقضها وتطورها غير المتساوي. (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 112).

وبالتالي فالمعرفة وفق النظرية الماركسية ما هي إلا انعكاس للواقع في وعي الإنسان، والاستعادة الواعية للموضوع المطروح للدراسة من حيث خصائصه وعلاقاته في شكل صور مثالية. وقد قامت الماركسية بربط الوجه المعرفي والسوسيولوجي في تحليل الوعي الاجتماعي. فمن خلال المفهوم المادي للتاريخ اكتسب نظرية المعرفة للمرة الأولى وجهها علميا إذ توصل كل من ماركس وأنجلز إلى حل علمي للقضايا الرئيسية لنظرية المعرفة كموضوع المعرفة ومنهجها ومسألة الحقيقة والمقاييس الموضوعية لها. (طه نجم: 1996، 29).

يمكن الوقوف على شكل المعرفة العلمية ومحتواها وذلك من خلال ما ورد في أحد فقرات ماركس المتعلقة بهذا الجانب حيث يقول: "إن قوانين العلم الطبيعي مجرد وسيلة لتحقيق الأهداف المحددة أو المشروطة اجتماعيا. ففي ظل النظام الرأسمالي تصبح الطبقة غرضا من الأغراض البشرية، أو شيئا نافعا معدا للاستخدام، بحيث لا تدرك كقوة مهيمنة على البشر. كما أن الاكتشاف النظري لقوانينها المستقلة تصبح مجرد خدعة أو حيلة، طالما انه يخضع الطبيعة للحاجات الإنسانية، سواء باعتبارها وسيلة من وسائل الإنتاج." (السيد عبد العاطي السيد: 2003، 127).

وبالرغم من إسهام ماركس في وضعه لأسس سوسيولوجيا المعرفة من حيث القضايا والأفكار التي زوده بها إلا أن كارل ماركس قد أعاب عليه انه لم يميز في محاولاته بين كشف النقاب عن الدعاوي الإيديولوجية وبين ما يسمى علم اجتماع المعرفة. خصوصا في النقطة التي من خلالها ركز ماركس على الطبقات الاجتماعية وما تنطوي عليه من إيديولوجيات خاصة بها. إما أن المادية التاريخية لم تسلم من هذا الانتقاد رغم ما ادعته من خلال التركيز على أهمية منتجات المعرفة مهمة بذلك طبيعة المعرفة المنتجة وبنائها ووظيفتها.

مناقشة وتعقيب حول نظرية المعرفة:

هناك قضية أساسية يمكن توضيحها حول المعرفة الاجتماعية والعلاقة التي تربط بينها وبين النظرية الاجتماعية، حيث أن المعرفة الاجتماعية لم تكن متضمنة النظرية الاجتماعية ولا الأخيرة منطوية على الأولى وهذا راجع لابتعاد مضامينها كون أن المعرفة ركزت بصورة كبيرة على تاريخ الفكر محاولة بذلك استخراج الأفكار والمعتقدات الاجتماعية من خلال تعاقب الأحداث التاريخية وقد توقفت عند هذا الحد واكتفت به دون محاولة تحطيه وتجاوزه. في ذات الوقت نجد أن النظرية الاجتماعية من خلال بنائها النظري قد صبت تركيزها على تحديد حلقات بنائية متسلسلة تربط هذا القانون النظري بنموذجه ونصوصه ومشروعاته. وعلى هذا النحو فإن المعرفة الاجتماعية

تنطوي على مشروع نظري لا يزال في بداية المشوار في انتظار البرهنة عليه من قبل المختصين في علم اجتماع المعرفة تحديداً، حيث أن هذا المشروع يحمل عنواناً وهو نظرية المعرفة الاجتماعية وبالتالي اعتمادها على منهج خاص الأمر الذي يؤدي إلى فض الارتباط من ناحية موضوعها بينها وبين النظرية الاجتماعية العامة والفلسفة.

هذا الأمر يتقاطع مع جاء به جورج غورفيش (1896-1965) من خلال وقوفه على مشكلة العلاقة الرابطة بين كل مما يعرف بعلم اجتماع المعرفة ونظرية المعرفة حيث يرى غورفيش بإمكانية التعاون بينهما بصورة لا يطغى فيها طرف على الآخر كون أن هناك قاسم مشترك يجمع بينهما من ناحية الموضوعات التي يتطرق إليها كل منهما بطريقة مختلفة الأمر الذي يجعل إمكانية المساهمة المتبادلة بينهما سواء كانت هذه المساهمة تتم عبر صورتها الإيجابية أو عبر الصورة السلبية الأمر الذي يحول دون أن يتحول أحدهما مجرد تابع للآخر.

إن جوهر وجهات النظر التي تم التطرق إليها حول سوسيولوجية المعرفة تركز على قضية مشتركة بين كل وجهات النظر وهي العلاقة التي تربط المعرفة بالوجود الاجتماعي وذلك على الرغم من اختلاف الرؤى بين المفكرين الغربيين وغيرهم من المفكرين الماركسيين في محاولة تفسيرهم لهذه العلاقة. كما أنه يمكن من خلال جملة ما تقدم من طروحات يمكن الوصول إلى حقيقة هامة مفادها أن المعرفة من الناحية السوسيولوجية هي عبارة عن واقعة اجتماعية على غرار بقية الوقائع الأخرى كالأعراف والعادات الدينية والنظم السياسية. حيث يمكن دراسة المعرفة بنفس الصورة التي تدرس بها الظواهر الاجتماعية الأخرى.

وبالعودة لمختلف الطروحات المقدمة والمقولات التي جاء بها مجموع المفكرين فنجد أن هناك تباين كبير بين ما ورد من أفكار وذلك على الرغم من أنها تستند إلى جوهر واحد وهو محاولة تحليل العلاقة بين المعرفة والوجود الاجتماعي وبأن المعرفة هي ظاهرة اجتماعية كغيرها من الظواهر الموجودة في المجتمع. فقد اعتمد كارل مائهايم على النسبية في المعرفة والتي عارضه من خلالها اميل دوركايم الذي انطلق من فكرة أن الأبنية الاجتماعية لها عناصر ذاتية لا يمكن تخطيطها عند بناء استنتاجات منطقية تخص المجتمع. كما أن كارل بوبو شكك في الحيادية والموضوعية التي تنطوي عليها إدراكات ومشاعر وعقل العالم أثناء مرحلة إنتاج المعرفة كون أن هذه المشاعر والإدراكات وكذا عقل العالم على قد من التأثر بما يحيط به من ظروف اجتماعية لها انعكاسها على المعرفة. في الوقت الذي بنى فيه شلر معرفته الاجتماعية على مختلف التأثيرات التي تلعبها الحياة الاجتماعية في عقل العالم والذي يقوم بدوره ببلورتها على شكل آراء ومستخلصات تلعب من خلالها دقة وقوة إدراكه وفكره دوراً كبيراً في تشكيل هذه المستخلصات وهذا ما يتقاطع بصورة كبيرة مع ما جاء به روبرت ميرتون الذي أكد بدوره على الأهمية البالغة التي تكتسبها القواعد الاجتماعية والقواعد الثقافية وأيضاً المناخ الفكري في إنتاج معتقدات عقائدية وأفكار وفلسفات وإبداعات واختراعات هذا في الوقت الذي كان فيه بيترم سوروكين متميزاً بطرحه على الكثير من

المنظرين في رأيته للمعرفة الاجتماعية حينما نظر إلى المجتمع على أنه يتشكل من جماعات متباينة ولا توجد واحدة منها يمكن لها أن تعكس جميع صفات الثقافة المجتمعية. وقد أعاب مانهام من جهته على كارل ماركس في كون أن الأخير لم يميز في محاولته في وضع أسس سوسيولوجيا المعرفة بين كشف النقاب على الدعاوي الإيديولوجية وعلم اجتماع المعرفة على اعتبار أن ماركس قد ركز على الطبقات الاجتماعية وما تنطوي عليه هذه الطبقات من إيديولوجيات خاصة بها.

خامسا: من المعرفة إلى مجتمعات المعرفة:

يقوم مجتمع المعرفة على التعدد القائم في المؤسسات المجتمعية المنتمية إلى منظومة المعرفة، نشرا وإنتاجا، بعد أن كان الأمر يقتصر على مؤسسات بعينها، حيث أن تحدي اكتساب المعرفة يلعب دورا مهما في تحويل المجتمع من كمنظومة تحتوي على مجموعة صغيرة من الأفراد العارفين إلى منظومة تتمحور وتدور حول خلق المعرفة والعمل على نشرها وتوظيفها بالكفاءة التي ترقى الحالة الإنسانية والمجتمع.

وينسب من الناحية التاريخية مصطلح مجتمع المعرفة للعام 1969 حيث استخدمه ولأول مرة أحد رواد الإدارة وهو بيتر دوكر. وقد صاحب هذا المفهوم بروز مصطلحات أخرى على غرار، المجتمعات المتعلمة، والتعليم مدى الحياة للجميع.

وهناك مجموعة من العوامل التي أدت إلى ظهور مجتمعات المعرفة وهو ما يؤكد بأن هذا النوع من المجتمعات ليس وليدة اللحظة بل هو محصلة لتراكم مجموعة عوامل أدت إلى تطوره بسرعة، وهذه العوامل هي: (جمال عبد الفتاح العساف وأيمن سليمان مزاهرة: 2010، 30).

1- العولمة:

وهي إحدى مخرجات التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإلغاء الحدود الجغرافية والثقافية والاقتصادية بين الدول حيث أصبحت الأسواق والمنتجات أكثر عالمية، وأصبحت الشعوب والمجتمعات أكثر اتصالا مما كانت عليه.

2- التقدم في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات:

ويعود الفضل لهذه التقنيات في جعل العالم قوية صغيرة، وتحول بموجبها الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد قائم على الجهد العقلي والمعرفي، بدل الجهد العضلي ورفعت هذه التقنيات من الرصيد المعرفي لدى جميع الأفراد في المجتمع، نتيجة لسهولة الحصول على المعلومة والاتصال بالآخرين.

3- التفاعل والتكامل بين المعطيات العلمية والثقافية والتقدم التقني:

حيث أن انتشار الشبكات وتوسعها إلى سهولة في العملية الاتصالية، خصوصا في شبكة الانترنت إلى تقارب كبير بين الأفراد مما يسر طرح الأفكار والاتصال بينهم حيث كانت هذه الشبكات هي الحامل والناقل للمعرفة والعلم على حد سواء.

4- سرعة التغير في المعرفة وكميتها:

حيث أصبحت المعرفة تشكل كثافة عالية في الإنتاج وأصبحت اقتصاديات العالم تعتمد عليها بصورة كبيرة وواضحة، وليس الاقتصاد وحده هو الذي يشكل هذا الطلب على المعرفة بل هناك قطاعات أخرى تعتمد عليها بصورة جلية.

5- المنافسة المتزايدة:

ويقصد به انتشار الشركات وإيجاد طرق جديدة لزيادة الكفاءة. بما في ذلك استخدام الطرق والأسواق الجديدة، وتغيير أماكن إنتاجية معينة لتقليل التكاليف.

6- الأحداث العالمية:

يرتبط مجتمع المعرفة بأحداث كثيرة تلت الحرب العالمية الثانية لعل أبرزها هو أحداث الحادي عشر من سبتمبر. وما أفرزته من انفتاح على جميع المجتمعات.

بعد التطرق لأهم العوامل التي أدت إلى ظهور مجتمعات المعرفة يجب أيضا التطرق للملامح والمؤشرات التي يمكن الاستدلال منها على قيام هذه المجتمعات فهناك العديد من المؤشرات التي يمكن التعرض لها كما يلي: (صلاح

الدين محمد توفيق ونادية حسن السيد علي: 2012، 138).

المؤشرات العلمية:

يرتبط هذا النوع من المؤشرات بحجم الإنتاجية العلمية والتفوق العلمي الذي يجوزه المجتمع. وهناك العديد من

المؤشرات التي يمكن من خلال قياس هذا المتغير وهي:

- عدد الأبحاث الأولية وعدد الأبحاث المتقدمة.
- عدد العلماء والمهندسين العاملين في الأبحاث التي تستهدف تطوير المجتمع.
- حجم الأنفاق على البحث العلمي مقارنة بالنتائج الإجمالي.
- عدد براءات الاختراع المسجلة في المجتمع والتي يحصل عليها العلماء.
- حجم المنشورات العلمية من كتب فنية وأدبية وأبحاث وغيرها.
- حجم التواصل الفعلي والمتوقع بين الأبحاث والتنمية المجتمعية ومدى دعم السلطات والحكومات للبحث العلمي وتبني نتائجه.

- عدد الكتب العلمية المترجمة من لغات مختلفة إلى لغة المجتمع الأصلية.
- تنوع التخصصات العلمية والتكنولوجية.

المؤشرات التكنولوجية:

هذا النوع من المؤشرات على ارتباط وثيق بالتكنولوجيا الحديثة لاسيما ما تعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات سواء تعلق الأمر بناحية إنتاجها أو استخدامها ومن أبرز المؤشرات في هذا الصدد ما يلي: (نبيل علي ونادية حجازي: 2005، 35).

- وجود نسبة أرباح إنتاجية عالية وبالأخص في مجال المعالجة والتخزين وتبادل المعلومات.
- ظهور وازدهار صناعات جديدة مرتكزة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على غرار وسائل الإعلام المتعددة. التجارة الإلكترونية، الصناعة القائمة على الشبكات وغيرها.
- مؤشر عدد الهواتف الثابتة والنقالة المستخدمة من قبل أفراد المجتمع واتساع شبكات الاتصالات من حيث معدل تدفق البيانات من خلالها.
- مؤشر عدد الحواسيب ومستخدمي الانترنت وحيارة الأجهزة الإلكترونية مثل الفاكس والهواتف وغيرها المستعملة من طرف الأفراد والمؤسسات والجماعات.
- عدد تراخيص استخدام التكنولوجيا المستوردة منها أو المصدرة وحجم صادرات منتجات التكنولوجيا.
- مدى توفر البنية التحتية لمجتمع المعلومات. ومدى تأهل الأفراد والأسواق مع النقلة النوعية لمجتمع المعلومات.
- مؤشر عدد وسائل الإعلام الجماهيري المستخدمة من أجهزة راديو وتلفزيونات وصحف ومجالات محلية بالإضافة إلى وسائل الإعلام العالمية كوكالات الأنباء العالمية والبرامج التلفزيونية المستوردة.
- مؤشر تصفح المواقع الإخبارية أو الطباعات الإلكترونية للصحف عبر الانترنت.

المؤشرات الاجتماعية والثقافية:

وهذا النوع من المؤشرات على صلة وارتباط وثيق بالنمو الحاصل في الجانب العلمي والثقافي لدى أفراد المجتمع، ويمكن الوقوف عند هذه المؤشرات كالتالي:

- بروز الوعي المعرفي لدى أفراد المجتمع، ويتجلى من خلال توجه الجميع للحصول على المزيد من المعلومات والمعارف والخبرات والمهارات في شتى المجالات وعدم التقوقع في تخصص بعينه.
- ضرورة إتاحة فرصة الحصول على المعلومات والمعارف بالنسبة لجميع الأفراد في المجتمع كحق من حقوق المواطنة انطلاقا من مبدأ "المعرفة للجميع" حيث إنها ليست حكرا لفرد دون آخر، ويتجلى هذا في انتشار مراكز عقد

الدورات التدريبية لجميع الأفراد في كل مكان وفي كل التخصصات التي يحتاجها مجتمع المعرفة كالتدريب على الحاسب الآلي، واللغات الأجنبية وغيرها.

- الارتفاع في مستوى معيشة الأفراد، ورفع مستوى الرفاهية الاجتماعية للأفراد داخل المجتمع. (صلاح الدين محمد توفيق ونادية حسن السيد علي: 2012، 140).

المؤشرات الاقتصادية:

تعد المؤشرات الاقتصادية من بين تلك التي ترتبط بجانب النمو الاقتصادي في مجتمع ما، وتتجلى هذه المظاهر في التالي: (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 33).

- اعتبار المعلومات والمعرفة بأنها السبعة أو الخدمة الرئيسية، وأنها هي مصدر القيمة المضافة، حيث تصبح المعرفة والموارد البشرية المتعلقة والمتدربة من أهم موارد الإنتاج.

- إنجاز الأفراد لجميع الأعمال تكنولوجيا عن طريق الحاسوب والانترنت أي تحويل جميع القطاعات والمصالح إلى قطاعات ذكية.

- السرعة في إنجاز الأعمال والقضاء على البيروقراطية مع انخفاض تكاليف الإنجاز من خلال الاعتماد بصورة أكبر على الحاسبات الآلية كبديل عن الأفراد.

المؤشرات السياسية:

يتعلق هذا النوع من المؤشرات بمدى انتشار الوعي السياسي لدى أفراد المجتمع، وكذا يرتبط بمدى معرفتهم الدقيقة بالحقوق والواجبات المترتبة عليهم، ويمكن الوقوف عند هذه المؤشرات من خلال التالي: (صلاح الدين محمد توفيق ونادية حسن السيد علي: 2012)

- سيادة وانتشار الثقافة والوضوح السياسي بين الحاكم والمحكوم الأمر الذي يساعد على نشر الحرية الفكرية وحرية إبداء الرأي، والإرادة القوية، والقضاء على الفساد والانحراف، وسيادة روح المواطنة والولاء والانتماء.

- تعزيز الإصلاح السياسي الهادف إلى التحول من الشمولية السلطوية ومن القهر السياسي إلى الديمقراطية وممارسة الحريات.

- بعد تحقيق المجتمع للثقافية وهذا الإصلاح المنشود يشترك جميع أفراد المجتمع في صناعة القرارات الإستراتيجية والمصيرية لهم.

هذا على صعيد المؤشرات التي يمكن من خلالها رصد النقاط التي يمكن أن نقيس من خلالها مجتمع المعرفة. أما على صعيد الخصائص فهو يتميز بمجموعة من الخصائص التي تجعله متميزا عن مختلف أنماط المجتمعات التي مرت بها البشرية والتي اختصرها عالم الاجتماع الأمريكي ألفين توفلر في مصطلح الموجات التي ينتمي من خلالها مجتمع

- المعرفة إلى ما يعرف باسم الموجة الثالثة التي تأتي بعد موجة عصر الزراعة، ثم موجة عصر الصناعة. وعلى كل حال فيمكن التطرق إلى خصائص مجتمع المعرفة من خلال النقاط التالية: (رجي مصطفى عليان: 2008، 331).
- الانتقال إلى عصر الإنتاج كثيف المعرفة، حيث أن المعرفة أصبحت هي القوة في عصرنا الحالي.
 - لم تعد المعرفة موجودة في الكتب ولا المعاهد والمدارس المختلفة، حيث أصبحت متراكمة ومتنامية ويمكن تحصيلها خلال أيام معدودة.
 - تغيير الإستراتيجيات الإدارية، حيث أصبح التركيز ينصب على قاعدة المعرفة التنظيمية لاتخاذ القرارات المصيرية والمهارات اللازمة لتفعيل مختلف الأنشطة والإجراءات الخاصة بإدارة المعرفة.
 - التغيير في عمليات المعرفة التنظيمية، حيث ومن خلال الممارسات التنظيمية الموجودة في نظم إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ساعدت في السيطرة على الروتين مما ساعد على مواكبة التغيرات الحادثة في البيئة التنظيمية.
 - من خصائص مجتمع المعرفة أيضا ذلك التغيير الحاصل على مستوى الإدارة التعليمية من الناحية القانونية، حيث أنها أصبحت تلعب دورا هاما في تحقيق أهداف المجتمع.
 - التواصل وبدون انقطاع بين أفراد ومجتمعات العالم وكذا المنظمات على مدار الساعة لاجية بذلك الزمان والمكان.
 - الانفتاح على عصر المعلومات بصورة لم تعهد مثلها المجتمعات من ذي قبل حيث أتاح هذا الانفتاح تناقل المعلومات والمعارف بسهولة وكثافة، حيث أصبحت متاحة للجميع دون أدنى حدود.
 - التراكم المعرفي السريع والتجدد على مستوى المعارف الإنسانية الأمر الذي جعل تقادم المعرفة من أخطر مهددات العاملين حقول مختلفة على غرار الإدارة.
 - التحول النوعي الواضح في تركيبة الموارد البشرية العاملة في مختلف منظمات المجتمع المعاصر، وبروز فئات جديدة من العاملين الحاملين لمعارف جديدة وذوي المستوى العالي من التعليم، وإمكانيات كبيرة للابتكار والإبداع تجعل انخراطهم في العمل أكثر أهمية وتأثيراً.
 - الاهتمام المتزايد بالرأس مال الفكري، واعتباره الثروة الأعظم للمنظمات المعاصرة واستثماره في تطوير خدمات ومنتجات متفوقة لزيادة تنافسية المنظمة.
 - تطور نماذج العلاقات المنظمات مع بعضها البعض معتمدة على مفاهيم الترابط والتحالف.
 - التوجه نحو المنظمة الإلكترونية التي تعمل في مجالات مختلفة، والمتسمة بالسرعة والمرونة والقيمة المضافة في مختلف عملياتها، إضافة إلى استثمارها للحد الأقصى في الاتصالات والمعلومات.

أما على صعيد المتطلبات التي يقتضيها مجتمع المعرفة لأجل تأسيسه ونهوضه فإنه عليه في بداية الأمر أن يحصى المعوقات التي تقف في طريق إقامته خصوصا ما تعلق منها بمجموعة العوائق إلى تحول دون الانتشار السليم للمعرفة بين أفرادها ومن بين أهم المتطلبات التي يقوم عليها مجتمع المعرفة ما يلي: (تقرير التنمية الإنسانية العربية: 2003).

- إطلاق حريات الرأي والتعبير والتنظيم وضمانها بالحكم الصالح الذي يتم في حدود القانون.
- النشر الكامل للتعليم راقى النوعية في جميع مستوياته، مع ضرورة إعطاء عناية خاصة للتعليم العالي والتعليم المستمر مدى الحياة.

- توظيف العلم وبناء قدرة ذاتية في البحث والتطوير الثقافي في جميع النشاطات المجتمعية.
- التحول الحثيث نحو نمط إنتاج المعرفة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية.
- وعلى المستوى العربي يجب العمل على تأسيس نموذج معرفي عربي ذو مواصفات مستنيرة وأصيلة ومفتحة يتعد عن توظيف الدين خارج إطاره الصحيح، مع النهوض باللغة العربية.

إن مجتمع المعرفة لا يخلو من بعض المعوقات التي تقف في طريقه وتعمل على إجهاضه، ولذا وجب على أي مجتمع أن ينطلق من نقطة البداية والتي هي تهيئة الأرضية الخصبة لإقامته، إذن فالأمر ينطوي على مجموعة من المعوقات يجب العمل على تفاديها قبل الشروع في أي عمل آخر. فقد تتوفر بعض الشروط لإقامته ولكنها قد لا تكون كافية في ظل هذه العقبات. وعلى كل حال يمكن التطرق إلى العقبات تواجه مجتمع المعرفة من خلال النقاط التالية:

أ- المعوقات التكنولوجية:

- وتأتي في مقدمتها عدم القدرة على مواكبة التطور التكنولوجي السريع، حيث تزيد حدة الفجوة التكنولوجية داخل بعض المجتمعات التي لا تعمل على مسايرة السرعة في هذا التطور بسبب من الأسباب التي قد تحول دون ذلك.

- تنامي الاحتكار التقني، حيث أن التقنية تصبح حكرا على البعض دون البعض الآخر حتى داخل المجتمع الواحد. وكما هو معلوم تصنف التكنولوجيا إلى عدة أنواع فهناك التكنولوجيا الحديثة المتقدمة، وهذا النوع يكون في الغالب خاص والإنتاج كبير، وهناك نوع آخر من التكنولوجيا وهي التكنولوجيا المتوسطة وهو عادة النوع الذي تستفيد منه الدول النامية عكس الدول المتقدمة التي تستفيد من النوع الأول. (صلاح زين الدين: 2008، 52).

- تفاقم الانغلاق التكنولوجي: والتفوق حول الذات حفاظا على سيادة الأوضاع في صورتها الاستباتية وخشية التغيير الذي قد يلحق بهذه المجتمعات نتيجة التكنولوجيا. وكذا انتشار عامل الخوف من التغيير يجعل من المجتمع مغلقا على ذاته. (أحمد رأفت عبد الجواد: 1982، 136).

ب- المعوقات الاقتصادية:

- تعاني الكثير من المجتمعات صعوبات كبيرة في توطين التكنولوجيا بسبب ارتفاع كلفة توطين تكنولوجيا المعلومات، حيث أن استيراد التكنولوجيا تكون مرتفعة الثمن، حيث أنها لا تمثل نزيه للأموال فحسب، بل تثبط العزيمة والرغبة وكذا الحاجة في توطين التكنولوجيا. (أحمد بسيوي: 2011، 87).

حيث أن مراجعة التحديات التي تفرضها التقنيات الجديدة في مجال النمو الاقتصادي في مجتمع المعرفة. يمكن ملاحظة النقاط التالية:

- ابتكار نواتج و سلع وطرائف إنتاج جديدة وزوال أخرى.
- تعديل كبير في نوعية وأسعار السلع وجودتها، الأمر الذي أفرز منافسة قوية في الأسواق الداخلية والخارجية. مما أفقد الصناعات التقليدية القدرة على المنافسة.
- تعديلات جذرية على البرامج التعليمية ودورها وطبيعة شهاداتها.
- تعديلات جوهرية في نظام الإدارة واللامركزية الإدارية نتيجة للتطورات الحاصلة في نظم معالجة المعلومات والاتصالات الأمر الذي يسمح بالانتقال للحكومة الإلكترونية.
- تغييرات واسعة ومتسارعة في هيكلية العمالة ونوع وعدد فرص العمل المتاحة.
- الطلب المتزايد على معارف جديدة في شهادات تخرج العاملين.
- بروز فرص عمل جديدة لم تكن متاحة ضمن الاقتصاد الكلاسيكي خصوصا على مستوى الخدمات بمختلف أنواعها.

- تعديلات جذرية على هيكليات مختلف قطاعات الإنتاج وفي الدخل القومي والفردى.
- خفض عدد وظائف القطاع العام على حساب تنامي فرص العمل في القطاع الخاص.
- حدوث منافسة واسعة لمختلف السلع والخدمات والصناعات في السوق المحلية والعالمية.
- تغييرات عميقة على مستوى عمل الإدارة وفي الأعمال المكتبية المتوافقة معها.
- تسارع نمو تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الدول الغنية لأجل سد الحاجات المتزايدة لهذه التقنيات.
- تزايد عمليات الإبداع والابتكار في مجالات المعرفة والثقافة.
- الانتقال من نقل المعرفة إلى ابتكار المعرفة وزيادة قدرة الدول لاسيما النامية على ذلك وعلى تلبية الطلب من الابتكارات الجديدة.

- الانتشار الواسع للشركات الصغيرة وشركات العائلة. نتيجة لعدم الحاجة إلى مواد أولية، وإلى مراكز عمل واسعة، حيث بإمكان كل رب عائلة أن يصبح رب عمل من منزله. (عبد الحسن الحسيني: 2008، 149).

كما يمكن في معرض التطرق للمعوقات الاقتصادية لمجتمع المعرفة إضافة عوائق أخرى لا تقل أهمية على ما تم ذكره، ومن بينها حجم السوق ودرجة المنافسة الاقتصادية بين الدول، حيث أنه كلما كبر حجم السوق وارتفعت وتيرة المنافسة الاقتصادية بين الدول يدفع ذلك إلى المزيد بالاهتمام بالبحث عن المعرفة والمعلومات والتكنولوجيا.

ج- المعوقات السياسية:

تكمن أولى المهام التي يجب تخطيطها لإقامة مجتمع المعرفة من الناحية السياسية في إعادة تكوين السلطات الرئيسية وضرورة التداول على السلطة التي تضمن نقل المجتمع من التسلط والفساد والقهر إلى جو تسوده الحرية والديمقراطية، مع ضرورة خلق بيئة قانونية وتشريعية تحمي الاستثمار، وهذا لن يأتي إلا من خلال توفر قيادة سياسية تتمتع بمبادئ الإخلاص محاربة بذلك الظلم والفساد.

كما تلعب أيضا المؤسسات الدولية بمختلف هياكلها وفروعها دورا مهما في المساعدة على بناء وتطوير بنية إنمائية تطل كافة المرافق في المجتمعات التي تحتاج إلى المساعدة.

ويمكن أيضا في معرض الحديث عن المعوقات السياسية التطرق إلى مجموعة أخرى من المعوقات التي تندرج في نفس الإطار وهي كما يلي:

- الصعوبات المتعلقة بوضع السياسات المتعلقة بالتنمية المعلوماتية.
- الانحياز الفاضح للمنظمات الدولية إلى صف الدول الكبرى على حساب الدول النامية والتي تعاني من الفجوة المعرفية. (نبيل علي، نادية حجازي: 2005، 60).
- سيطرة السلطة في بعض المجتمعات على مؤسسات البحث العلمي حيث يؤدي ذلك لإخضاعها لأغراضها الخاصة، معتمدة في ذلك على مقاييس الولاء في إدارة هذه المؤسسات على حساب الكفاءة والمعرفة.
- عدم تفتح هذه الأنظمة السياسية مما يؤدي إلى فشل كل محاولا للإبداع الجاد ويقضي على فرص إنتاج المعرفة.
- د- المعوقات الاجتماعية والثقافية:
- يندرج الدين ضمن المعوقات التي تحول دون إقامة مجتمع المعرفة من خلال سوء فهم الناس له على الرغم من أن الدين يحض ويدعو للعلم والمعرفة. إلا أنه قد يصطدم ببعض التأويلات المتطرفة التي أضرت بالتنمية.
- كما أن اللغة تعتبر هي الأخرى من بين المعوقات خصوصا لدى عدة مجتمعات التي تستخدم اللغة العربية وتنطق بها، حيث تواجه هذه اللغة تحديات عدة حيث أن الحاجة إلى المعرفة التامة تتطلب اللغات الأجنبية كنافذة يمكن أن يطل من خلالها المجتمع على الثقافات العالمية جنبا إلى جنب مع اللغة العربية.

- هناك معوقات أخرى ترتبط بنظام الدراسات العليا الجامعية التي تعتبر هي الأرضية الخصبة التي ينشأ فيها البحث العلمي الذي بإمكانه التأسيس لمجتمع المعرفة، حيث يعاني نظام الدراسات العليا من اختلالات تؤثر سلباً على مخرجاته بما فيها تشكيل مجتمع المعرفة.

- قصور الرؤية المستقبلية للباحثين وانشغالهم بالأمر المعاشية.

- غياب الإمكانيات والأجهزة المساعدة في البحث.

- عدم مساهمة البحوث الجامعية للتطورات النشطة في جميع مجالات الحياة العلمية والعملية والإبداع، يضاف إليه عدم كفاءة المكتبات الجامعية في تدعيمها للبحث العلمي. (صلاح الدين محمد توفيق، نادية حسن السيد علي: 2012، 143).

إن إقامة مجتمع المعرفة يستدعي بالضرورة العمل على حصر جميع هذه المعوقات ومحاولة معرفة أسبابها الحقيقية لأجل تلاقيها مستقبلاً ولأجل وضع أرضية صلبة وقوية تنطلق منها المجتمعات في سبيل إقامة مجتمعات المعرفة التي أصبحت ملزمة في ظل التطور المعرفي والتكنولوجي الحاصل في العالم.

إن المجتمعات العربية تعاني من واقع خاص فيما يتعلق بمجتمع المعرفة وهذا راجع إلى خصوصية هذه المجتمعات إضافة إلى بعض الأزمات التي تعاني منها. الأمر الذي جعل مجتمع المعرفة فيها يتميز بواقع يختلف عن بقية المجتمعات الأخرى، وعلى العموم يمكن أن نسلط بعضاً من الضوء على واقع مجتمعات المعرفة العربي من خلال مجموعة من الأفكار التي تربط بهذا الواقع.

فبالنظر إلى مجتمع المؤشرات المتوسطة بمجتمع المعرفة، وكذلك المتطلبات المرتبطة بتأسيسه يتضح أن العالم العربي لا يزال بعيداً عن هذه المؤشرات ويعاني من عجز عن الاستجابة لهذه المتطلبات وذلك على صعيد الكثير من الدول العربية، الأمر الذي جعله لم يخط بعد الخطوات المناسبة لولوج مجتمع المعرفة، هذا ما تشير إليه مختلف الأدبيات والتقارير المهمة بالموضوع، حيث تجمع كلها على أن مطلب المعرفة لا زال غائباً على مستوى الدول العربية نظراً لما تواجهه وسائل نشر المعرفة من صعوبات. حيث صاحب هذه المعوقات والصعوبات فجوة معرفية كبيرة على مستوى هذه الدول.

وعلى الرغم من إحراز بعض الدول العربية لتقدم مقبول يتعلق بهذا الجانب، فهناك غدة دول على غرار الصومال واليمن وجيبوتي والعراق والجزائر وغيرها. مازالت تعاني من انتشار لعدة ظواهر سلبية على غرار ارتفاع معدلات الأمية المعلوماتية، ومن خلال هذه الأوضاع يمكن رصد النقاط التالية: (عبد الحسن الحسيني: 2008، 219).

- عدم القدرة الدول العربية والنامية على تقدير وتحديد ما تحتاج إليه على مستوى التكنولوجيا الحديثة بصورة دقيقة، حيث كان من مخلفات هذا الوضع الانتشار العشوائي لشبكات معالجة المعلومات والاتصال، كما أن غياب التخطيط الفعال أدى إلى هدر الأموال والطاقات وسوء في استغلال المعلومات والتجهيزات المختلفة.
- الافتقار إلى كوادرات فنية كافية وذات تأهيل عالي تعمل على صيانة التقنيات الجديدة والاستفادة منها بكفاءة.
- غياب الإعداد الجيد لخبرات بشرية كافية من مختلف المستويات تضطلع بمهمة سد العجز الناتج عن التوسع في اقتناء التقنيات الحديثة، والتجهيزات المختلفة.

إن الدول العربية من بين ما تعانيه في مجال المعرفة ومجتمع المعرفة تحديدا هو محدودية إنتاج المعرفة في هذه البلدان كما أنها تتسم كذلك بالتبعثر ويتعرض هذا الأمر للكثير من الاستغلال السياسي والتهميش. وتخصيص الحكومات العربية النذر القليل من موازنتها للبحث العلمي الذي تشرف عليه من ناحية إدارته وتوجيهه حسب الرؤية التي تراها مناسبة. وتخدم سياساتها واستراتيجياتها. (عبد اللطيف محمود مطر: 2007، 200).

فالتخلف المعرفي الغربي المتجسد من خلال مجالي اكتساب وإنتاج المعرفة يزيد في الهوة المعرفية القائمة أصلا لدى الدول العربية وهذا مرده إن هذه الدول لم تستطيع تملك مكاسب التطور التقني. كما لم تتمكن من توطيد الوسائط والآليات الجديدة التي من شأنها أن تحقق الاستفادة القصوى من المعارف خصوصا الجديدة منها التي تتعلق بالتنمية، حيث أن التقصير يمتد ليشمل المناحي الثقافية والاجتماعية. وهذا على الرغم من العديد من الإضاءات الثقافية في المنطقة العربية ولكن هذا الإنجاز يبقى متواضعا إذا ما تم مقارنة بمناطق أخرى في العالم، علاوة على أنه مقيد بقيود مجتمعية وثقافية وسياسية والتي تتعلق في معظمها بمحدودية الحرية بمفهومها الأوسع. ومحدودية التواصل المنتج مع كل من الداخل والخارج. (تقرير المعرفة الغربي: 2009، 203).

ولأجل تخطي هذا الواقع والنهوض بالدول العربية في سبيل تحقيق مجتمعات المعرفة، يتطلب ذلك بعض النقاط المهمة التي يجب على الدول العربية أن تتقيد بها، وهذه النقاط تتمثل في التالي: (ربحي مصطفى عليان: 2012).

- 1- العمل على تطوير البنية التحتية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الاعتماد على تكنولوجيات مناسبة، وغير مكلفة تستطيع الدول العربية المختلفة تحمل تكلفتها دون أن تشكل عبئا عليها.
- 2- إعداد الخطط وتطويرها في مجال بناء المجتمع المعلوماتي. وهو ما يحتاج إلى دعم سياسي، الأمر الذي يعمل على زيادة الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى المؤسسات المختلفة، ومؤسسة الأعمال والنشاطات في مختلف أجهزة الدولة مما يسهل التعامل معها إلكترونيا.

- 3- توفير إمكانية الاتصال للمجتمعات العربية ذات الدخل المنخفض وبتكلفة رخيصة، ويمكن الاعتماد على حواسيب وأجهزة اتصال بتكنولوجيا أقل تطورا بغية الإسهام في تعليم مكان المناطق الفقيرة أساسيات التعامل مع هذه التكنولوجيات.
- 4- تحرير قطاع الاتصالات، مع مراقبة تكلفة الخدمات، حيث أنه من الصعب توفير الشبكات الرقمية الخاصة بتبادل المعلومات. والعمل على توفير الانترنت للمواطن بسعر معقول يتناسب مع دخله.
- 5- الحرص على تعليم المواطنين أساسيات الحواسيب والاتصال لأجل تمكينهم من التعامل مع الحكومة الإلكترونية عند إنشائها، ومساعدتهم على إنجاز معاملاتهم الإلكترونية المختلفة.
- 6- تأهيل الموظفين في القطاعات على اختلافها للتحويل باتجاه نظام الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وبقية التطبيقات الأخرى.
- 7- ضرورة إعادة هيكلة التعليم العام لأجل الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس، وإدراج الحاسوب والاتصالات ضمن المنهاج المدرسي. إضافة إلى ضرورة تعزيز تعلم اللغات الأجنبية لدى الطلبة. وتقوية التعليم عن بعد مع ضبط نوعيته بما يقتضيه واقع المواطن العربي.
- 8- توسيع نطاق المبادرات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية وذلك بمعية جهة معينة بالتنسيق لتطوير مثل هذه المبادرات وتشجيعها.
- 9- تشجيع التجارة الإلكترونية من خلال إيجاد المناخ المناسب الذي يشجع على الاستثمار في هذا الجانب، مع العمل على هيكلة التعليم العالي بما يمكنه من التعامل الجيد مع التكنولوجيات الحديثة لتعزيز الإبداع والمبادرة في هذا القطاع الحساس.
- 10- تأهيل الأساتذة والمدرسين على استخدام الحواسيب كأحد الأدوات الفاعلة في التعليم في مختلف التخصصات المدرسية. وتدريبهم مما يجعلهم مواكبين لكل التطورات الحاصلة على مستوى التكنولوجيات الحديثة.
- 11- ضرورة توفير البنية التشريعية والقانونية للتعاملات الإلكترونية، حيث أن الأمر يتضمن مراجعة جميع القوانين ذات العلاقة والعمل على تحديثها بما يتماشى مع معطيات المرحلة الراهنة، لأجل ضمان وإضفاء شفافية ومرونة أكثر في التعامل مع البيئة الإلكترونية.

خلاصة:

لقد حاولت الدراسة من خلال هذا الجزء التعرض لما يعرف بهرم المعرفة من خلال التعرض لمكوناته ومحاولة التركيز على ما يتقاطع منها مع الإدارة والتنظيم منطلقاً من القاعدة التي تشكل هذا الهرم والتي تنطلق من البيانات أو المادة الخام متعرضة بالتالي لمختلف التفاصيل المتعلقة بها والتي تسمح لها في نهاية المطاف أن تتحول إلى معلومات من خلال مختلف العمليات التي تتعرض لها. كما أن هذا الهرم يشمل إلى جانب البيانات المعلومات التي تعد محصلة العمليات المختلفة التي تتعرض لها البيانات حيث تعطيها المعنى الذي يرتبط بها، فالمعلومات اليوم تشكل أحد أهم العناصر التي تقوم عليها التنظيمات الحديثة لأنها تشكل شريانا أساسيا في مختلف العمليات التي تتم داخل التنظيمات حيث أن الدراسة في هذا الجزء قد حاولت الإحاطة بمختلف القضايا التي ترتبط بالعلاقة التي تربط بين المعلومات والإدارة في كل ما يحيط بها.

وقد انتقل هذا الفصل للحديث عن المعرفة وما يثيره هذا الموضوع خصوصا في الشق المرتبط بالتصنيفات المتعددة التي يمكن تصنيف المعارف من خلالها، كما تم التطرق إلى سوسيولوجيا المعرفة من خلال التطرق إلى مختلف النظريات التي حاولت التطرق إلى وجهات النظر المختلفة للنظرية السوسيولوجية في تفسيرها للمعرفة وما تثيره من قضايا متعددة. وقد تم التعرض إضافة إلى ذلك تطور الاهتمام في اتجاه الحديث عن مجتمعات المعرفة التي تقوم في ضوء مجموعة من المؤشرات التي تجعل منها مختلفة تماما عن غيرها من المجتمعات التقليدية.

الفصل الثالث: سوسيولوجيا التنظيمات الصناعية ومنظمات المعرفة

- أولاً: أنواع التنظيمات.
- ثانياً: عناصر التنظيم.
- ثالثاً: مبادئ التنظيم.
- رابعاً: أشكال التنظيم.
- خامساً: مكونات التنظيم غير الرسمي وبعض مميزاته.
- سادساً: أهداف التنظيم.
- سابعاً: أهم النظريات الكلاسيكية والحديثة في التنظيم.
- ثامناً: أسباب وجود التنظيمات.
- تاسعاً: أهمية دراسة التنظيم.
- عاشراً: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر.
- إحدى عشر: منظمات المعرفة.
- إثنى عشر: الأداء في التنظيمات.
- ثلاثة عشر: أهمية تقييم إدارة المعرفة.
- أربعة عشر: دور إدارة المعرفة في الوصول إلى مستوى أداء جيد.
- خمسة عشر: صعوبات قياس الجانب المعرفي في المنظمات.
- سنة عشر: الآثار المختلفة لإدارة المعرفة على أداء المنظمة.

تمهيد:

لقد أدت الثورة الصناعية التي شهدها العالم بدرجات متفاوتة إلى نمو التنظيمات المختلفة لاحتضان مختلف الفعاليات الصناعية التي تقوم عليها الصناعة، ولقد كان لزاما أن يدخل العلم إلى ميدان المصنع والتنظيم لأجل ضبط العملية الإنتاجية في كل جوانبها سواء على مستوى الأفراد أو الأنشطة التي لم تكن تخضع إلى العقلانية في التعامل مع عوامل الإنتاج وإدارة هذه المصانع والتنظيمات وهو ما جعل بيتر دركر يقول لو أن الإدارة وجدت في عهد كارل ماركس لأضافها ماركس كعامل رابع من عوامل الإنتاج وهو ما يفسر أهمية التنظيم لأجل الحفاظ على موارد المجتمع والاستفادة منها بأقصى صورة ممكنة.

لقد وضعت الدراسات المرتبطة بالتنظيم مبادئ جديدة للتنظيم لم تكن موجودة من قبل حيث أنها جعلتها بمثابة البوصلة التي يمكن من خلالها لأي تنظيم من عدم فقدان معالمة والاتجاه نحو تحقيق الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، فجاءت بذلك الكثير من وجهات النظر التي تحاول أن ترسم الأطر العامة التي يمكن من خلالها للتنظيمات من الوصول إلى تحقيق مستويات أعلى من الأداء.

تعيش التنظيمات اليوم في ظل بيئة تسدها التنافسية العالية مما يحتم عليها ضرورة التطوير المستمر في مستويات الأداء للسلع والخدمات التي تقدمها للمجتمع فالاقتصاد الحديث أصبح يقوم على الوفرة عكس الاقتصاد الكلاسيكي الذي كان يقوم على الندرة في ظل مجتمعات المعرفة، هذا الأمر يقود إلى ضرورة مراجعة الأداء بصورة مستمرة والعمل على تطويره.

أولاً: أنواع التنظيمات:

يقصد بالتنميط، التصنيف وفقاً لمعيار أو مجموعة من المعايير، وقد يستخدم هذا المنهج في تصنيف العناصر الثقافية، أو الجماعات الإنسانية، أو المجتمعات المحلية.

وترجع أهمية تنميط التنظيمات إلى أنها تساعد على تحليل التنظيم وتوجيه الدراسة المقارنة للتنظيمات، تلك الدراسة التي تساعد على التعرف على أوجه التماثل أو الاختلاف بين التنظيمات التي يتم المقارنة بينها. بالإضافة إلى التعرف على العوامل المؤدية إلى هذا التماثل أو الاختلاف. (علي السلمي: 1975، ص296).

وقد حاول بعض العلماء تصنيف التنظيمات على أساس بعض المعايير أو المحكات المختلفة مثل: حجم التنظيمات وأهدافها، ووظائف التنظيمات، والتكنولوجيا، وبناء التنظيم، والمستفيد الأول من أنشطة التنظيم، ودرجة القوة والضببط التنظيمي، وأسباب الانتماء إلى التنظيم، أو على أساس علاقات الامتثال. وفي هذا الصدد سيتم عرض أربعة أنواع من التنميطات. وفقاً لتصنيفات بعض العلماء.

تنميط التنظيمات على أساس علاقات الامتثال:

لقد وضع "إتزيوني" A. etzioni نموذجاً لتنميط التنظيمات قائماً على أساس علاقات الامتثال، أي على أساس الطريقة التي يتصرف بها أعضاء المستوى التنظيمي الأدنى في مواجهة السلطة داخل التنظيم.

ويرى إتزيوني أن هناك ثلاثة أنماط من السلطة يقابلها ثلاثة أنماط من الامتثال فهناك نمط السلطة القهرية الذي يستخدم العقاب البدني ويقابله نمط الامتثال الاغترابي. وهناك نمط السلطة الذي يستخدم المكافآت ويقابله نمط الامتثال الحسابي أو النفعي، وأخيراً هناك نمط السلطة الذي يستخدم الإقناع والمكافآت الرمزية ويقابله نمط الامتثال الأخلاقي. وهذه الأشكال الثلاثة من علاقات الامتثال هي الأشكال الشائعة التي يتكرر حدوثها من الناحية العملية بالنسبة لغيرها من علاقات الامتثال. (حسين عبد الحميد أحمد رشوان: 2004، ص23).

وفي ضوء ما سبق، قام "إتزيوني" بتصنيف التنظيمات حسب علاقات الامتثال إلى ثلاثة أنماط على النحو التالي:

أ- **التنظيمات القهرية أو الملزمة:** وهي تلك التنظيمات التي تفرض العضوية فيها على الأفراد بالقوة، ومن أمثلة هذه التنظيمات السجون، ومستشفيات الأمراض العقلية.

ب- **التنظيمات النفعية:** وهي تلك التنظيمات التي يتم إنشاؤها من أجل تحقيق أهداف وفوائد عملية، ومن أمثلتها التنظيمات الصناعية والتجارية، والجامعات.

ج- **التنظيمات الاختيارية:** وهي تلك التنظيمات التي يلتحق بها الأفراد باختيارهم ويتكونها بإرادتهم الحرة. ومن أمثلة هذه التنظيمات: النوادي وأماكن العبادة.

ونلاحظ أن التنظيمات النفعية تقع في مركز متوسط بين التنظيمات القهرية والتنظيمات الاختيارية، وذلك نظرا لأن العضوية في هذه التنظيمات لا تعتبر إجبارية تماما، كما أنها لا تعتبر اختيارية تماما. وهذه الأنماط الثلاثة من التنظيمات لا توجد دائما مستقلة عن بعضها البعض، فقد يجمع تنظيم معين بين أكثر من نمط من هذه الأنماط التنظيمية السالفة الذكر. (طلعت إبراهيم لظفي: ص9).

تميط التنظيمات على أساس المستفيد الأول من الأنشطة التنظيمية:

قام بلاو P.M. Blou، وسكوت W.R. Scoh بوضع تميط للتنظيمات على أساس سؤال بسيط مؤداه: من المستفيد؟ أي من المستفيد الأول من الأنشطة التنظيمية؟ وطبقا للإجابة على هذا السؤال السابق تم تقسيم التنظيمات إلى أربعة أنماط على النحو التالي:

أ - تنظيمات المنفعة المتبادلة: وفيه يكون المستفيد الأول من أنشطة التنظيم هم الأعضاء، ومن أمثلة هذه التنظيمات: الأحزاب السياسية، والاتحادات، والنوادي، والهيئات المهنية، والتنظيمات الدينية. ونجد أن المشكلة الأساسية التي تواجه هذه التنظيمات، هي مشكلة ضبط سلوك الأعضاء داخل هذه التنظيمات التي تعتبر فيه العضوية اختيارية.

ب - تنظيمات العمل: وفيها يكون المستفيد الأول هم الملاك في المصانع، وشركات التأمين التي تهدف إلى تحقيق الأرباح عن طريق الحصول على أكبر عائد ممكن بأقل تكلفة ممكنة وكذلك نجد البنوك. ومن أهم المشكلات التي تواجه هذه التنظيمات هي كيفية تحقيق الأهداف بالحصول على أكبر عائد. وتكلفة قليلة.

ج - تنظيمات الخدمة: وفيها يكون المستفيد الأول هم العملاء، ومن أمثلتها: المستشفيات ومؤسسات الرعاية الاجتماعية، والمدارس. ومن المشكلات الأساسية في هذه التنظيمات هي رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين في هذه التنظيمات حتى يمكنهم الارتفاع بمستوى الرعاية التي تقدم للعملاء.

د - تنظيمات المصلحة العامة: وفيها يكون المستفيد الأول من أنشطة التنظيم هو الجمهور بوجه عام، ومن أمثلتها: التنظيمات العسكرية، وتنظيمات الشرطة والإطفاء، ونجد أن مثل هذه التنظيمات تعمل تحت رقابة الجمهور، لذلك يجب أن تعمل على رفع كفاءتها حتى يمكنها إشباع احتياجات الجمهور. (حسين عبد الحميد أحمد رشوان: 2004، صص 23، 24).

ومن أوجه النقد التي يمكن أن توجه لهذا التمييط السابق، أنه قد يكون من الصعب تحديد المستفيد الأول أو الأساسي من الأنشطة التي يؤديها التنظيم. لذلك قد يصعب أحيانا استخدام مثل هذا التمييط.

تميط التنظيمات على أساس التكنولوجيا:

ومن أهم العلماء الذين حاولوا تميط التنظيمات على أساس التكنولوجيا المستخدمة فيها: "جوان ودوارد" Joen woodward، و"روبرت بلونز" R. Blauer. وجيمس تومبسون J. Thompson. وعلى سبيل المثال قامت ودوارد بدراسة لمائة مصنع من المصانع البريطانية، ثم قامت بتميط هذه التنظيمات الصناعية على أساس درجة التعقيد في التكنولوجيا المستخدمة فيها إلى ثلاثة أنماط على النحو التالي:

أ- **التنظيمات الصناعية التي تستخدم التكنولوجيا البسيطة:** وفيها يتم الإنتاج بالوحدة ويكون الإنتاج قليلا من حيث الكمية.

ب- **التنظيمات التي تستخدم عمليات الإنتاج الكبير:** ونجد أن مثل هذه التنظيمات تعتمد على خطوط التجميع Assembly lines، لإنتاج كميات ضخمة من الوحدات الإنتاجية، مثل التلفزيون والسيارات.

ج- **التنظيمات الصناعية التي تستخدم العمليات الإنتاجية بالغة التعقيد:** وفي هذه التنظيمات تكون العمليات الإنتاجية مستمرة، ويتمثل ذلك في التنظيمات التي تعمل في صناعة تكرير البترول. وتبين "ودوارد" أنه كلما زادت درجة التعقيد الفني داخل التنظيمات الصناعية زاد عدد المستويات الإشرافية وانخفضت تكلفة العمل. (طلعت إبراهيم لطفي: ص15).

وعلى الرغم من أن "ودوارد" قد كشفت أن التكنولوجيا والطرق الفنية في الإنتاج تعتبر من المحددات الأساسية لبناء التنظيمي، إلا أنه مما يؤخذ عنها في هذا التعميم أنه يعتبر ضيقا من حيث المجال، نظرا لأنه يقتصر على تميط التنظيمات الصناعية فقط دون غيرها من التنظيمات الأخرى غير الصناعية. كما أن بعض الدلائل تشير إلى أن النتائج التي توصلت إليها ليست صحيحة في كل الثقافات.

تميط التنظيمات على أساس وظائفها:

تأثر بعض المهتمين بشؤون التنظيم بتحليل البنائي الوظيفي، وما أطلق عليه بارسوتر T. Parsons الشروط أو المتطلبات الوظيفية أساسية بتعيين على كل نسق أن يواجهها إذا أراد البقاء، وهذه المتطلبات هي: المواءمة Adaptation، وتحقيق الهدف Goal-Attainment، والتكامل Integration، والكمون أو الضبط أو خفض التوتر Latoney، وعلى التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا أن يواجه هذه المتطلبات، وأن يضمن لها التحقيق إذا ما أراد تحقيق وظائفه. (طلعت إبراهيم لطفي: ص17).

وفي ضوء المتطلبات الوظيفية السالفة الذكر حاول بعض العلماء تميط التنظيمات على أساس وظائفها. فشكل التنظيم تتم رؤيته كما يحدده الدور الذي يلعبه بالنسبة للنسق الاجتماعي ككل أكثر مما تحدده أهداف

أعضائه. وإذا أمكن تحديد حاجات النسق التي يشبها، فإنه يمكن التنبؤ باستجابة التنظيم. وعلى ذلك يمكن تصنيف التنظيمات على أساس وظائفها إلى أربعة أنماط على النحو التالي:

أ- التنظيمات التي تهدف إلى تحقيق التكيف: ومن أمثلتها تنظيمات العمل.

ب- التنظيمات التي تواجه متطلب تحقيق الهدف: ومن أمثلتها التنظيمات العسكرية.

ج- التنظيمات التي تهدف إلى التكامل: ومن أمثلتها المستشفيات.

د- التنظيمات التي تهدف إلى ضبط أو خفض التوتر: ومن أمثلتها التنظيمات الدينية التي تهدف إلى محافظة على أنماط القيم الأساسية. (دافيد سيلفرمان: 1980، ص ص 22، 23).

بالرغم من أن هذه التصنيفات السالفة الذكر فيما يخص التنظيم تبقى من أهم التصنيفات في هذا المجال باعتبار أنها ركزت على الزوايا المهمة في أي تنظيم، إلا أن هذه التصنيفات لا تخلو من وجود بعض القصور فيها ويتعلق بعدم إعطائها الأهمية اللازمة للجانب الثقافي للتنظيم، إذ أن أي تنظيم لا يحتوي على العامل المادي وآخر البشري فقط. بل هناك جانب ثقافي أيضا يوجد إلى جانب هذين العاملين. وبالتالي صار من المهم الحديث عن تنظيمات ذات ثقافة عالية. وأخرى أقل منها.

ثانيا: عناصر التنظيم:

عند بناء هيكل تنظيمي جديد أو عند محاولة استقصاء الأعراض البيئية لهيكل تنظيمي قائم، فإن الأمر يتطلب من الدارس أو المحلل الاهتمام بدراسة عدد من العناصر هي:

1- تصميم أو بناء المهام الفردية:

إن المهمة الفردية هي أصغر العناصر التي يبنى حولها الهيكل التنظيمي، ويتم الوصول إليها بتقسيم العمل، وتوزيع الواجبات، ولا بد أن تصمم بحيث يمكن لشاغليها القيام بواجباتها بكفاءة. وأحد المؤثرات الهامة في عملية التصميم وهي تحديد درجة التخصص المطلوب في المهمة وشاغلها، لأن درجة التخصص لها آثارها الاقتصادية والنفسية، وينبغي أن لا تكون درجة تخصص المهام أكبر أو أقل من اللازم، فالكثير من مشاكل بناء التنظيمات الجديدة، كما أن الكثير من الأعراض السيئة للهيكل التنظيمية القائمة يرجع إلى غياب الدرجة المناسبة والمثالية للتخصص. (علي الشقاوي: 2002، ص 285).

من هذا المنطلق يتضح أن البناء التنظيمي هو الهيكل الرسمي للعلاقات بين الوظائف والأعمال، ويتضمن هذا الهيكل عددا من المتغيرات مثل الاتصال، الرقابة، الأهداف، القواعد، السلوك التنظيمي، التغيير، الصراع. لذلك يكون البناء التنظيمي عبارة عن أسلوب توزيع الأفراد بين الأعمال وتحديد علاقاتهم الوظيفية واتجاهات انسياب السلطة والمسؤولية. فالبناء التنظيمي الأفضل هو ذلك البناء الذي يعكس تصنيفا وترتبا جيدا للأنشطة و

الأعمال، ويعاون في التنسيق بينهما من خلال خلق نظام من الأدوار التنظيمية (مدى تناسبها مع قدرات ودوافع الأفراد) ذات العلاقات التبادلية. (علي غربي وآخرون: 2002، ص171).

2- تكوين الوحدات التنظيمية:

إن عملية تصميم المهام الفردية هي عملية تحليلية الهدف منها الوصول إلى درجة التخصص المثالية، ومن الطبيعي بعد هذه العملية أن يتم تصنيف أو تجميع المهام التي تم تصميمها، على نحو يحقق التعاون أو التجانس بينها. ويتم تجميع المهام في وحدات والوحدات في وحدات أكبر، وهكذا حتى يتكون لدينا مجموعة من الوحدات النهائية تشكل فيما بينها الهيكل التنظيمي، ولكن هذا التجميع لا بد أن تحكمه معايير أو أسس معينة كالأساس الوظيفي أو الجغرافي... الخ. (علي الشرفاوي: 2002، ص286).

هكذا تنتهي الصناعة بأن تبدو كشبكة واسعة تحتضن وحدات مترابطة، لا يمكن فهم حجم وبنية كل وحدة منها إلا ضمن إطار النظام بأكمله، ويوضح لنا إحصاء المؤسسات، من وجهة النظر هذه، معنى الوحدات الاجتماعي والتقني، بشكل ضئيل جدا. أي التأثيرات التي لبنية المشاريع على الذي تستخدمهم، وثمة في الواقع، مقابل الترابط التقني والاقتصادي، اتصال بشري واجتماعي جاري، وهو أحيانا تعاون وأحيانا أخرى تنافس، إلا أنه ينعش المجموعات الصناعية الضخمة اليوم. (ج. فردمان، ب. فاضل: 1985، ص457).

3- نطاق الإشراف:

إن نطاق الإشراف هو العنصر الثالث من العناصر التي ينبغي التعامل معها سواء عند بناء هيكل تنظيمي جديد أو عند دراسة الآثار السيئة لهيكل تنظيمي قائم، لأن نطاق الإشراف في الواقع هو نطاق الإدارة وهو يشير إلى لذلك العدد من المرؤوسين الذي يجب وضعه تحت إشراف كل رئيس. وهذا العدد يعتبر مسؤولا ليس فقط عن تحديد الهيكل التنظيمي ولكنه أيضا مسؤولا عن تحقيق فاعلية الإدارة فهناك دائما قيود وحدود على مقدرة الرئيس على ممارسة عملية التوجيه والإشراف. (علي الشرفاوي: 2002، ص286).

4- المركزية واللامركزية:

إن العنصر الأخير الذي يتأثر به الهيكل التنظيمي هو درجة المركزية أو اللامركزية المطبقة، وهو أمر يتطلب هنا دراسة مفهوم تفويض السلطة.

فتفويض السلطة من الترتيبات التي يجب استخدامها لتنفيذ الأشياء بواسطة الغير، إذ ليس من المتصور أن نعهد لشاغلي المهام بمسؤوليات يلتزمون بالوفاء بها دون أن يتوافر لهم سلطات تحول لهم الحقوق والسيطرة على أعمالهم ومعنى ذلك أن ترتبط الحقوق بالواجبات أولا. الأمر الذي يتطلب تحديد الدرجة التي يسمح عندها بتفويض السلطة أو تحديد درجة المركزية أو اللامركزية. (علي الشرفاوي: 2002، ص287).

حيث تؤدي المركزية المفرطة إلى عيوب ومساوئ تقلل من كفاءة استخدام هذه المركزية وعلى المديرين أن يوازنوا بين استخدام المركزية في جانب واستخدام اللامركزية في جانب آخر. وتظهر هنا اللامركزية كحل يجب إتباعه، وتعني اللامركزية Decentralization منح مزيد من السلطات والحق في اتخاذ القرار إلى مستويات أدنى تنظيمياً. (أحمد ماهد: ص81).

هذه العناصر التي تم التطرق إليها، لاشك وأنها تقنية بالدرجة الأولى وما يمكن ملاحظته على هذه العناصر، أنها تحمل تماماً العنصر الثقافي داخل التنظيم ولا تتطرق إليه كأحد العناصر المكونة للتنظيم.

ثالثاً: مبادئ التنظيم:

يتفق الكتاب والممارسون على عدد من المبادئ التي يسترشدون بها عند إقامة التنظيم وهذه المبادئ هي:

أ - مبدأ تحديد الأهداف:

يجب أن يتم تحديد الأهداف التي يسعى إليها المنظمة وكذلك التمسك به لأن الأهداف هي التي تبين الواجبات المطلوب تنفيذها، وبذلك تحدد المسؤوليات التنظيمية. فتحديد الأهداف يؤدي إلى تنمية الخطط وتركيز الجهود، وتوجيه التنظيم نحو النهايات المطلوبة. (علي الشراوي: 2002، ص284).

فتحديد الأهداف الواضحة في أهميتها خطة في التخطيط، حيث يتم بموجبها تحديد الاتجاهات المختلفة للعمل، مما يجعل الأفراد القائمين على عملية التنفيذ على بصيرة منها، فسيكون السبل المؤدية إلى تحقيق الأهداف ويصححون مسارهم نحوها كلما وجدوا انحرافات في الأعمال التي تبعدهم عن تحقيق الهدف، وتحقيق جميع الأهداف هو المقياس لنجاح العمل. (صالح بن نوار: 2006، ص60).

ب - مبدأ تقسيم العمل:

إذ يجب تقسيم الأعمال إلى أبسط العناصر المكونة له، وذلك حتى يمكن التعرف على العناصر الرئيسية والثانوية فيه، ويساعد تقسيم العمل على تحقيق وفورات التخصص بأنواعها المختلفة. (علي الشراوي: 2002، ص284).

فقد رأى فايول أن تطبيق مبدأ تقييم العمل يلائم جميع الأعمال التي تشمل على مجموعة معينة من الأفراد والتي تتطلب قدرات متنوعة دون استثناء، مما يسمح بتخفيض عدد الأهداف التي يجب أن يركز عليها انتباه ومجهود الفرد، والذي سيؤدي إلى إمكانية تحقيق أفضل استخدام للأفراد والجماعات التي تعمل داخل المشروع، لأن الفرض الرئيسي من تطبيق هذا المبدأ هو تحسين أداء العامل ورفع إنتاجية الأفراد وذلك عن طريق نفس مقدار الجهد المبذول. (صالح بن نوار: 2006، ص62).

ج - مبدأ الوظيفة:

ويعني ذلك أن يتم بناء التنظيم على أساس الأنظمة والأنشطة، وليس حول الأفراد اللازمين لأداء هذه الوظائف، لأن عمر الأفراد محدود بمدى زمني معين، أما الوظائف فعمرها يمتد مع حياة المنظمة. (علي الشراوي: 2002، ص284).

ونجد بأن "محمد علي محمد" قد جعل من متغير التعقيد أن التباين كأحد متغيرات البناء التنظيمي، ويستخدم هذا المتغير للإشارة إل تعدد وتباين الأنشطة التنظيمية والوظائف والأقسام على مستويات رأسية وأفقية مختلفة. (محمد علي محمد: 2003، ص303).

د - مبدأ تحديد المسؤولية:

يجب أن تحدد مسؤولية المرؤوس أمام رئيسه المباشر عند استخدام السلطة المفوضة، إذ لا يمكن للرئيس أن يتهرب من مسؤوليته عن الأنشطة التنظيمية الخاصة بالمسؤولين. فالمسؤولية لا تفوض، أي لا يجوز أن يتخلص الرئيس من مسؤوليته بالإدعاء بأن الخطأ هو خطأ المسؤولين. (علي الشراوي: 2002، ص285).

وتفويض السلطة مبدأ يتم بموجبه قيام المدير أو الرئيس بنقل جانب من أعبائه ومسؤولياته إلى بعض معاونيه. فعندما ينقل الرئيس إلى المرؤوس حق اتخاذ القرارات التي من سلطة الرئيس أن يتخذها بنفسه. فإن الرئيس هنا يمارس تفويض السلطة، أما المسؤولية فلا تفوض لأن الرئيس يظل مسؤولاً عن نتائج أعمال وتصرفات من فوضهم بإنجاز عمل معين. (علي غربي وآخرون: 2002، ص173).

هـ - مبدأ تساوي السلطة والمسؤولية:

يجب أن تتناسب السلطة والمسؤولية لأن السلطة كحق لا بد أن تتناسب مع المسؤولية كواجب. وهذا الأمر لا يحتاج إلى تأكيد. فالسلطة ضرورية لإنجاز المسؤولية. (علي الشراوي: 2002، ص285).

وعلى ذلك نجد أن هناك من يعرف التنظيم بأنه التوزيع والترتيب المنظم للأفراد الذين يعملون لتحقيق أهداف محددة في ضوء توضيح اختصاص ومسؤولية كل منهم، أي أن التنظيم يساوي التوزيع والترتيب المنظم للأفراد والأنشطة زائد تحديد نطاق الاختصاص والمسؤولية والأهداف المحددة. (علي غربي وآخرون: 2002، ص170).

و - مبدأ وحدة الإشراف:

ويقضي بأن يتلقى الفرد تعليماته من رئيس إداري واحد، حتى يمكن تحديد خطوط الاتصال، والعلاقات التنظيمية. وتحديد المسؤولية عند الإنجاز، ويؤدي مراعاة هذا المبدأ إلى منع الاحتكاك، وضمان الإحساس بالمسؤولية الشخصية. (علي الشراوي: 2002، ص285).

فهناك تراث متوافر حول مستويات السلطة في التنظيم ونطاق الإشراف، ويشير المصطلح الأول إلى التباين الرئيسي داخل المنظمة أي تدرج مستويات الرئاسة والإشراف، بينما يستخدم مصطلح نطاق الإشراف للإشارة إلى عدد الأشخاص الذين يقعون تحت إشراف رئيس أو قائد رسمي معين. (محمد علي محمد: 2003، ص304).

ز - مبدأ نطاق الرقابة:

ويعني هذا المبدأ أن يتحدد عدد المرؤوسين الخاضعين لإشراف رئيس إداري واحد بحيث لا يكون هذا العدد كبيرا جدا، أو يكون صغيرا جدا. (علي الشراقوي: 2002، ص285).

فعدد المرؤوسين الأفراد الذين يستطيع مشرف أو مدير أن يشرف عليهم بفعالية. وينقسم نطاق الإشراف إلى نطاقين: المتسع والضيق. ورغم أن النظريات الكلاسيكية تحدد هذا النطاق بـ 11 شخص، إلا أن النظريات الحديثة تربطه بعدد من العوامل مثل طبيعة العمل، قدرة المشرف أو المدير، خبرة ومهارة المرؤوسين، طبيعة المؤسسة ومجالات عملها، والأساليب الإدارية المتبعة. بالإضافة إلى ذلك يربط المختصون ضيق نطاق الإشراف بالهيكل التنظيمي الطويل، واتساع نطاق الإشراف بالهيكل التنظيمي المسطح. (علي غربي وآخرون: 2002، ص173).

ح - مبدأ ديناميكية التنظيم:

ويشير هذا المبدأ إلى ضرورة أن تتجدد عناصر ومكونات التنظيم بطريقة تسمح بالتجاوب مع التغيرات التي تحدث في البيئة. وتسمح في نفس الوقت للتنظيم أن ينمو بطريقة متوازنة. (علي الشراقوي: 2002، ص285).

فكلما نمت المنظمة في الحجم والتعقيد، ظهرت أقسام جديدة. وتغيرت صورة العضوية، وتغير البناء التكنولوجي. والمتغيرات المرتبطة بالتغير في التنظيم هي: ترك العمل و الصراع التنظيمي، والمرونة التنظيمية التي تحدد درجة تكيف المنظمة مع التغيرات الداخلية، وكذا التوافق مع التغيرات الخارجية، إضافة إلى النمو التنظيمي، والتتابع الإداري والتكنولوجي. (محمد علي محمد: 2003، ص306).

رابعاً: أشكال التنظيم:

يرى "عبد الرحمن بوزيدة" بأن للتنظيم شكلين وهما موجودان في كل مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها.

أ - التنظيم الرسمي:

يشمل أهداف ومهام التنظيم وإجراءات الاتصال والمتابعة للوصول إلى هذه الأهداف وجعل نسق من المقاييس لتطوير هذه النشاطات وأخيراً تنسيق وإدماج مجموع هذه النشاطات. (Bouzida(A) : 1992. P 62).

وفي هذا الصدد يعرف الباحث حسان الجيلالي التنظيم الرسمي على أنه يقصد به: "الوحدات التي تقام بصورة مقصودة لتحقيق أهداف محددة ولا تقوم هذه الوحدات بوظيفتها إلا إذا اتبعت نوعا من التنظيم نستطيع من خلاله تحقيق أهدافها... فالتنظيم الرسمي يجمع الجهودات وتقييم العمال من خلالها". (حسان الجيلالي: 1982، ص18).

ويعرف قاموس علم الاجتماع التنظيم الرسمي بأنه: "جماعة منظمة على مستوى عال، تتمتع بأهداف واضحة وقواعد ولوائح مقررة رسميا، ونسق الأدوار المحددة". (محمد عاطف غيث: 1995، ص312).

فبالتحاق العاملين بأعمال معينة في منشأة ما، يجد كل فرد نفسه عضوا في جماعة رسمية معينة. فمثلا قد يعمل في قسم المشتريات أو في قسم المخازن أو السكرتارية أو في قسم الإنتاج أو في غيره. وهذه الجماعة الرسمية عليه أن يحيا فيها ويتعامل معها معظم وقت يوم العمل الرسمي. (علي أحمد علي وآخرون: 256).

فالتنظيم الرسمي تنظيم موضوعي، يقوم على جانبيين، ويتعلق الجانب الأول، باتخاذ موقف بالذات، أو سلوك محدد، أو تصرف معين. أما الجانب الثاني فيقوم على الرقابة على السلوك والقهر، والمساهمة الهامشية Margéal Contribution التي يكون لها وظيفة الفاعلية والكفاية Efficiency التي ترتبط بإشباع حاجات الأفراد، وهكذا يتحقق التوازن Equilibrium داخل التنظيم الرسمي، وبذلك يقوم كل تنظيم رسمي على الولاء والتضامن، وقوة تماسك الروح المعنوية. (قباري محمد إسماعيل: ص256).

ويقوم التنظيم الرسمي Formal Organization على أساس الوظائف التي يؤديها الأعضاء والمراكز التي يشغلونها داخل المنظمة أو المؤسسة، فنجد أن سلوك كل عضو في المنظمة يحدده مركزه الرسمي والعلاقات الرسمية ويشترك أعضاء الجماعة الرسمية في أداء نفس العمل أو يشغلون نفس الوظيفة. (طلعت إبراهيم لطفى: ص28).

ويمكن تعريف المنظمة Organization بأنها مجموعة من الموظفين يعملون معا لتحقيق هدف مشترك أي أنها الوحدة المتكاملة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، مستقلة أو متفرعة عن وحدة كبرى تضمها وغيرها من الوحدات الأخرى في سبيل تحقيق غاية أو هدف أكبر. والمنظمات كثيرة ومتعددة. ونلاحظ وجود الكثير منها في حياتنا اليومية إذ تقوم بتقديم الخدمات والإشراف على كثير من جوانب الحياة. فهناك المنظمات التعليمية والصحية والاجتماعية والاقتصادية، وغيرها. والمنظمة قد تكون وزارة، أو مصلحة، أو دائرة، أو مؤسسة أو شركة. (إبراهيم عبد الله المنيف، 1993، ص241).

والمنظمة، تتميز، دون شك، بشبكة من الوظائف التي يفترض كل منها مهمات محددة أي نوعا من تقسيم العمل، كما يفترض أيضا هدفا يصير إليه أعضاؤها المتضامنون للقيام بمجموعة من المهمات المحددة والمقسمة. فتكون المنظمة بهذا المعنى، "مجموعة نشاطات أو جهودات شخصية متناسقة بوعي". وهذا حسب (برنارد). وشبكة الوظائف التي تشكل المنظمة تستمر حين يتركها أولئك الذين يشغلونها ويذهبون ليحل محلهم آخرون.

فالمؤسسة الصناعية الكبرى والبنك أكانت متوفرة له عدة فروع أم لا والإتحاد، ومجموعة المحلات ذات السعر الموحد، كلها منظمات. على أن ثمة منظمات هدفها غير اقتصادي، كالجيش الذي يقدر من الناحية الوطنية، أو من خلال الوحدات التي تؤلفه. (ج. فريدمان .ب. نافيل: 1985، ص33).

والتنظيم الرسمي حسب (إتزيوني) Etzioni يتميز بخصيتين هما: تقسيم العمل بين الموظفين ذوي التأهيل العالي، وبين المنفذين، وكذا يتميز بسلطة تسلسلية. وهو يعتقد بأن التنظيم الرسمي نموذج من المفروض أو تؤسس عليه المنظمات. (Etzioni : 1971, P34).

هذا وقبل الحديث عن التنظيم في المؤسسة الصناعية لابد لنا من تحديد مفهوم الصناعة. حيث يقول (ج فريدمان) في هذا الصدد بأن: "الصناعة هي فن تنسيق واستعمال الأدوات، وهذا يكلف وقتا وجهدا ولكنه يرد كذلك إنتاجا وربحا، وتكون الصناعة على تقاطع النشاط التقني والنشاط الاقتصادي". (Durand (c) : 1978, p15). ويواصل في تحديده لرجل الصناعة حيث يقول: "إن رجل الصناعة ينسق الموارد التي تتوفر له، ويحول المواد الأولية بواسطة الأدوات التي يحصل عليها... وهو يفكر بمنفعة هذا التنسيق وقيمة استعماله وخاصة قيمته التبادلية".

وعلى ضوء ما قاله (ج فريدمان) يتضح بأن انتهاج التصنيع يكون بغرض الوصول إلى هدف معين كتحقيق منفعة أو تحسين الإنتاجية أو ما إلى ذلك. وفي سبيل ذلك فإن رجل الصناعة يحاول تنظيم وسائل الإنتاج من مواد أولية، الآلات، وقوى عاملة وغيرها بكيفية ما، لكي يصل إلى أعلى درجة من المنفعة.

وفي هذا الإطار يعرف C. Durand التنظيم الصناعي بأنه النسق من القواعد والمعايير التي تحدد الصفة التي يكون عليها الإنتاج في المؤسسة الصناعية. إذن فالإنتاج هو عملية مخططة تتطلب دراسات عميقة ودقيقة بما أنه هدف المؤسسة الصناعية.

لهذا فإن دور التنظيم حسب J.C. compion هو تنسيق الجهود المشتركة بطريقة تسمح للمؤسسة بالوصول إلى توازن ليس مؤقت وإنما دائم. (compion (g.i) : 1996, p284).

وبهذا يمكن الوصول إلى التعريف التالي حول التنظيم الصناعي والذي مفاده أنه: مجموعة التصورات النظرية المتعلقة بكيفية تسيير المؤسسة الصناعية لأجل تحقيق الأهداف المسطرة. وهذا التصور يطبق واقعا طبق طبيعة النشاط الذي تضطلع به المؤسسة.

هذا وقد حدد طلعت إبراهيم لطفلي مجموعة من الخصائص التي يتميز ويضطلع بها التنظيم الصناعي وهي: (طلعت إبراهيم لطفلي: ص ص25، 26).

1- تقسم وتوزع نشاطات التنظيم على الأوضاع المختلفة فيه في ضوء القواعد أو القوانين أو التنظيمات الإدارية، بحيث يكون لكل موظف مجال محدد من الاختصاصات الرسمية، ويدرك الموظف أن هذه الاختصاصات هي واجباته الرسمية التي يلتزم بأدائها.

2- لا بد من وجود قانون ينظم إصدار الأوامر إلى الموظفين كي يقوموا بواجباتهم الرسمية وبحيث ينظم العمل بصورة عامة ولاشك أن هذه القوانين تعمل على التنسيق بين الأنشطة المختلفة كما تجعل العمليات التي تتم داخل التنظيم مستمرة مهما حدث من تغير في التنظيم مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار داخل التنظيم.

3- تقوم السلطة العليا بتعيين الأفراد الذين تتوافر لديهم المؤهلات والخبرة المناسبة عن طريق إجراء اختبارات خاصة، ويستثنى من ذلك كبار الموظفين الذي تم انتخابهم للتعبير عن إرادة الناخبين.

4- لكل وضع أو وظيفة سلطة محددة، ولكنها تختلف عن بعضها البعض من حيث مالها من سلطات، وتترتب هذه الوظائف في شكل هرمي، فكل موظف يشغل وضعاً إشرافياً يمارس سلطة على الموظفين الذين يرأسهم، وهو بالتالي مسؤول أمام رئيسه عن قراراته وأفعاله فضلاً عن قرارات وأفعال مرؤوسيه. ويتطلب ذلك ضرورة توضيح مجال سلطة الرؤساء على مرؤوسيه.

5- تفصل البيروقراطية بين الملكية والإدارة، وتفصل النشاط الرسمي للموظف عن حياته الخاصة كما تفصل الأموال والأدوات العامة عن الممتلكات الخاصة للموظف.

6- تتطلب البيروقراطية تدريباً متخصصاً، وينطبق هذا الأمر على المديرين التنفيذيين كما ينطبق على الموظفين.

7- يتطلب أداء النشاط الرسمي قدرة الموظف الكاملة على أداء العمل، بغض النظر عن الوقت المحدد له.

8- يجب على الموظف أن لا يستغل وظيفته أو يتبادل الخدمات مع زملائه من الموظفين، لأن معنى أداء الوظيفة هو أن يقبل الموظف القيام بالتزام خاص نحو الإدارة في مقابل الحصول على مورد للرزق.

9- يستمر الموظف مدى حياته في البيروقراطية العامة والخاصة على السواء، غير أن هذا يشير إلى حق الموظف في ملكية وظيفته، كما يحصل الموظف على بعض الامتيازات القانونية التي كما أن التنظيمات المعاصرة تتميز هي الأخرى بمجموعة من الخصائص والتي يمكن ذكر بعضها فيما يلي: (عمار بوحوش: 2008، 131).

أ- التسلسل الإداري: والذي تحدد وفقه تقاسم السلطات والمسؤوليات كل حسب اختصاصه وما هو نحول له من سلطات وذلك من خلال توزيعها بصورة مدروسة.

ب- قوانين وقواعد الوظيفة: حيث تعمل هذه القواعد والقوانين بتسهيل القيام بالواجبات، وهذه القوانين والقواعد هي التي يبنى عليها العمل ويتعود الأفراد على إتباعها في كل عمل يقومون به.

ج- **القيام بالمراقبة:** وذلك لأجل التأكد من مدى مطابقة الخطط الموضوعة وطرق تنفيذها وتحقيق الأهداف. وذلك لجل تصحيح الأوضاع في حالة الأخطاء.

د- **استعمال مصطلحات متعارف عليها تسهل العمل في المهنة:** والمقصود من ذلك استعمال كلمات متعارف عليها تساعد على تحسين العلاقات بين الإداريين والفنيين وتحقيق التعاون المثمر بينهم بغية تحقيق الأهداف المسطرة ولا يكون ذلك إلا بإيصال المعلومات بشكل دقيق بين مختلف الفاعلين.

هـ- **الاعتماد على الخبراء المؤهلين مهنياً:** وذلك من خلال الاستعانة بأصحاب المعرفة الفنية التي تخلق الدعم والقوة لأية منظمة. خصوصاً الباحثة عن التميز والكفاءة.

أما فيما يخص منظمات المعرفة كمنظمات تقوم على الاستخدام الأمثل للمعرفة فهي تتميز هي الأخرى بالخصائص التالية: (علي السلمي: 2002، 123).

- إتباع منهجية البحث العلمي وطرق التفكير المنطومي كأساس في التفكير، والتخطيط واتخاذ القرارات.
- الحرص على تنمية التراكم المعرفي، من مختلف المصادر الداخلية والخارجية والتحديث المتواصل للمعرفة المتاحة، والاتصال الإيجابي بمصادر المعرفة الأهم بالنسبة للأنشطة المنظمة وأهدافها.

- تزايد أهمية الأنشطة المعرفية ذات القيمة المضافة الأعلى، والتي تستثمر في بناء وتنمية الكفاءات المحورية، حيث تستغل في رفع عوائد الأنشطة في سلسلة القيمة للمنظمة.

- تحديد مواقع العاملين في هيكل المنظمة بقدر ما يتمتعون به من معارف، وتناسب الصلاحيات والإمكانات الموفرة لهم مع أهمية تخصصاتهم المعرفية.

- تزايد إمكانات وفرص إنتاج وتنمية المعرفة داخلياً. وبسهولة وكفاءة عمليات تبادل وتداول المعرفة بين قطاعات ومستويات المنظمة المختلفة.

- ارتفاع معدل وسرعة عمليات الإبداع، الابتكار، تطوير المنتجات والخدمات، واتجاه العاملين إلى المشاركة الفعالة بتقديم مقترحاتهم ومبتكراتهم مما يزيد من قدرة المنظمة التنافسية. تحميه من النقل أو الفصل التعسفي، وعلى التعويض المالي المنتظم في صورة مرتب ومعاش للشيوخوخة، كما أن الموظف ينتقل من الوظائف الدنيا الأقل مرتبة إلى الوظائف العليا، على أن تتم الترقية على أساس الأقدمية أو الدرجات التي تحصل عليها في الاختبار.

ب- التنظيم غير الرسمي:

يتخذ مفهوم التنظيم غير الرسمي عدة تعاريف حسب الدراسات التي أقامها عدة باحثين من مختلف فروع المعرفة. وبالأخص علماء الاجتماع فالبعض يصفه بأنه: ديناميكية بيروقراطية، والبعض الآخر يصفه بأنه البناء الاجتماعي لجماعات العمل، وهناك من يستخدم العبارة الأكثر شيوعاً وهي التنظيم غير الرسمي.

حيث يعرفه معجم مصطلحات التنظيم والإدارة على أنه: "تلك العلاقات الشخصية والاجتماعية المتنوعة التي ينشئها العمال ويستمررون في إقامتها، وهي علاقات لا تخططها الإدارة أو تقيّمها بصفة مباشرة، ولكنها تنشأ وتستمر بسبب العمل وبسبب وجود العمال في أمكنة واحدة أو متقاربة". وبناء على ذلك يصبح التنظيم غير الرسمي عبارة عن شبكة من العلاقات الاجتماعية المختلفة التي نشأت نتيجة اجتماع العاملين في بيئة عمل محدودة، وليس لعلاقات نابعة من السلطات الرسمية. (صالح بن نوار: 2006، ص22).

فالجماعات غير الرسمية هي إذن مجموعات (أولية) حيث تكون العلاقات مباشرة ومن شخص إلى آخر. وبين مجموعات ذات بعد صغير، ولكن رئيس الفريق ورجاله يؤلفون كذلك مجموعة أولية، وهي رسمية جدا. وتتميز عنها المجموعة غير الرسمية بأنها ليست منظورة في التنظيم. فهي لا ترتبط بأية قاعدة مكتوبة صادرة عن المشروع أو عن أي تنظيم آخر. ولا تفرض من الخارج، ولكن، يمكن في الوقت نفسه، أن تثبت في مؤسسة معينة، وأن تفرض ممارستها العملية على الجدد، وفي مراقبة سلوك الأعضاء، وإذ وجدت العفوية، فلا يعني ذلك تدفقا ذاتيا فرديا على شاكلة ما تدعي إحداثه المحاكاة النفسانية المرضية، إنه غياب سلطة الخارجية فقط وفي الواقع، فإن سمتها الأساسية أن تكمن في الهامش، وفي ظل تنظيم مثبت بشكل رسمي. (ج. فرمان، ب. مافيل: 1985، ص93).

ولقد قدم (شيستر برنارد) مفهوما للمنظمة الغير رسمية والتي تعني أنه من خلال العلاقات الرسمية التي تحكم أفراد المؤسسة يتم تكوين علاقات غير رسمية وشخصية بين الأفراد والتي تساعد على تسهيل وتسيير عملية الاتصال بين العاملين وتراقب عملية التحاق الأفراد في هذا التنظيم غير الرسمي الذي أطلق عليه كثير من الكتاب لاحقا (الشللية). وهو يرى أنه في كل منظمة رسمية يوجد تنظيم غير رسمي الذي يساعد الفرد على محافظة على فرديته وشخصيته ويؤكد ضرورة توفر هذه الشللية في المؤسسات لتمكين من إعطاء الدافع للعاملين والذي لا يعطيه التنظيم الرسمي. غير أنه يؤكد أن هذا التنظيم الغير رسمي ليس له هدف جماعي لأن هدف كل فرد من أفراد التنظيم هو هدف شخصي لا يمكن أن يؤدي إلى هدف جماعي لتباين الأهداف الشخصية. (إبراهيم عبد الله المنيف: 1993، ص408).

خامسا: مكونات التنظيم غير الرسمي وبعض مميزاته:

هناك عدة مكونات للتنظيم غير الرسمي وهي: القيم، الاتجاهات، المعنويات، المراكز، الأدوار، الحرف، المعايير، الأنشطة، والتفاعلات. والتي يمكن أيضا من خلالها إدراج بعض مميزات جماعات العمل غير الرسمية.

- تتكون القيم من الاهتمامات والآراء والأفضليات المختلفة بواسطة فرد أو مجموعة من الأفراد. وتختلف القيم عن الاتجاهات في كونها قوى دافعة داخلية أكثر من الاتجاهات، كما أن القيم ثابتة نسبيا بينما الاتجاهات قد تتغير على التوالي بطريقة أسرع. (صالح بن نوار: 2006، ص24).

فعادة ما يكون لهذه الجماعات غير الرسمية معتقدات وقيم على أفراد هذه الجماعات أن يحترموها وأن يخضعوا أنفسهم لها وإلا عرضوا أنفسهم للاستبعاد من الجماعة أو عزلهم عنها، وهذه المعتقدات والقيم قد تختلف عن المعتقدات والقيم التي تتبناها الجماعات الرسمية. (علي أحمد علي وآخرون: 261).

- الاتجاهات هي عبارة عن الحالات الداخلية للمخلوقات البشرية، والحالات هي التي تقرر الميل الإيجابي أو غير الإيجابي نحو شيء أو شخص ما، وهذا الميل هو ما يعرف بالاتجاه. ونجد أن المخلوقات البشرية تعكس استجابات وأحاسيس للأحداث التي تحدث حولهم، ومثل هذه الاستجابات تسمى الاتجاهات. ولذا فإن هذه العوامل تعتبر حاسمة في تحديد التغيرات للسلوك داخل المنظمة. وعليه فإن المدير الذي يحاول القيام بتغيرات داخل المنظمة، يجب أن يأخذ في اعتباره الاتجاهات الفردية والجماعية. (صالح بن نوار: 2006، ص24).

- أما المعنويات فمفهومها من الناحية الاجتماعية يعتبر غامضا، وعادة ما تعرف على أنها حالات من الرغبات مبنية على إتحاد بين العوامل المادية والعقلية. وكثيرا ما نسمع القول عن المعنويات المرتفعة أو العكس والتي تنعكس بدورها على الأهداف وفعالية المؤسسة أو المنظمة بشكل إيجابي. ومن ثم تعرف المعنويات، على أنها اتجاهات الأفراد والجماعات نحو بيئة العمل ونحو التعاون النابع من ذاتهم لبذل طاقتهم لتحقيق أهداف المنظمة. (صالح بن نوار: 2006، ص24).

حينما يتحدث شيلز shils (1950) عن المجموعة الأولية، يمكن أن يفهم به المجموعة غير الرسمية سواءً قصد فريقا من العمال أو فريقا من الإداريين، فالمجموعة الأولية أو غير الرسمية في ذاتها، لا تخلق أهدافا، غير أنه في الحدود التي تكون فيه أهداف التنظيم مقبولة، يمكن تقوية الحافز كثيرا ببلوغ هذه الأهداف، أو في الحالة المعاكسة، يمكن تقوية النفور منها، وهكذا فقد جرى الأخذ بوجود علاقة بين ترابط فريق العمل والإنتاجية، استفادا إلى أن الإنتاج هدف مقبول بشكل عام. (ج. فريدمان وبيار نافيل: 1985: ص95).

- وبالنسبة للمركز، فهو عبارة عن مفهوم سيكولوجي يصف العلاقة التي يتم ترتيبها في مدرج أو هرم من التقدير والاقتراح، وقد يرجع المركز إلى مهارة الشخص في المجموعة، أو قد يرجع إلى الخدمة المستمرة داخل الجماعة. وبناءا على ذلك نجد أن فهم المركز يعد ضروريا إذ ما أردنا فهم السلوك الحقيقي للأفراد في البناء التنظيمي غير الرسمي. (صالح بن نوار: 2006، ص25).

كما أن أفراد الجماعة غير الرسمية يختلفون في مراكزهم الاجتماعية داخل هذه الجماعات فهناك عضو يحس الجميع بأهميته. في حين يكون عضو آخر أقل أهمية بالنسبة لأعضاء الجماعة، ولا يكادون يحسون بغيابه أو يتأثرون بهذا الغياب عن الجماعة لبعض الوقت. (علي أحمد علي وآخرون: 262).

- أما الدور فهو المركز الذي يحتله الفرد داخل الجماعة التي ينتمي إليها، ولكن مفهومه كمصطلح اجتماعي، هو نموذج يوضح أو يصف -اجتماعيا- السلوك المطابق لمركز الفرد في مجتمع ما، ومن هذا المنطلق فإن كلا من التنظيم الرسمي وغير الرسمي يحتوي على أدوار مع إمكانية ملاحظة اختلاف بينهما. فقد نجد مثلا أن السلوك الرسمي المتوقع يختلف عن السلوك غير الرسمي المتوقع لنفس الدور، لأن ما يعتبر مقيدا للفرد ليس مقيدا للمنظمة دائما. وهذا ما يطلق عليه في الغالب صراع الأدوار. (صالح بن نوار: 2006، ص25).

ومع ذلك ومهما كان دور المجموعات غير الرسمية، وسواء استخدمت التنظيم الذي تتكون فيه أم لا، فمن المؤكد في كل الحالات، أنها تؤلف ما يشبه بنية ثنائية موازية للبنية الرسمية، وفيها تستخدم طاقات، وتستثمر قيم تستطيع مقاومة العمل العادي للتنظيم. (ج. فريدمان وب. نافيل: 1985، ص96).

- في حين نجد أن العرف والرقابة الاجتماعية هي عبارة عن اتفاق بين أفراد الجماعة التي تتعلق بالكيفية التي سوف يسلكها أفراد هذه الجماعة أو التي لا ينبغي سلوكها وعلى ذلك يعتبر العرف على درجة كبيرة من الأهمية بسبب تأثيره المتتابع على الأشياء التي تهم الأفراد خارج الجماعة. كما يعتبر العرف أحد الطرق الهامة التي عن طريقها تستطيع الجماعة مراقبة سلوك أفرادها. ويستخدم كمعيار لقياس الأداء. لذلك فالعرف هو عامل مساعد على تقوية الوحدة الجماعية ويمنع أو يقلل من المنافسة والصراعات بين أفراد الجماعة والتي قد تؤدي إلى تحطيم فعالية هذه الجماعة. (صالح بن نوار: 2006، ص25).

فالجماعة غير الرسمية قدر من التماسك، ويختلف هذا التماسك من كل جماعة غير رسمية لأخرى. ويزيد تماسك الجماعات غير الرسمية كلما كان أفرادها أكثر تجانسا وكلما كانت الجماعة غير الرسمية قادرة على إشباع بعض حاجات ومطالب أفرادها كما يتوقف شدة هذا التماسك على الظروف السائدة بالمنشأة ككل والتي تحيط بجماعات العمل غير الرسمية. فكلما زادت الضغوط والأخطار التي تحيط بالجماعات غير الرسمية. فكلما أدى ذلك إلى تنشيط هذه الجماعات وزيادة تماسكها. (علي أحمد علي وآخرون: 262).

- والمعايير الإنتاجية غير الرسمية، تعتبر من أكثر أنواع العرف تكرارا فهي تحدث باستمرار، كما توجد في غالب المؤسسات، والمعايير الإنتاجية تحدد وتوضع بواسطة مهندس الحركة والزمن أو أي جهة أخرى بالمنظمة. وعادة ما يكون المعدل الحقيقي للإنتاج محدد اجتماعيا وبطريقة غير رسمية بواسطة هؤلاء الذين يقومون بأداء العمل في المنظمات المختلفة، سواء كانت منظمات إنتاجية أو خدمية. فنجد أن تلك المعايير الاجتماعية تحدد بواسطة الجماعات غير الرسمية كعرف سائد بين جماعات العمل في كل المنظمات. وعند ذلك يصبح ذلك المعيار غير الرسمي هو المعيار الإنتاجي لأداء العمل. (صالح بن نوار: 2006، ص25).

- هناك قدر كبير من الاتصالات تجري بين أعضاء الجماعات غير الرسمية في العمل. وعادة ما يكون محور هذه الاتصالات قائد الجماعة. وهذا أمر طبيعي لأن الجماعات غير الرسمية عادة ما تشبع حاجة العاملين إلى المعلومات والأخبار التي تهمهم في العمل، والتي عادة ما يجدون صعوبة في الحصول عليها من خلال شبكة الاتصالات الرسمية. وعادة ما تتضمن الاتصالات التي تجري داخل جماعات العمل غير الرسمية قدرا من المعلومات والحقائق مختلطة بقدر من الشائعات التي تشكلها دوافع العاملين ورغباتهم وتعصباتهم الشخصية. وكلما نشطت الاتصالات الرسمية وزودت العاملين بما يحتاجون إليه من بيانات ومعلومات وأخبار تتصل بالعمل. كلما تعاملت الجماعات غير الرسمية مع قدر أقل من الشائعات وقدر أكبر من الحقائق والمعلومات الصادقة.

والاتصالات التي تجري في الجماعات غير الرسمية لا تسير حسب نظام أو خطة كما أنها لا تتبع مسالك وقنوات واتجاهات معينة عليها أن تسير فيها كما هو حادث بالنسبة للاتصالات الرسمية. (علي أحمد علي وآخرون: 262).

وأما حرية المبادلات والعلاقات، فإنها تعني، كما قال (بارنارد)، وجود "وقائع غير محسوسة وآراء، وإيجاعات، وشكوك لا يمكن حصولها بالطريق الرسمي دون إثارة مشكلات تتطلب قرارا معيناً، دون إضعاف المنصب والسلطة، ودون إرهاب للهيئات الإدارية العليا". وهذا هو دور التنظيم غير الرسمي لهذه الهيئات. فيتم تبادل المعلومات دون تشغيل آلة الإدارة بشكل رسمي. وتضيف في الإمكانات الإعلامية مع تقليل عدد الإجراءات والقرارات الرسمية. وتسهل المعرفة المتبادلة، وتضمن استمرار لغة مشتركة ونوايا مشتركة، وبالحفاظ على سياق العلاقات الشخصية وتبادل الأفكار، فإنها تسمح للنقل الرسمي للمعلومات والقرارات بأن تنحصر في الشأن الجوهري لأن مخاطر سوء الفهم تكون أقل احتمالا. فهي بالتالي تكمل العلاقات البيروقراطية وتجعلها أكثر مرونة. (ج. فيدمان و ب. نافيل: 1985، ص94).

- الجماعات غير الرسمية في العمل دائمة التغيير والتحوير حتى تلائم الظروف المتغيرة المحيطة بها وحتى تواجه أشكال الضغوط الخارجية المفروضة عليها. ومع ذلك فبعض الجماعات غير الرسمية يطول عمرها بالرغم من الحركة المستمرة للعاملين للدخول في الجماعة أو الخروج منها. (علي أحمد علي وآخرون: 263).

- للجماعات غير الرسمية شكل من أشكال القيادة غير الرسمية وعادة ما يقوم بأمر هذه القيادة أحد الأفراد المتميزين في الجماعة. وقد يكون من أكثر الأعضاء حكمة وخبرة أو قدرة على التعبير عن مصالح أفراد الجماعة غير الرسمية والدفاع عنها أمام المسؤولين في المنشأة. (علي أحمد علي وآخرون: 261)

لقد ظلت النظرة السائدة للتنظيم نظرة تركز على جانب علاقات العمل، أي الجانب الرسمي والقانوني الذي يربط العامل برب العمل، وكذا العامل مع بقية العمال، ولكن في الحقيقة أن هناك جانب آخر غير رسمي يتفاعل

مع الجانب الرسمي، ويسير معه جنباً لجنب، وما لا يفهم في الجانب الرسمي، يمكن فهمه في الجانب غير الرسمي. ولذا تحاول التنظيمات الاهتمام بهذا النوع من التنظيمات والعمل على ترشيده لجعله في خدمة التنظيم، لأنه مصدر تفاعل فيه القيم وغيرها.

سادسا: أهداف التنظيم:

يتفق كتاب التنظيم والإدارة على أن موضوع الأهداف من أهم الموضوعات والظواهر الإدارية وأصعبها في نفس الوقت، لأن الأهداف تتضمن جوهر النشاط وتستترشد بها الجهود، وتحدد الأطر اللازمة لوضع السياسات، وتوفير المعايير اللازمة لقياس الأداء وضبطه، والأهداف يمكن دراستها من ناحيتين فمن الناحية الأولى يكون التركيز فيها على هدف المنظمة ككل، أما الثانية فإن التركيز يعطي هدف أو أهداف الجانب التنظيمي فقط. ويمكن حصر هذه الأهداف فيما يلي:

أ- التنسيق والتعاون:

يرى بعض كتاب الإدارة أن الهدف الرئيسي من التنظيم هو تحقيق التوافق وتكامل الجهود الإنسانية بحيث يمكن ضم وتنسيق جهود الأفراد المختلفين في القدرات الفنية والعقلية والذين يعملون في مستويات مختلفة ولهم مصالح مختلفة لكي يتم الانسجام بينهم نحو تحقيق بعض الغايات النهائية، ويرى هؤلاء الكتاب أن التنظيم يساعد على تنسيق الخبرات المتوافرة والمحافظة عليها وتنميتها. (علي الشراوي: 2002، ص276).

والتنسيق له جوانبه المتعددة، فهناك تنسيق السياسات الإدارية وخطط وبرامج العمل، والتنسيق من خلال التنظيم، أي التنسيق رأسياً بين الإدارة العليا للمنظمة والرئاسات التنفيذية التابعة لها حتى مستوى الأفراد بمختلف الوحدات، وكذا التنسيق أفقياً بين الأفراد والوحدات التي تعمل بمستوى تنظيمي واحد مما يسمح بتبادل المعلومات وتلاقي الازدواج والتكرار في أعمالهم ويعتبر توفر وسائل الاتصال المناسبة من أهم العوامل المساعدة على تحقيق التنسيق الفعال بالمنظمة. (إبراهيم عبد الله المنيف: 1993، ص243).

ب- التسيير التلقائي:

يرى البعض أن التنظيم الجيد هو الذي يحتاج إلى أقل قدر من التدخل لإحداث تفاعل في العلاقات القائمة، كما يرون أن يكون الهدف الأول للإداري أن يوفر للبناء ولللاقات التنظيمية المرنة والفاعلية التي تجعل من جهود الأفراد تتدفق نحو الهدف العام بطريقة تلقائية. (علي الشراوي: 2002، ص277).

ومن المثير للانتباه هنا واحد من قوانين السيكلوجيا الاجتماعية: أن الفرد يتطابق بقدر أكبر مع قيم الجماعة، كلما شارك أكثر في القرارات الهامة لهذه الجماعة. فالمشاركة عامل للتطابق. وتبرهن التجربة في الواقع - مع بعض التحفظات - أن رئيس العمال الذي يمنح نوعاً من المشاركة لعماله، يشركهم بشكل أفضل بأفكاره ووجهات نظره،

والمندوب النقابي بدوره الذي يشارك القاعدة في عمله، يربطها بالنقابة بشكل أقوى. (ج. فريدمان ب. نافيل: 1985، ص106).

ج- تنمية الفاعلية الفردية:

يقول "كوك" أن أعظم أهداف التنظيم بل هدفه الأكبر هو توفير الظروف الملائمة لكل فرد في التنظيم لكي يبدل في العمل أقصى ما يستطيع. فتحديد مجموعة المهام والأنشطة التي يقوم بأدائها كل عضو من أعضائه بطريقة ملائمة يساعد على الوفاء بما هو مطلوب منه ويؤديه بأقصى كفاءة ممكنة بسبب القضاء على مشاكل سوء الفهم والخلط بين مسؤوليات الأعضاء. (علي الشراوي: 2002، ص277).

والواقع أن إدارة الأفراد إذا أدت وظيفتها على وجه علمي وبأسلوب متطور، ولم يقتصر دورها على مجرد تطبيق حرفي لسياسات ونظم ولوائح فإنها تلعب دورا هاما في استقرار العاملين وتدعيم العلاقة بين هؤلاء العاملين وبين المنشأة وقادتها. كما أن القلق والتوتر والشكوى من جانب العاملين في المنشأة ستقل بدرجة كبيرة، وهذا يؤدي إلى توجيه العاملين لكل جهودهم من أجل العمل والإنتاج. (علي أحمد علي وآخرون: ص251).

د- سهولة القيادة:

لعل أهم أهداف التنظيم هو تكوين جماعات متناسقة تسمح لأعضائها بالاستجابة الطوعية للقيادة، فلا بد للتنظيم من تكوين كيان فعال لمجموعة من القادة والتابعين. (علي الشراوي: 2002، ص277)

فمن الأخطاء التي يقع فيها بعض القادة الإداريين احتكارهم لجميع السلطات والأعمال الهامة وحجة بعضهم في ذلك أنهم لا يجدون الأفراد التابعين من يقدر على هذه الأعمال أو يمكنه تحمل المسؤولية. والواقع أن هذا القول يتردد كثيرا على ألسنة بعض القادة الإداريين لتبرير احتكارهم للعمل. وهؤلاء القادة الإداريون يجبوا أن يعلموا بأن عليهم تدريب تابعيهم على تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقهم. ولا بد من تدريب التابعين على بعض الأعمال الصعبة التي يعتقد القائد أنه وحده الذي يمكنه الاضطلاع بها. حتى يتفق هؤلاء التابعون هذه الأعمال. ويجب أن يدرك القائد الإداري أن كل فرد في المنشأة زائل ولا بد من إعداد صف ثان يتولى العمل بعده وأن الحياة مستمرة ولا يمكن أن تتوقف بمجرد رحيل فرد معين. (علي أحمد علي وآخرون: ص140).

هـ- البقاء:

إن دراسة المنظمات تساعد على تفهم تفاعل المنظمة مع المجتمع وأثر المتغيرات والعوائق والحدود على التنظيم من حيث الحجم والتقنية والغموض والتعقيد والسلطة. وفوق كل شيء، فإن نظرية المنظمة وتفهم التفاعلات مع البيئة ومتغيراتها تساعد على تحقيق الهدف الرئيسي من وجودها وبقائها مع الحفاظ على بنائها الداخلي وتكيفها وتأقلمها مع البيئة والمجتمع لتحقيق النجاح والأهداف التي أنشئت من أجلها. (إبراهيم عبد الله المنيف: 1993، ص406).

فبقاء المنظمة من الأهداف الجوهرية للتنظيم، حيث يتم تجنيد جهود الأفراد من أجل توفير الظروف المناسبة لبقائها. (علي الشرقاوي: 2002، ص278).

و - تحقيق الإستقرار:

يرى "بيتر دراكر" أن التنظيم لا بد أن يعمل على تحقيق الاستقرار، فتحديد الهياكل التنظيمية، وتحديد العلاقات وكذلك وسائل اتخاذ القرارات لا بد أن تعمل على مجابهة المخاطر. (علي الشرقاوي: 2002، ص287).

فالمنظمة الفعالة هي بإمكانها معالجة التغيرات التي تتعرض لها بفعالية بأن تبدأ بإجراء تغييرات في التنظيم الرسمي، وترى تأثير ذلك على الأفراد الذين يمكن أن يستجيبوا لهذه التغيرات بالإيجاب. يمكن أن نفهم من هذه أن المنظمة الفعالة هي التي لا تتهاون مع أي جديد يطرأ عليها فإذا رأت أن الظروف أو الوضع يحتم عليها إلغاء منصب ما أو استبدال جهاز تنظيمي بجهاز ثان أو مسؤول بآخر، فهي لا تتردد إذا كان هذا من مصلحتها. على أن يبقى العمال هم "الترمومتر" لقياس نجاعة هذه العملية. بمعنى آخر فلا مجال للارتجال أو العاطفة داخل التنظيم الرشيد. (صالح بن نوار: 2006، ص219).

ز - التفاعل أو المشاركة أو التعامل:

إن إشراك جميع فعاليات التنظيم من إداريون وفتيون وعمال في وضع التصورات المختلفة كما يجب أن تمون عليه المنظمة في المستقبل ووضع الأهم منها موضع التنفيذ بغض النظر عن الجهة الآمرة أو جهة التصور، إضافة إلى توفير جميع آليات العمل، من شأنه الزيادة في درجة الفعالية واستمرارها مع المنظمة. كما أن الاعتماد فقط على اجتهادات التقنوقراطيين وإهمال تأثير الجماعات غير الرسمية على إنجاح العمل، لا يمكن أن يضمن استمرار المنظمة كقوة منافسة لغيرها في ظل الانفتاح على العالم وإلغاء الحواجز المختلفة الأنواع والأشكال على تدفق المؤسسات والشركات العالمية. (صالح بن نوار: 2006، ص219).

وترتبط عمليات المشاركة أو التفاعل أو التداخل بالجهود الجماعية فيتداخل ويتفاعل الأفراد ببعضهم مع بعض من خلال الديناميكية التي يوفرها الهيكل الرسمي للتنظيم. والتنظيم الفعال لا يجب أن يوفر فقط تلك الديناميكية التي يوفرها الهيكل الرسمي للتنظيم. ولكن لا بد أيضا أن يوفر الظروف أو التداخل في العلاقات غير الرسمية للأفراد. (علي الشرقاوي: 2002، ص287).

سابعاً: أهم النظريات الكلاسيكية والحديثة في التنظيم:

لقد أحدث التطور الفكري والنظري في مجال الإدارة والتنظيم، تراكما معرفيا هائلا كان له أهمية وتأثيرا بالغين على السلوك الإنساني الاجتماعي عامة وعلى السير العادي للمؤسسات أو المنظمات الاقتصادية على وجه الخصوص. فالفكر الإداري والتنظيمي لم يكن في واقع الأمر بدعة ابتدعها الإنسان الحديث، وإنما كان بمثابة

الضرورة التي اهتدى إليها الإنسان منذ القدم فهو يسعى إلى تحقيق أهداف تتطلب منه جهود جماعية منظمة لتحقيق تلك الأهداف، مما أفرز اتجاهات فكرية متعددة ومختلفة. ومنه سيتم التركيز على أهم النظريات التي اهتمت بالتنظيم.

1- النظريات الكلاسيكية في التنظيم:

أ- التصور الماركسي للتنظيم:

على الرغم من أن مفهوم البيروقراطية لن يكن يشغل مكانة بارزة في فكر ماركس فإن وجهات نظره حول البيروقراطية وعلاقتها ببناء القوة في المجتمع تحظى بأهمية خاصة. فلا شك أن موقفه كان يمثل إطارا مرجعيا لدراسات ماكس فيبر وميشيل، بالرغم من أنهما كان من أكثر من وجهوا إليه النقد. ولقد درس ماركس البيروقراطية، واستخدم هذا المفهوم في نطاق محدود تمثل في دراسته لجهاز الدولة وإدارتها، كما طور أفكاره عنها حينما كان بصدد نقد فلسفة هيغل عن الدولة. فالجهاز الإداري في رأي هيغل يحقق الصلة الدائمة بين الدولة والمجتمع الذي يضم فئات متباينة مثل: أصحاب المهن الفنية العالية، والشركات، والمنظمات التي تحقق أهدافا متنوعة، أما الدولة فهي تعبر عن المصلحة العامة، لذلك يعتبر التنظيم البيروقراطي هو القنطرة التي تربط بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة. (محمد علي محمد: 2003، ص70).

ويرى ماركس أن الدولة أنشئت خصيصا لحماية مصالح الطبقات التي تمتلك كل شيء. فقد كتب يقول: "إن الدولة لا تمثل سوى المصالح الخاصة بالطبقة الحاكمة، والبيروقراطية تماثل الدولة تماما، لأنها الأداة التي تعتمد عليها الطبقة المذكورة في ممارسة سياستها على الطبقات الاجتماعية الأخرى. ولذلك فإن قيام ثورة البوليناريا وظهور المجتمع اللاتبقي، سوف يحطمان جهاز الدولة البيروقراطي. وبالتالي فإن البيروقراطية ستذوب في المجتمع، لأن كافة أعضائه سيتولون أداء وظائف البيروقراطية، وتفقد الإدارة طابعها الاستغلالي التسلطي ويتحقق في المجتمع أداة ديمقراطية. حيث أن مهام الإدارة ستصبح بسيطة للغاية. فيكون من السهل على كل فرد أن يقوم بدور الرئيس والمرؤوس وبذلك تزول الدولة". (صالح بن نوار: 2006، ص109).

وتبدو وظيفة البيروقراطية واضحة في المجتمع الرأسمالي لأن مهمتها الرئيسية أن تفرض على المجتمع بأكمله قدرا كبيرا من النظام الذي يدعم الانقسام الطبقي ويؤكدده. كما أنها تغلف سيادة الطبقة الحاكمة في هذا المجتمع وسيطرتها. فتبدو محققة للمصالح العام، بينما تحفي وراءها الصراع غير المحدود بين طبقة المستغلين الحاكمين، وبين طبقة المستغلين المستضعفين ومع ذلك فإن البيروقراطية تحقق قدرا من الاستغلال الذاتي لأنها ليست جزءا متكاملًا مع الطبقة الرأسمالية، ومن ثم يمكن أن ينشأ صراع بينهما، وبين المسيطرين على إدارتها، ويتحدد هذا الصراع بدوره من خلال قوى الإنتاج وعلاقتها السائدة. ومعنى ذلك كله أن البيروقراطية لا تشغل مكانة عضوية في البناء

الاجتماعي، طالما أن وظيفتها الأساسية هي المحافظة على رموز المكانة، والامتيازات التي حققها أصحابها، وإذن فالبيروقراطية والناتج المصاحبة لها، ظاهرة تلائم كل مجتمع منقسم إلى طبقات، لأن النظام السياسي السائد في هذا المجتمع يقتضي بصفة دائمة وجود جهاز يتولى مراقبة الانقسام بين الجماعات، والمحافظة على عدم التساوي بينهما. (محمد علي محمد: 2003، ص71).

ونظر ماركس إلى هذه التنظيمات بوصفها شكل أو صورة من صور الاغتراب حيث احتل هذا المفهوم مكانة أساسية في فكره الذي استخدمه للإشارة إلى إفلات القوى الاجتماعية من سيطرة الإنسان الذي هو خالقها. والاغتراب عند ماركس ليس مقصورا على العلاقة بين العاملين في التنظيمات البيروقراطية وبقية أفراد المجتمع، إنما يوجد أيضا داخل هذه التنظيمات ذاتها ولقد أكد ماركس على أن العاملين في هذه التنظيمات يفتقدون القدرة على المبادرة والتخيل الخلاق والخوف من تحمل أعباء المسؤولية. (السيد الحسيني: 1994، ص40).

وفي موقع آخر من أفكاره، رأى بختمية زوال التنظيمات البيروقراطية، لأن السمة البارزة في العلاقات بين الطبقات، هي الصراع الذي لن ينتهي إلا بسيطرة الطبقة العاملة على البناء الاجتماعي والاقتصادي برمته. وهنا تختفي بشكل نهائي كل أشكال التنظيم الذي أدى حسب رأيه إلى الاغتراب. وهذا أدى بدوره إلى الصراع الطبقي، والحتمية التاريخية هي بناء المجتمع الشيوعي الذي لا يقوم على أساس تقييم العمل حتى تنتهي مشكلة الاغتراب وتظهر مرحلة جديدة من مراحل الحرية الفردية مستندة إلى إدارة ديمقراطية حقيقية، وتصبح الوظائف الإدارية بعد ذلك بسيطة كل البساطة ومرتبطة أوثق الارتباط باهتمامات ومصالح جميع الأفراد، ويصبح العامل بعد ذلك مواطنا يتمتع بالديمقراطية الحقيقية. (صالح بن نوار: 2006، صص110، 111).

ونجد أن لينين Lenin اتفق مع ماركس اتفاقا يكاد أن يكون كاملا فيما يخص مسألة البيروقراطية وإن كان قد حاول أن يضيف إليه بعض العناصر الجديدة، وأن يطور بعض جوانبه. حيث اعتقد لينين أن البيروقراطية ستشهد انهيارا تدريجيا عندما تتأسس ديكتاتورية البروليتاريا، لأن الصراع ضد البيروقراطية سيكون من المهام الرئيسية للثورة. فقد حاول لينين وتروتسكي تغيير البيروقراطية السوفييتية من خلال الإطار الذي قدمه ماركس. وهذا معناه أن جهودهما لم تكن موجهة نحو دراسة ظاهرة البيروقراطية بالذات. بقدر ما انحصرت جهودهما في البحث عن طريقة يستطيعان بها التوفيق بين ظروف المجتمع السوفييتي الواقعية، والإطار النظري الذي تنطلق منه تحليلاتهما. (محمد علي محمد: 2008، ص87).

وما يمكن قوله بعد هذا العرض السطحي لهذه الأفكار هو ما وصل إليه علي سعيدان (1980، ص31) حيث رأى "أن المسار الذي رسمه ماركس (ومن بعده الماركسيون) لزوال الدولة، بعيد عن الواقع البيروقراطي. لأن الجهاز

البيروقراطي لم يظهر أية علامة من علامات الزوال هذا، ولكنه على العكس من ذلك فهو يزداد تعقيدا وصلابة مع مرور الزمن بشكل ظاهر الوضوح". (صالح بن نوار: 2006، ص111)

وقد تميزت تحليلات ماركس للبيروقراطية بأنه كان على المستوى الوصفي بالرغم من إشارته لبعض المشكلات الهامة التي طورها فيبر وتلاميذه بعد ذلك. فحينما حاول ماركس أن يتناول هذه المشكلات في سياق معالجته لبناء المجتمع ككل، كان ينتقي الشواهد وينظمها بصورة معينة تخدم نظريته العامة، وهذا بدوره جعل تنبؤاته بصدد البيروقراطية غير حقيقية تماما، مما دفع كثيرًا من الماركسيين إلى التركيز على تطوير نظرية ماركس بصورة تجعلها ملائمة لدراسة التحول نحو البيروقراطية في المجتمع السوفييتي. لا الإنهيار والزوال الذي كان محور تنبؤات ماركس. (محمد علي محمد: 2003، ص79).

ب- ماركس فيبر والنموذج البيروقراطي:

يعد ماركس فيبر من أبرز علماء الاجتماع عموما، والتنظيم خصوصا، بحيث يكاد يجمع علماء التنظيم أنه أول من حاول تقديم نظرية منظمة وشاملة في التنظيمات البيروقراطية بمعناها العلمي، يقصد بها التنظيم القائم على أسس معينة، لتحقيق أهداف محددة بما يحتوي من أشخاص وإمكانات مختلفة وطرق مرسومة لأداء الأعمال. أما النموذج فهو تصوير مبسط للواقع يقصد به تسهيل فهم ظاهرة معينة وذلك بالتركيز على خصائصها الأساسية. ويعتبر النموذج البيروقراطي (Bureaucratic Model) الذي قدمه عالم الاجتماع الألماني ماركس فيبر (Max Waber) (1864-1920م) أول نموذج متكامل للمنظمات. كما أنه يمثل البداية النظرية للتنظيم العلمية. (إبراهيم عبد الله المنيف: 1993، ص103).

ويركز تحليلات فيبر للبيروقراطية على تصوره لطبيعة علاقات القوة في المجتمع، فهو يعرف القوة Power بأنها: "قدرة شخص معين وإمكانياته في فرض إرادته على سلوك الأشخاص الآخرين". لكن القوة بصفة عامة ليست محور اهتمامه في هذا الصدد، بل أن هناك نموذجا بالذات لعلاقة القوة يجب أن نهتم به، ذلك هو الذي نطلق عليه مصطلح "السلطة" وهي علاقة القوة بين الحاكم والأفراد، حين يمارس الحاكم القوة باعتبارها حقا مشروعاً له، كما يعتقد الأفراد أن من واجبهم طاعة الحاكم، والامتثال لأوامره وإذن، فالسلطة تعتمد على مجموعة من المعتقدات التي تجعل ممارسة القوة شرعية في نظر كل من الحاكم والأفراد، ومن ثم تصبح مسؤولة عن الاستقرار النبي لأنساق السلطة المختلفة. كما أن ممارسة السلطة على أعداد كبيرة من الأفراد، تقتضي وجود هيئة إدارية قادرة على تنفيذ الأوامر، وتحقيق الصلة الدائمة بين الرؤساء والمرؤوسين. (محمد علي محمد: 2009، ص80).

ومن خلال هذا النموذج المثالي نستخلص بأن فيبر قصد تقييم الأعمال وتحديد القواعد والمعايير لتطبيقها على الحالات التي تصلح لها وتوزيع الواجبات حسب المؤهلات. وقصد من عملية الترشيح كذلك أن الموظف سينمي مهنته وواجباته ومسؤولياته ويحترمها، أضف إلى ذلك تيقينه من سلطة عليا مع تمتعه بالتدرج الوظيفي.

ويرى فيبر بأن الوظيفة الحكومية مقصود منها أولا وأخرا الخدمة والمصلحة العامة مع الابتعاد بشكل كلي عن إمكانية تحقيق المصلحة الذاتية وهذا ما دعاه، كما يعتقد المنظرون، لأن يضع هذه الخصائص ولأن يحدد دور الموظف البيروقراطي الحكومي وإمكانية وصوله للمناصب العليا عن طريق الخلافة وبعد مرور فترات زمنية وتسلسله في الوظيفة، وقد لاحظ فيبر بأن البيروقراطية كنظام له مزايا مثل: الدقة والسرعة، والمعرفة، والاستمرارية والوضوح. مع الخضوع الكامل للرؤساء ذوي القوة والسيطرة القانونية. وهنا يشير فيبر بأن الرئيس يحتاج إلى جهاز إداري لتنفيذ الأنظمة والقواعد والإجراءات والتعليمات وهذا الجهاز في تعريف فيبر هو البيروقراطية. وقد ركز فيبر في نموذج البيروقراطي على:

- 1- التخصص الوظيفي وتقسيم العمل.
 - 2- هيكل هرمي يحدد السلطات والصلاحيات واتصاله من أعلى إلى أسفل.
 - 3- العلاقات بين العاملين موضوعية فقط، ولا دور للعلاقات الشخصية.
 - 4- الاختيار على أساس المعرفة والقدرة.
 - 5- القواعد واللوائح والإجراءات المتكاملة والموضحة لكل عملية إدارية.
 - 6- القواعد المحددة للواجبات والمسؤوليات لكل وظيفة في الهرم التنظيمي. (إبراهيم عبد الله المنيف: 1993، ص104).
- ولقد ميز فيبر بين ثلاثة نماذج مثالية للسلطة تعتمد على تصورات مختلفة للشرعية، وتنظيمات إدارية متباينة تصاحب كل منها وهذه النماذج هي:

أ- السلطة الكاريزمية أو الملهمة: charismatic Authority:

حيث تقوم على الولاء المطلق لقدسية معينة إستثنائية مثل البطولة، أو نموذج من نماذج الشخصية يحتذي لما لديه من مثل وقيم، أو سبب نظام ابتدعه أحد الزعماء. فالقائد الملهم سواء كان نبيا أو بطلا، أو فيلسوفا يقدم من الظواهر أو المعجزات الخارقة للعادة. ما يجعل الناس يعتقدون في شخصيته، ويمتثلون سلطانه. ويتميز الجهاز الإداري السائد في ظل هذا النظام بعدم الاستقرار كما يتألف غالبا من عدد قليل من الأشخاص المقربين للقائد والذين يقومون بدور الوسيط بينه وبين الجماهير.

ب - السلطة التقليدية: Tradional Authority

تستمد شرعيتها من الاعتقاد في مبلغ قوة العادات، والتقاليد والأعراف السائدة، وشرعية المكانة التي يحتلها الذين يشغلون الأوضاع الاجتماعية الممثلة للسلطة التقليدية، كما هو الآخر في الملكيات التي لا تزال قائمة. فالقائد التقليدي يصدر أوامره معتمدا على مكانته الوراثية المعبرة غالبا على رغباته الشخصية، لذلك تتسم بالطابع التحكيمي، وولاء الأفراد فيها يرجع لاحترامهم للمكانة التقليدية. ويتخذ الجهاز الإداري الذي يتولى مهمة ممارسة هذه السلطة شكلين أحدهما وراثي يعتمد على الانتماء القرابي للرئيس الأعلى، والآخر هو الإدارة الإقطاعية، التي تحقق قدرا محدودا من الاستقلال الذاتي، لأن الولاء الإقطاعي، والارتباط الشخصي به هما أساس تكوين الجهاز الإداري.

ج - السلطة القانونية: Legal Authority

تقوم على أساس عقلي رشيد. مصدرها الاعتقاد في قواعد أو معايير موضوعية، كما أنه من مصادرها أيضا تفويض الذين يقبضون على مقاليدها الحق في إصدار أوامره يهدف إتباعها والمحافظة عليها. وهكذا ترجع طاعة الأفراد للقانون. ويستمد الحاكم شرعية ممارسته للقوة من التزامه بهذه القواعد القانونية المقدرة. وهذا النمط العقلي القانوني للسلطة هو الشائع حديثا. ويطلق على الجهاز الإداري الذي تعتمد عليه السلطة القانونية مصطلح (البيروقراطية) التي تتميز أيضا بالاعتماد على القواعد والنظام الرسمي، الذي يحدد طبيعة التسلسل الرئاسي، والحقوق والواجبات الخاصة بكل مركز، ومن الواضح أن هذا النموذج للإدارة يفصل تماما بينها وبين الملكية. ويؤكد فيبر أن هذه النماذج لا يمكن أن تتحقق كاملة في الواقع، لأن أنساق السلطة الواقعية غالبا ما تضم عناصر مختلفة من النماذج الثلاثة. (محمد علي محمد: 2003، ص 81، 82).

وما يمكن أن يقال على نموذج فيبر أنه نموذج مثاليا وكثيرا ما انتقد على هذا الأساس خاصة من قبل أصحاب الاتجاه الوظيفي في علم الاجتماع، لأن الجانب الوظيفي فيه هو الذي كان أكثر استهدافا للنقد. كما أن الوظيفيون لاحظوا أنه قد أهمل تأثير التنظيمات غير الرسمية على التطبيق الواقعي لهذا النموذج غالي في التركيز على الرقابة المحكمة وإجراءاتها الدقيقة، الأمر الذي لا يتيح للعاملين قدرا من حرية التصرف أو المبادرة أو الإبداع، فيصاب التنظيم كليا بالجمود. ونتيجة لهذا فقد أظهر نمودجه إختلالات ونقص كبيرين عند التطبيق الفعلي لأنه جاء نتيجة دافع معين عاشه ماكس فيبر. (صالح بن نوار: 2006، ص 118).

وقد كان روبرت ميرتون (R.Merton) من الأوائل الذين تنبهوا لها بنموذج فيبر من نقاط ضعف، ولذلك فقد عمل على تطويره على أساس إدخال العنصر البشري كمتغير في تحديد السلوك البيروقراطي، فرأى بأن استقرار

السلوك الفردي سيؤدي إلى جمود التنظيم. وأن التركيز على الأنظمة والقواعد قد يؤدي إلى تغلب الوسائل على الغايات. ويركز ميرتون على أن التمسك بالأنظمة يؤدي إلى المزيد من الجمود.

أما سلزنيك (Selznick) فقد خرج بنتيجة تتمثل في أن تفويض السلطة، وأن قصد به أن يكون أداة رقابية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة خبرة وتدريب الأفراد على موضوعات محددة إلا أن النتائج العكسية غير المتوقعة وغير المرغوب فيها كالاهتمام بالأجزاء وترك الكل والصراع ما بين هذه الأجزاء يؤدي إلى عدم تحقيق أهداف التنظيم. وبذلك يصبح التفويض غاية في ذاته بدلا من أن يكون وسيلة.

ونستخلص من النموذج المثالي للبيروقراطية لفيبر والدراسات التي انطلقت منه بالتحليل والنقد والبحث بأن نظرية البيروقراطية ظهر فيها ثغرات عديدة أدت إلى ظهور نظريات جديدة ترفض فرضيات فيبر أو تنقضها أو تقوم على تعديلها ويمكن أن نلخص هذه الاتجاهات التي أدت إلى ظهور نظريات جديدة بما يلي:

- 1- انعدام العنصر الإنساني في نظرية فيبر أدى إلى إضافة (بلاو) لعنصر العلاقات الإنسانية.
- 2- الاعتراف بوجود التنظيم الغير رسمي (التسليية) وأثرها على التنظيم الرسمي أدى إلى رفض النموذج المثالي.
- 3- المركزية في السلطة والتنظيم والقرارات أدى إلى ظهور نظريات جزئية تنادي باللامركزية وتفويض السلطة واتخاذ القرارات الجماعية.

4- القواعد العامة أدت إلى الجمود والرقابة والتكلس وأدت إلى ظهور أفكار جديدة أدت لاحقا لظهور نظرية الموقف. (إبراهيم عبد الله المنيف: 1993، ص ص 121، 122).

ج- مدرسة الإدارة العلمية: (التايلورية):

كاد فردريك تايلور F. Taylor من رجال الإنتاج والإدارة، ومن أوائل ما اهتموا بتطبيق أسلوب علمي في تناول مشكلات الصناعة. بحيث خلص من تحليله إلى صياغة مجموعة مبادئ يمكن أن تكون بديلة عن أسلوب المحاولة والخطأ الذي شاع الاعتماد عليه خلال هذه الفترة. ويعتقد تايلور أن العمل الصناعي في تنظيمات معقدة يعني الانشغال الدائم في إنتاج السلع والخدمات من أجل الحصول على المكافأة. ومن ثم فمفهوم العمل يتركز على الاستمرار، الإنتاج والأجر. إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مكافآت يواجهون بها حاجاتهم الاجتماعية والشخصية المختلفة. (محمد علي محمد: 2003، ص 135).

رغم أن تايلور كان مدركا لأهمية العنصر البشري في الإدارة والتنظيم، إلا أنه لم يدرسه دراسة علمية كما فعل مع الجانب الفني، ولم يعطه الاهتمام اللازم من البحث والتحليل. لقد كانت الفكرة الرئيسية التي انطلقت منها مدرسة الإدارة العلمية، أنه يمكن تحقيق الزيادة الإنتاجية عن طريق إتباع أسلوب علمي قوامه:

- التخصص.

- التدريب الفني.

تحليل العمل إلى جزئياته مع دراسة كل جزئية على حدة حتى تتحدد حركاتها الأساسية والزمن الذي يستغرقه أداؤها.

تصميم المصنع بالشكل الذي يضمن انسياب الخامات للآلات وتحرك العامل لأداء أعماله. تقرير الأجور الأساسية والإضافية بناء على نوع العمل المطلوب ومستويات أدائه والزيادة التي يمكن أن يحققها العامل فيه.

نلاحظ هنا أن تايلور قد بنا نظريته لدوافع المنظمة والعاملين على أساس مادي بحت. وهو أن كليهما يطمع في الحصول على عائد أكبر، وفيه تكمن المصلحة المشتركة بينهما. لذلك فقد نادى بأن يشترك الطرفان في تضخيم وتثمين هذا العائد عن طريق الزيادة في الإنتاج، وهذا لن يتحقق حسبه إلا بما أسماه "الثورة العقلية" التي يجب أن تتبناها الإدارة والعاملون على حد سواء. والثورة العقلية يقصد بها أن يتوقف الطرفان عن التنزع على اقتسام العائد، وأن يوجها اهتمامهما وطاقتهما أولاً نحو زيادته، فإذا تمت الزيادة زاد نصيب كل منهما. (صالح بن نوار: 2006، ص ص125، 126).

ويرى تايلور أن العلم قادر على إحلال التعاون محل الصراع، فحينما يتم اكتشاف القوانين الطبيعية التي تحكم العمل والإنتاج، وتحديد الزمن الحقيقي لأداء العمل، ثم وضع جدول الأجر على أسس موضوعية فإن ذلك سوف يقضي على المساومة والنزاع لأن المرء لا يستطيع أن يساوم فيما يتعلق بالحقائق العلمية. وهو ما يفقد النقابات وظيفتها ذلك أن العمال يتعاملون مع الإدارة بصورة فردية، لتحقيق مصالحهم الشخصية بطريقة يسيرة.

وإذا كانت التايلورية تستهدف الاستخدام الأفضل للكائن العضوي الإنساني في التنظيمات الصناعية، من خلال تحليل التفاعل بين خصائص الأفراد، والبيئة المحيطة بهم، فإن دراسات تايلور من هذه الزاوية يمكن أن تدخل في نطاق ما أطلق عليه سيمون Simon النظرية الفيزيولوجية للتنظيم فالإدارة العلمية تعتبر الإنسان تابعا للآلة، وأن سلوكه هو في جوهره سلسلة من الأنشطة الفيزيائية المنظمة. ويبدو ذلك واضحا من المفاهيم التي استعان بها تايلور في دراساته، وهي مفاهيم تتعلق كلها بقدرة الإنسان على تشغيل الآلات، ومدى سرعته في أداء العمل، وارتباط معدل الإنتاج بمقدار النشاط، ومبلغ الإجهاد العضلي، والتكلفة أو الأجر. (محمد علي محمد: 2003، ص ص137، 138).

أما الزوجان فرانك وليليان جيلبرت Frank et Liliane Gilbreth اللذان حاولا دراسة تأثير "الحركة والزمن" على أداء العاملين، فقامت هذه الدراسة على بحث أنواع الحركات التي يؤديها العامل في عمله ووقت كل حركة،

حيث تبين من تحليل هذه الحركات أن بعضها يمكن حذفه والبعض الآخر يمكن دمجها أو اختصاره، أو يمكن إعادة تركيب الحركات بالشكل الذي يؤدي إلى أداء أسهل وأسرع.

ونخلص إلى أن مدرسة الإدارة العلمية قد ساهمت مساهمة لا يستهان بها في تطوير ممارسات الإدارة وتكوين ملامح مهنة الإدارة وتحويل تفكير المديرين إلى الأسلوب العلمي والإقلاع عن أسلوب التخمين أو التقليد أو المحاولة والخطأ، وتركيز اهتمامهم على زيادة الإنتاجية.

لكن من جهة أخرى، فقد أغفلت هذه المدرسة عدة أمور هامة، وعلى رأسها الجانب الإنساني حيث أهمل الفروق الفردية بين العاملين. بالإضافة إلى إهماله لتأثير جماعات العمل على آراء الفرد ورغباته ودوافعه، وقيمة الروحية والفكرية. (صالح بن نوار: 2006: ص ص 129، 130).

د- نظرية الإدارة:

يعتبر هنري فايول H. Fayol مؤسس نظرية التكوين الإداري، وذلك حينما حاول تلخيص الأسس التي تستند إليها عملية الإدارة في مؤلفه الشهير "الإدارة العامة والصناعة". ويرى فايول أن الوظيفة الإدارية تنشأ مع أعضاء التنظيم، والجماعات الإنسانية فيه. وأن نظام العمل السليم بين الجماعات التنظيمية ينهض على بعض الاشتراطات المتميزة التي يطلق عليها مصطلح المبادئ. (محمد علي محمد: 2003، ص 140).

لقد قدم هنري فايول تفسيراً جيداً لظاهرة التنظيم، يعتمد على مبادئ تفرض الرشد والعقلانية مَرَّ عليها قرن من الزمان، مازالت باقية ومستخدمة في المنظمات المختلفة، ولقد استطاع أن يضع 14 مبدأً يمكن للمنظمة أن تدير عملياتها الإدارية والتنظيمية بكفاءة. وهذه المبادئ هي:

1- تقسيم العمل والتخصص: يجب تقسيم العمل في وظائف ثم في أقسام وإدارات، وذلك لكي يمكن تحقيق التخصص في أداء الوظائف والتخصص في التعليم والتدريب.

2- السلطة والمسؤولية: يجب أن يمنح شاغل الوظيفة السلطة والصلاحيات الخاصة بالتصرف على أن يساءل ويحاسب عن مقدار ما حصل عليه من سلطة.

3- الضبط والربط: يمكن تحقيق درجة عالية من الالتزام في العمل من خلال أنظمة جزاء وعقاب تستخدم في حالة حدوث مخالفات وأخطاء في أداء عمل.

4- وحدة الأمر: وهي تعني أن يحصل كل شاغل وظيفة على أوامره من شخص واحد.

5- وحدة الهدف: هناك هدف رئيسي هو هدف المنظمة، وعلى الإدارات أن تحقق هذه الأهداف وعلى الأقسام التابعة لكل إدارة المساعدة في تحقيق الأهداف الأعلى.

6- أولوية مصلحة المنظمة على مصلحة الأفراد: ويعني هذا أنه إذا تعارضت مصلحة المنظمة مع مصلحة الأفراد، فإن مصلحة المنظمة تأتي في ترتيب متقدم.

7- عوائد العاملين: يجب أن يعود عمل العاملين في المنظمة عليهم بأجور وحوافز مناسبة.

8- المركزية: هناك نوع من المركزية في التخطيط ومنح السلطات، بينما يستلزم التنفيذ اللامركزية في العمل مع العاملين.

9- التسلسل الرئاسي: يجب أن يحترم العاملون خطوط انسياب السلطة من أعلى لأسفل، وعلى العاملين إتباعها أثناء الاتصال ورفع التقارير وإصدار الأوامر والتعليمات.

10- النظام: يجب استخدام أنظمة عمل تساعد على توفير الخامات والموارد المالية والموارد البشرية في المكان والزمان الصحيحين.

11- العدالة: يجب أن توفر أنظمة العمل العدالة والمعاملة المتساوية لكل العاملين.

12- استقرار العمالة: يجب اختيار العاملين وتدريبهم بشكل يقلل من احتمال تسريحهم ويحقق الاستقرار في العمل.

13- المبادأة: لا بد من تشجيع الأفكار الجديدة التي تضمن تطوير العمل والمنظمة.

14- تنمية روح الجماعة: يجب تنمية روح العمل، والتنسيق بين الأفراد بشكل ينمي روح الفريق. (أحمد ماهر: ص 27، 28).

وبالرغم من تعدد المبادئ التي جاء بها فايول، إلا أنها لم تكن شاملة لكن أجزاء التنظيم الرشيد، كإهماله للجوانب الإنسانية ودوافع العاملين النفسية والاقتصادية والاجتماعية وكذا تأثير جماعات العمل على اتجاهاتهم بالإضافة إلى الصراعات القائمة داخل التنظيمات حيث أن هذه النظرية أيضا اهتمت بجانب تنظيمي معين وأغفلت جوانب أخرى. (صالح بن نوار: 2006، ص144).

2- النظريات الحديثة في دراسة التنظيم:

أ- مدرسة العلاقات الإنسانية:

أثارت حركة الإدارة العلمية موجة من الانتقادات، كان أهمها ما ذكره أوليفر شيلدون O. Sheldon عام 1923 في مؤلفه: فلسفة الإدارة: "إننا يجب أن نحقق توازنا عادلا في دراستنا بين آليات الإنتاج، من أدوات، وعدد ومواد غير ذلك، وبين العوامل الإنسانية المرتبطة بالعملية الإنتاجية ذلك أن المشكلة الحقيقية في الصناعة أنها

ليست تنظيما ماديا معقدا فحسب، ولكنها تتضمن تنظيما إنسانيا بالضرورة، طالما أنها تعتمد على الطاقة الإنسانية في أداء وظيفتها".

وخلال هذه الفترة تقريبا بد أن التجارب الشهيرة التي أجريت في مصنع هاوثورن التابع لشركة ويسترن إلكترونيك western electric company تحت إشراف إلتزن مايو E.Mayo وكانت هذه التجارب نقطة بداية مميزة، ومصدرا رئيسيا لكافة دراسات العلاقات الإنسانية بعد ذلك. (محمد علي محمد: 2003، ص145).

وافترضت هذه النظرية أن المنظمات هي كائن اجتماعي، وأن العاملين داخل المنظمة يسعون إلى التعاون والعيش في ظل علاقات ودية داخل هذه المنظمة. ويمكن تلخيص أهم مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية (أو النظرية الكلاسيكية الحديثة أو المعدلة) في الآتي:

- 1- المنظمات كائن اجتماعي لأن الأفراد الذين يشكلون المنظمة لديهم احتياجات اجتماعية.
- 2- يشعر الناس بالسعادة والأهمية من خلال علاقات ودية وطيبة مع الآخرين، مما يؤدي إلى كفاءة أعلى.
- 3- أن التخصص وتقسيم العمل و الإجراءات تؤدي إلى آلية وروتينية العمل، مما يؤدي إلى السأم والملل.
- 4- علاقات التعاون والود الاجتماعي أهم من أنظمة الرقابة وأنظمة الحوافز.
- 5- من الأفضل للمنظمة أن تأخذ العوامل السابقة في تصميم التنظيم لكي يكون تنظيما اجتماعيا منتجا. (أحمد ماهر: ص29).

وإذا كان لنا أن نصيغ بقالب نظري مساهمة التون مايو المسماة بنظرية العلاقات الإنسانية مقارنة أو تكملة للثغرة التي حدثت في نظرية الإدارة العلمية بما يلي:

- 1- ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على إشباع الرغبات الإنسانية للأفراد كوسيلة لتحسين الإنتاجية. فقد أوضحت أن الإشباع لا يقتصر على الحاجات الاقتصادية فحسب، بل هناك حاجات غير اقتصادية يسعى الإنسان إلى إشباعها.
- 2- أكدت نظرية العلاقات الإنسانية ضرورة تشجيع تكوين الجماعات في موقع العمل، وتوفير القيادة الديمقراطية لإعطاء الفرصة لمشاركة وتنمية الاتصالات بين الإدارة والجماعات.
- 3- انتهجت نظرية العلاقات الإنسانية البعد الاجتماعي، على خلاف نظرية الإدارة العلمية التي ركزت على البعد الفيزيولوجي .
- 4- تؤكد نظرية العلاقات الإنسانية أن الحوافز الغير مادية أو المعنوية تلعب دورا هاما في الدافعية والروح المعنوية المؤدية لرفع الإنتاجية، وذلك بعكس نظرية الإدارة العلمية التي تؤدي أن الأجر والمكافآت المادية هي الحوافز الوحيدة التي تدفع العامل إلى الإنتاج.

5- تركز نظرية الإدارة العلمية على أهمية التخصص وتقسيم العمل، بينما لا ترى نظرية العلاقات الإنسانية في التخصص المطلق الكامل أساسا صالحا للإنتاج المتزايد.

6- كشفت نظرية العلاقات الإنسانية عن أهمية الجماعات في تحديد السلوك، بينما نظرت حركة الإدارة العلمية إلى العمال باعتبارهم أفرادا منعزلين يضمهم التنظيم الرسمي فقط.

7- اكتشف مايو، بأن الحافز المادي ليس الدافع الوحيد الذي يستجيب له العامل. فالعمال كما كشف إلتون مايو يعتبرون مستوى الإنتاج على نحو لا يعكس طاقاتهم الكامنة، إذ أن إنتاج العامل مرتبط بإنتاج زملائه. (إبراهيم عبد الله المنيف: 1993، ص206).

ولقد تأثرت المنظمات بهذه المدرسة حيث ظهرت ممارسات تنظيمية تفضل المشاركة في اتخاذ القرارات، وأنظمة الشكاوي والاقتراحات، والاهتمام بالرحلات ومزايا وخدمات العاملين. ومما يعيب هذه النظرية أن المغالاة في العلاقات الاجتماعية والتدليل قد تؤدي إلى إفساد العاملين.

ونظرا لهذا النقد، ظهرت تطورات وإضافات واقعية حديثة في النصف الثاني من القرن العشرين بفضل عدد من الرواد من أمثال كريس أرجيرسي، ورنسيين ليكرت، وأبراهام مازلو، وفردريك هرزبرج، وهربت سايمون، وكانت من أهم مساهماتهم ما يلي:

- 1- للناس حاجات إن استطاعت المنظمة إشباعها زادت إنتاجيتهم.
- 2- يسعى الناس إلى النضج والنجاح.
- 3- لدى الناس شعور طبيعي بالانضباط في العمل.
- 4- هناك عوامل نفسية تؤثر في سلوك الناس مثل الإدراك والتعلم والقدرات والاتجاهات النفسية وعوامل اجتماعية مثل الاتصال والقيادة.

- 5- يسعى الفرد لتحقيق أهداف المنظمة إن سعت هي من جانبها لتحقيق أهدافه.
- 6- المنظمات هي كيانات متخذة للقرارات. ونظرا إلى أن الإنسان (الذي يتصف بعدم الرشد) هو الذي يتخذ القرار فمن المتوقع أن يكون هناك طرق عديدة لاتخاذ القرار.
- 7- تختلف المنظمات والأفراد من بيئة لأخرى ومن دولة لأخرى. (أحمد ماهر: ص30).

وبعد العرض الموجز للمساهمات الفكرية والنظرية في مجال العلاقات الإنسانية داخل التنظيمات الصناعية، نلخص جملة من الآراء والانتقادات التي وجهت لهذه المدرسة.

- لقد ركز أصحاب هذا الاتجاه غلى ضرورة إشباع الجوانب الاجتماعية والإنسانية للعمال، وذلك يجعلهم يحسون بأهمية وجودهم داخل التنظيمات الصناعية، متجاهلين أهمية الأبعاد الاقتصادية والمادية الأخرى مثل المكافآت العينية خاصة رفع الأجور وطرق الترقية وغيرها.
- لقد أهملت نظرية العلاقات الإنسانية ما يعرف بالعلاقات الصناعية التي توجد داخل تنظيمات العمل والمؤسسات الصناعية، والدور الذي تلعبه النقابات العمالية.
- لم تعط اهتمامات أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية بداية من جهود مايو حتى نهايتها أي أهمية لوجود ظاهرة الصراع بين الأفراد والجماعات داخل التنظيمات الصناعية، وذلك راجع إلى اهتمام هذا الاتجاه بدراسة مشكلات التنظيم على مستوى الفرد والجماعات الصغيرة أو المحدودة العدد.
- لقد جاءت تصورات أصحاب العلاقات الإنسانية من أجل دراسة مشكلات العمل داخل المؤسسات أو المصانع فقط، ولم تعط اهتماما ملحوظا إلى علاقة المصنع بالبيئة الخارجية أو النسق الاجتماعي الأكبر الذي تعيش فيه. (صالح بن نوار: 2006، ص ص157، 158).

ب- الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم:

إن أهم شيء أضافه "بارسونز" Talcott Parsons لنظرية التنظيم، هو تصوره لظاهرة التنظيم على أنها نسقا اجتماعيا يضم مجموعة من الأنساق الفرعية المختلفة كالجماعات و الأقسام والإدارات... وإن التنظيم في حد ذاته ما هو إلا نسقا فرعيا لنسق أكبر وأشمل منه وهو المجتمع. إضافة إلى هذا فقد حلل بارسونز التنظيم من وجهة نظر ثقافية نظامية مؤكدا على التوجهات القيمة السائدة للتنظيمات المختلفة، لأنه وحسب رأيه فالقيم السائدة هذه، هي التي تمنح أهداف التنظيمات طابعا شرعيا، وما التنظيم إلا منفذا للمتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر إلى تحقيقها. وبذلك فلا تعارض عنده بين القيم السائدة في التنظيمات وتلك السائدة داخل المجتمع الكلي. وقد أوضح بارسونز في موضع آخر أن التنظيمات تتميز عن المجتمعات بأنها وحدات اجتماعية لديها أهداف محددة وواضحة نسبيا تسعى إلى تحقيقها، وأن تحقيق هذه الأهداف يفرض وجود إجراءات تنظيمية تضمن ذلك، إذن فوضوح الأهداف وتوافر الإجراءات يمنحان التنظيم طابعا يميزه إلى حد ما عن المجتمع. (صالح بن نوار: 2006، 159).

وينهض تفسير تكامل الأفراد والجماعات داخل التنظيم بصورة مطلقة - في رأيه - على نسق القيم في المجتمع، ذلك الذي ينعكس على الأهداف التنظيمية. فعن طريق هذا النسق القيمي العام نستطيع أن نحدد الأدوار التنظيمية للأعضاء بشكل يتسق مع توقعاتهم، وهي التوقعات التي تكونت لديهم خلال عملية التنشئة الاجتماعية واستدماج المعايير. وعموما فإن بارسونز حينما يفسر العلاقة بين النسق الاجتماعي والشخصية

والأنساق الثقافية، يؤكد أن التنظيم موصل بالمجتمع، وذلك راجع إلى النسق القيمي العام الذي يتخلل بناءه والمتطلبات الوظيفية التي لا يستطيع مواجهتها إلا من خلال المجتمع حتى يكتب له البقاء. وأما مطالب البقاء فتتمثل في القدرة على التوافق Adaptation، وإنجاز الأهداف Goal Achievement، ثم أحداث التكامل بين الأجزاء المكونة للتنظيم Integration، ووصل التنظيم بالبيئة والأنساق الاجتماعية الأخرى حتى يمكن مواجهة مطالب الكمون Latency، وواضح أن المطلبين الأولين يتعلقان بكفاءة التنظيم، والآخرين يرتبطان بتحقيق الاستقرار أو تدعيم النمط. (محمد علي محمد: 2003، ص219).

وفي نفس السياق سار سلزنيك فيليب p. Selznick وذلك من خلال صياغة نظرية جديدة في علم اجتماع التنظيم أطلق عليها اسم (النظرية المؤسسية). عام 1949، فمن خلالها أراد الإجابة عن سؤال اعتقد أنه مطروح بصورة ملحة والذي مؤداه: ما الذي يجعل المنظمات تبدو متشابهة في هياكلها التنظيمية؟ فجاءت هذه النظرية لتشير إلى أهمية القيم والأعراف والتاريخ الطبيعي في تشكيل الهياكل التنظيمية والممارسات الإدارية في المنظمات. أما العالم النفساني في جامعة هارفارد دافيد ماكلياند D. McIliland فقد أشار إلى هذا التوجه بشكل آخر حين رأى "بأن هناك عدة عوامل تؤثر في قيمة العمل الجاد والإنجاز لدى مجتمع معين". والواضح أن هذه اليقافات تنشئ أفرادا ذوي دوافع عليا أكثر من تلك المجتمعات التي يعتبر فيها الدين مغيبا. ويضيف ماكلياند " إلى أن الأسرة بالطابع هي المصدر الأساسي في تكوين هذه القيم. حيث تنتقل قيم الأسرة عن طريق التأكيدات المستمرة والمختلفة على الطاعة والانسجام والحب والحرية والإنجاز...". من هنا يمكن التساؤل عن تأثير القيم على الأداء الوظيفي. فقد ينظر إلى العلاقة بين القيم والأداء على النحو الآتي:

يتوقع أن يكون أداء الفرد منسجما ومتسقا مع قيمه، وذلك في كل الظروف العادية. وعلى سبيل المثال، فإن الأفراد الذين يحملون قيم الاستقلالية في العمل سوف يتصرفون على نحو يحقق تلك الاستقلالية وإذا عجز الموظفون عن تحقيق المكافآت ذات قيمة بالنسبة لهم، فإن نوعية الأداء سوف تنخفض.

كما تساعد القيم الموظفين على تركيز وتوجيه جهودهم أثناء العمل، فالموظف الذي يهتم بالراحة ويعطي لها وزنا كبيرا أكثر من اهتمامه بالأمانة والصدق في العمل مثلا، يتغيب عن العمل باستمرار تحت أية حجة، ولما تكون قيم الموظف شبيهة بقيم الموظفين في نفس مجموعة العمل، فإن ذلك يدفعه للتفاعل معجم بصورة إيجابية. والعكس لما تكون القيم مختلفة فقد تؤدي إلى الصراع بين الأعضاء وينخفض معه الآراء.

ونفهم من هذا أن المنظمات ليست كيانات معزولة عن البيئة الثقافية والاجتماعية التي تحيط بها، فهي وكما رأى بارسونز تتأثر وتتأثر في هذه البيئة. (صالح بن نوار: 2006، صص166، 167).

والواقع أننا نستطيع أن نلمس قيمة إطار باسونز من ثلاثة جوانب:

أولاً: إن إجراء تحليل تنظيمي بالاستناد إلى نظرية بارسونز يستوعب أكثر من مستوى مثل الفرد والجماعة والتنظيم والمجتمع. وذلك على أن يكون محور الاهتمام هو العلاقات المتبادلة بين هذه الوحدات. والاستقلال النسبي الذي يحققه كل مستوى، ولاشك أن جهوداً كثيرة، ونفقات أكثر ضاعت دون جدوى، لأن البحوث التي أجريت في هذا الميدان لم تضع في اعتبارها التداخل الشديد بين هذه المستويات.

ثانياً: إدراك بارسونز بوضوح الحقيقة التي مؤداها: أن النظرية العامة للتنظيمات يجب أن تكون صالحة لدراسة كافة أنواع التنظيمات، ومن الملاحظ أن معظم المفاهيم كانت مستقاة من دراسات محدودة بتنظيمات معينة بالذات. ولذلك لم تكن تستطيع أن تواجه مطلب العمومية.

ثالثاً: أكد التحليل الذي قدمه بارسونز الحاجة إلى الاتصال الوثيق بين نظريات التنظيم، وبين النظرية السوسيولوجية العامة، إذ أنه لا يكفي أن نصوص فقط مفاهيم تصلح لدراسة كافة أنواع التنظيمات وإنما علينا أن نبحث عن أوجه الشبه والاختلاف، والعلاقات المتبادلة بين التنظيم كمنسق اجتماعي، وغيره من الأنساق الاجتماعية الأخرى. (محمد علي محمد: 2003، ص228).

ومن خلال هذا العرض يمكن القول أن بارسونز كان فطنا لتأثير العوامل الثقافية على التنظيمات المختلفة. ومن خلالها لما تمارسه القيم داخل نفس هذه التنظيمات، وهو ما يؤكد الحاجة الملحة لدراسة التنظيم بربطه ببقية المؤثرات المحيطة به، وبالتالي الاهتمام بالتنظيم كنظام مفتوح يتفاعل مع مجموعة من الأنساق الأخرى، وبالإضافة إلى الطاقة المادية التي يزخر بها التنظيم فهناك طاقة أخرى بشرية هي الدوافع والقيم الإنسانية، التي بدونها لا يستطيع أي نسق اجتماعي بدونها القيام بوظائفه. وهو ما يتطابق بصورة كبيرة مع الدراسة الراهنة التي تسعى في هذا الاتجاه لمحاولة إبراز دور القيم الاجتماعية على التنظيمات الصناعية.

وما يمكن أن يقال من خلال عرض نظريات التنظيم، أن ما تم تناوله هو أهم الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم، وهذا لا يعني إلغاء اتجاهات أخرى كان لها لإسهام في وضع الأسس النظرية لدراسة التنظيم، أما أن الاتجاهات التي تم تناولها في البحث تحمل بين ثناياها جزئيات أيضاً.

حيث نجد أيضاً الاتجاه السلوكي في دراسة التنظيم الذي ينظر إلى سلوك الإنسان في محيط من البيئة التي يوجد فيها وتأخذ في اعتبارها عدداً وافراً من العوامل المؤثرة، وتتناول التفاعل الحركي الذي يحدث بين السلوك الفرد والجماعي من ناحية، والعوامل البيئية التي توجد في المجتمع الكبير، من عوامل اقتصادية وتكنولوجية واجتماعية وتعليمية. وتريد هذه المدرسة بذلك مساعدة الإدارة في تفهم الظواهر السلوكية من حولها ومن ثم التوصل إلى

أفضل الطرق للتعامل مع العاملين وتحقيق الأهداف الإنتاجية والإنسانية التي تسعى إليها. (صالح بن نوار: 2006، ص174).

من خلال ما تم عرضه والتطرق إليه من خلال عرض أهم نظريات التنظيم سواء تعلق الأمر في اتجاه النظرية الحديثة أو التقليدية يمكن القول أن كلا الاتجاهين حاولا رسم إطار فكري منظم لأجل تفسير ظاهرة التنظيم وحل المشكلات المرتبطة بها.

وقد اتجه ماركس في تحليله نحو التنظيمات الإدارية التابعة للدولة التي رأى فيها أنها تنظيمات بورجوازية متسلطة لا تخدم طبقة العمال، ومنه وجوب اختفاء هذه التنظيمات بصورة أو بأخرى ليحل محلها العمال. وهو ما جعل فلسفته بعيدة عن الواقع الإنساني فالعلاقة بين الأجير ورب العمل ليست علاقة صراع مستمر. كما أن هناك شواهد تاريخية تثبت أن هذه التجربة بالذات قد ولدت فشلا ذريعا في مناطق عدة من العالم، والتي حاولت تبني هذه الفكرة.

كما أن النموذج البيروقراطي الفيري يمكن أن يوصف بالمثالي. فهو مستمد من طبيعة مجتمع معين، ثم أنه كان وليد تأثير فيبر بواقع معين قد عايشه من خلال أدائه للخدمة العسكرية في الجيش البروسي، والذي يكون قد تأثر فيه بالصرامة العسكرية التي تسيروا وفقها هذه المؤسسات.

أما بخصوص ما جاء به تايلور فقد حط من شأن الفرد داخل التنظيم، لأنه أسند له أدوارا وأعمالا روتينية وبسيطة مع منحه حدا أدنى من الأجر، كما ربطه ربطا فاحشا بالآلة واعتبره جزءا لا يتجزأ منها، فوظيفته تشبه إلى حد ما ما يمكن أن يؤديه البرغي، في آلة معينة، وفي ذلك تجريد للقيم الشخصية له وكذا المشاعر والأحاسيس الإنسانية.

في حين أن هنري فايول قد ركز من خلال مبادئ (14) والتي رأى بأنها كافية في دراسة أي تنظيم وواجبة لقيامه، ولكنها في حقيقة الأمر قد أهملت الجوانب الإنسانية هي الأخرى، وكذا تأثير جماعات العمل على العمال، كما أنها لم تولي أي اعتبار للصراعات التي يمكن أن تكون داخل التنظيم.

هذا وبالعودة إلى ما جاء تايلور نجد أن عبد الرحمن بوزيدة قد حدد القيم الأساسية التي تتجلى في هذه النظرية إذ نجد أن أولها تتجسد في محاولة عقلنة وترشيد التنظيم وهذه القيمة هي نتيجة لتطور وعقلنة المجتمع، وثاني هذه القيم هي موضوعية التسيير وذلك من خلال القيادة العادلة أين يستجيب من خلالها العمال لمجموعة القواعد. (Culture et Gestion : 1992, p64).

أما فيما يتعلق بالاتجاه الثاني من النظريات، أو ما ورد في هذا البحث بالاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة التنظيم. فلا شك أنه حاول توجيه أنظار واهتمام الباحثين نحو الإنسان والعلاقات الإنسانية. وهو العنصر الذي

تم إغفاله، أو عدم التطرق إليه بصورة دقيقة في الاتجاه النظري السابق. وحسب هذا الاتجاه فإن الاهتمام بالعنصرين السابقين فهو يتيح لنا فرصة فهم وإدراك حقيقة تأثير هذين العنصرين على مختلف التنظيمات، وذلك بالرغم من مجموعة الانتقادات الموجهة للنظريات السابقة، والتي يرى فيها أصحاب هذه الانتقادات.

ثامنا: أسباب وجود التنظيمات:

من خلال ما تم التطرق إليه، فالتنظيمات توجد لتوفير كيان اجتماعي، والذي يفوق الكيان الفردي، وهو ما يساعد على استخدام الموارد البشرية والمالية والخامات والأصول والمعلومات لتحقيق أهداف تنظيمية. ولزيد من التفصيل، يمكن القول أن التنظيمات توجد لكي تحقق ما يلي:

1- تقسيم العمل بين الأفراد: تحقيق مزيد من التخصص والكفاءة في أداء العمل، فهناك المهندس والطبيب والمحاسب والمدير، وغير ذلك من التخصصات.

2- إمكانية استخدام التكنولوجيا ورأس المال الكثيف: فوجود تنظيمات تساعد على توفير أموال يمكن إنفاقها على تكنولوجيا متقدمة، وبالتالي يمكن الإنتاج بأحجام كبيرة تحقق الاستخدام الأمثل للموارد وتوفير التكاليف.

3- إمكانية التعامل مع البيئة: فالتنظيم أقدر من الفرد على التحدي أمام المنافسين، وفي التعامل والتأثير في الحكومة والتنظيمات المالية والموردين والمستهلكين.

4- إمكانية التوفير في تكاليف التبادل: حينما يقوم التنظيم بالشراء أي عملية تبادل المال بالخامات والأجهزة تكون أقدر من الفرد على التفاوض والحصول على شروط جيدة توفر لها الكثير من التكاليف.

5- إمكانية فرض السيطرة على العاملين: فالتنظيم بما يتاح له من موارد أكثر من الفرد، فله هبة ونفوذ يساعده على فرض سيطرته على المديرين والعمال لصالح الطرفين، فالمديرون والعمال يحصلون على أجور ومستقبل وظيفي مضمون، بينما يحصل التنظيم على ولاء وتعهد وأداء تنظيمي عال. (أحمد ماهر: ص19).

تاسعا: أهمية دراسة التنظيم:

إن وجود تنظيم سليم للمنظمة يساعد على تحقيق التعامل مع الظروف المختلفة، وتحقيق تنافسية عالية للمنظمة، وتحقيق قدرة على التعامل مع التنوع في القوى العاملة، وتحقيق الكفاءة والابتكار في الأداء التنظيمي.

1- تحقيق القدرة على التعامل مع الظروف المختلفة:

إن وجود وحدات تنظيمية وأنظمة عمل يمكنها أن تساعد المنظمة على التفاعل مع اختلاف الظروف مثل: المنافسة، وتغيير أهداف المنظمة، وتغيير التكنولوجيا، والتعامل مع الأسواق والمستهلكين دائمي التغيير. إن وجود

وحدات متخصصة يمكنها أن تساعد على ابتكار منتجات وخدمات وأساليب للتعامل الفعال مع الأسواق المتغيرة.

2- تحقيق تنافسية عالية للمنظمة:

إن قدرة المنظمة من خلال نظم العمل فيها ووحداتها ومديريها يساعد على رفع إمكانيات المنظمة في تقديم سلع وخدمات ترضي المستهلك، كما تساعد على رفع مهارات المديرين والعمال في بناء استراتيجيات وأساليب عمل واتخاذ قرارات سليمة تساعد على زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.

3- تحقيق القدرة على التنوع في الموارد البشرية:

تستخدم المنظمات مديريين وعمال مختلفين في تعليمهم ومهاراتهم وشخصياتهم ودوافعهم وإدراكهم وتركيباتهم العمرية والجنسية، ووجود تنظيم ناجح يكفل وجود أنظمة عمل وسياسات يمكنها أن تستفيد من ذلك التنوع، فالتنوع يثير مشاكل في الزمن القصير على الأخص إن لم يكن هناك أنظمة تحكم التعامل معه، بينما تتيح الأنظمة الإدارية وأنظمة العمل وعلى الأخص سياسات الموارد البشرية قدرة عالية على استثمار التنوع في الموارد البشرية في الزمن الطويل.

4- تحقيق الإبداع والابتكار:

مع وجود موارد بشرية متنوعة يمكن للمنظمة من خلال الاجتماعات واللجان وأساليب الاتصال والابتكار من إطلاق طاقات الإبداع والابتكار لدى العاملين لديها وذلك من خلال أفكار جديدة ومفيدة تساعد المنظمة من تحقيق أهدافها بتكلفة أقل. (أحمد ماهر: ص20).

عاشرا: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر:

لا يمكن الحديث عن الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر مبتورة من المسار التاريخي لهذه الإصلاحات وذلك بغية تتبعها، ولقد عرفت الاقتصاد الجزائري سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية المتعاقبة وذلك منذ الاستقلال. ولقد كانت هذه الإصلاحات تحت عناوين، ومسميات وشعارات مختلفة، تعددت فيها أيضا الحجج المقدمة في كل مرة والتي تتفق حول محاولة النهوض بالاقتصاد الوطني، وتحقيق التنمية، ويمكن الحديث على هذه الإصلاحات من خلال التعرض للأنماط المختلفة التي مرت بها وبعض القيم المرتبطة لها.

1. التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية:

لقد جاء التسيير الذاتي للمؤسسات كنتيجة حتمية للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية وكذا السياسية بعد الاستقلال، فالهجرة الكثيفة لما يقارب 900.000 معمر (Mostafa. Boutef. Nouchet : 1984, p33)، وتركهم للأموال الاقتصادية شاغرة، دفع العمال وبتلقائية أحيانا إلى شغلها قصد النهوض بالنشاط الاقتصادي المحلي من جهة،

والتأكيد على حقهم في الإكتلاك من جهة أخرى. فشكل التسيير الذاتي بذلك أول أسلوب تسيير للمؤسسة الجزائرية إذ يعد انتقالا من تنظيم اقتصادي استعماري قائم على الاستغلال إلى تنظيم اقتصادي جديد يسير فيه العمال المؤسسة بأنفسهم.

ويعرف محمد السويدي التسيير الذاتي في الجزائر على أنه: "تسيير العمال الديمقراطي للمنشأة والمستثمرات التي هجرها الأوربيون". (محمد السويدي: 1980، ص139).

ويقول عنه عبد اللطيف بن أشنهو بأنه: "حركة نمت في الصناعة كما حصل في الزراعة لمواجهة رحيل المسؤولين الأجانب من وحداتهم وهجرتهم لمنشآتهم، والذي كان رد العمال عليه هو الإنتظام في تعاونيات مسيرة ذاتيا، لمتابعة النشاط في كل وحدة من هذه الوحدات". (عبد اللطيف بن أشنهو: 1982، ص27).

ويذهب نسيب رجام إلى نفس الرأي إذ أن: "الرحيل الجماعي للمعمرين وتركهم للوحدات الإنتاجية شاغرة، زيادة على الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية للبلاد بعد الاستقلال، دفع العمال إلى القيام بتشغيل وتسيير المؤسسات التي يعملون بها، إلا أن هذا الشكل من التسيير لم يشمل إلا الوحدات الصغيرة". (Nacib Redjam: 1987, p35).

لقد جاء الاعتراف الرسمي للدولة بالتسيير الذاتي في القرار الصادر في 23 أكتوبر 1963، في حين أن تنظيمه كان في المرسوم رقم 95.63 الصادر في 22 مارس 1963. ولقد استمد هذا التنظيم من النموذج اليوغسلافي أين يشكل التسيير الذاتي قطاعا أساسيا في الاقتصاد، ولقد تم وفق هذا التنظيم وضع خمس أجهزة منظمة للعمل في المؤسسة، أربعة منها تختص بالتسيير والإدارة داخل المصنع، والجهاز الخامس يختص في متابعة وترقية المؤسسات المسيرة ذاتيا على المستوى البلدي، تبعا لهذا يمكن التمييز بين جهازين للتسيير من حيث أدوارها ومستوى عملها.

أ - أجهزة التسيير والإدارة:

● الجمعية العامة للعمال:

تتكون من العمال الدائمين للمؤسسة، والذين يجوزون الجنسية الجزائرية. وتعمل هذه الجمعية على أساس ديمقراطي (صوت لكل عامل)، ولا تجتمع إلا بحضور ثلثي الأعضاء، والمصادقة على القرارات تكون بالأغلبية البسيطة، ولا يتم سحب الثقة من أحد الأعضاء إلا في حالة ارتكابه لخطأ كبير، وعلى الجمعية العامة أو لجنة التسيير إحضار الدليل مع الإشارة إلى أن القائمة النهائية لأعضاء الجمعية العامة لا توضع بصفة رسمية إلا بعد عرضها على المدير والمجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي والهيئات الوصية.

يقوم هذا الجهاز القاعدي بدور المنظم والمراقب داخل المؤسسات المسيرة ذاتيا، ومن مهامه الأساسية: المصادقة على برنامج التجهيز والإنتاج وضبط لائحة تنظيم العمل وتحديد المهام والمسؤوليات، وكذا المصادقة على

الحسابات في نهاية السنة، بشرط أن تكون هذه البرامج المصادق عليها مستوحاة من البرنامج الوطني للتنمية ولا تتعارض معه. حيث يقوم المدير بدور المراقبة بصفة ممثل الدولة، وللقيام بهذه المهام تجتمع الجمعية العامة مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل أو في دورة استثنائية عند طلب ثلث الأعضاء.

● مجلس العمال:

ينتخب أعضاؤه من طرف الجمعية العامة للعمال في كل مؤسسة لا يقل عدد عمالها عن ثلاثين عامل، ويتكون المجلس من عشرة إلى مائة عضو حسب عدد العمال في كل مؤسسة. ينتخب أعضاؤها لمدة ثلاث سنوات، على أن تجري الانتخابات كل سنة لتجديد ثلث الأعضاء، ويجتمع في كل شهر بقرار من لجنة التسيير، كما يمكنه الاجتماع في حالات طارئة بطلب ثلث أعضائه.

تنحصر مهامه في ضبط اللائحة التنظيمية الداخلية للمؤسسة، ويقرر عمليات البيع والشراء للتجهيزات في حدود البرامج السنوية للتجهيزات المصادق عليها من طرف الجمعية العامة كما يقرر القروض القصيرة والطويلة المدى ويدرس حسابات نهاية السنة قبل تحويلها للجمعية العامة. إضافة إلى أنه ينتخب ويراقب لجنة التسيير، وفي حالة انعدام وجود مجلس العمال (أقل من 30 عامل) تتولى مهامه الجمعية العامة.

● لجنة التسيير:

ينتخبها مجلس العمال، وفي حالة عدم وجوده تتولى الجمعية العامة ذلك، يتراوح عدد أعضاء هذه اللجنة من ثلاثة إلى إحدى عشرة عضوا، يشترط عضويتهم لمجلس العمال، ينتخب أعضاؤه لمدة ثلاث سنوات على أن يتم تجديد ثلثهم كل سنة، والمصادقة فيه على القرارات تكون بالأغلبية البسيطة، وبحضور ثلثي الأعضاء على الأقل، أما في حالة تساوي الأصوات فإن حق الفصل يعود لرئيس اللجنة الذي له الصوت الراجع في هذه الحالة، رئيس اللجنة يلعب دور المنشط داخل المؤسسة أكثر من دور الإدارة والتسيير، فهو يرأس ويوجه النقاشات داخل الأجهزة الثلاث، يشترط فيه أن يكون منتخبا من طرف أعضاء اللجنة التي هو عضو فيها. ومهامه تنحصر في مشاركة المدير في التوقيع على النفقات والأجور، ويمثل العمال خارج المؤسسة، وأمام المجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي.

أما فينا يخص مهام اللجنة الأساسية فتتمثل في: التصويت على مخططات التنمية وبرامج التجهيز والإنتاج المحضرة من طرف الجمعية العامة، كما تشرف على المشاكل المتعلقة بالإنتاج.

وتجتمع مرتين في الشهر على الأقل، وتحضر القانون الداخلي للمؤسسة والحسابات الخاصة بها. هذه الأجهزة الثلاث المنتخبة والمثلة للقاعدة العمالية تعمل لصالحهم (العمال) أما فيما يخص المصلحة العاملة فيمثلها المدير.

● المدير:

يعين من طرف الدولة بعد موافقة وتزكية المجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي وهو ممثل الدولة في المؤسسة، وله مهام وصلاحيات تنبع من السلطة المخولة له وهي سلطة تنفيذية، يقوم من خلالها بتنفيذ قرارات القاعدة العمالية المتمثلة في قرارات لجنة التسيير، كما يوقع على النفقات والأجور بمعية رئيس لجنة التسيير وله الحق في رفض المخططات الإنمائية المتعارضة مع التوجهات العامة للدولة الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية والإيديولوجية، لاعبا بذلك دور المراقب والساهر على مدى مسايرة سياسات وتوجهات المؤسسة المسيرة ذاتيا للتوجه العام للدولة.

ب- أجهزة التنشيط والإنعاش:

لأن الدولة تبنت التصور المحلي للتسيير الذاتي، فلقد أنشأت هيئة مكلفة بتنشيط القطاع المسيرة ذاتيا في إطار التنظيم الذي وضعته له، وهذه الهيئة هي:

المجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي:

يوجد هذا الجهاز على مستوى كل بلدية، يتشكل أعضائه من رؤساء مختلف لجان التسيير، وممثل عن الحزب وآخر عن الإتحاد العام للعمال الجزائريين، وممثل عن الجيش الوطني الشعبي، وكذا ممثل عن السلطات الإدارية للبلدية، ويتم انتخاب رئيسه من بين رؤساء لجان التسيير الممثلة فيه، ويجتمع المجلس مرة كل ثلاث أشهر على الأقل، تتمثل مهام المجلس في: تنظيم هياكل التسيير الذاتي في المؤسسات والتنسيق فيما بينها على مستوى البلدية، إضافة إلى تعبئة العمال للاهتمام بمشاكل التسيير.

تقييم التسيير الذاتي:

توحي هذه التجربة ومن النظرة الأولى بأن هناك تسيير ذاتي مبني على مبادئ المشاركة الفعلية للعمال والتمثيل الديمقراطي لهم. لكن بالتعمق في الدراسة وكذا حقيقة تطبيقه في الواقع، يقود إلى الشك في صحة هذا الحكم، الشيء الذي جعل البعض يتساءل عن مشكل التسيير المتحدث. ومنهم الطيب نذير حيث يقول: "الوحدة المرصوفة بالمسيرة ذاتيا، تظهر من قانونها كمؤسسة معرفة بشكل سيء وغير ممكنة التصنيف، فهي ليست حكومية تماما، ولا تعاونية، ولا حتى شكلا وسطا بينهما فهي نوع هجين". (Mohamed Taib Nadir: 1977, p400).

إن الدولة الجزائرية لم تتبنى التسيير الذاتي بمفهومه الواسع الحقيقي، حيث لم يكن هدفا في حد ذاته وإنما وسيلة لتحقيق الاشتراكية. ويذهب سيوج كوليشيزكي S. Koulychizky إلى نفس النتيجة بقوله: "إن التسيير الذاتي في الجزائر ينتقي باعتباره تصور شامل للمجتمع وباعتباره قدرة للإنجاز السياسي، إنه لم يبقى إلا باعتباره طريقة

للتسيير في بعض الوحدات الإنتاجية لاسيما الفلاحية وهو مسموح ببقائه في المجالات التي تظهر فيها في الماضي. ولكن إمكانية اتساعه توقفت بشكل نهائي". (S. Koulychizky: 1974, p33).

لقد أقرت مختلف الموثيق والتشريعات بأن ملكية الدولة هي ملكية الشعب، وأنه على العمال في المؤسسات الإنتاجية المختلفة بحكم اشتراكهم في ملكية وسائل الإنتاج أن يشتركوا في إدارة وتسيير ومراقبة المؤسسات التي يعملون بها، لتتطابق ملكية وسائل الإنتاج مع العلاقات الإنتاجية الاجتماعية، لكن الواقع يكشف اصطدام هذه التشريعات والمواثيق المقررة حق المشاركة بالبنية البيروقراطية من جهة، وبأجهزة الدولة المختلفة من جهة أخرى، والتي حالت دون تطبيق مبادئ وروح التسيير الذاتي. لتتحول المشاركة العمالية إلى مجرد إشراك صوري لا تترتب عليه أي مسؤولية مما أدى إلى تقويض تجربة التسيير الذاتي في الجزائر.

2. التسيير الاشتراكي في التجربة الجزائرية:

لم تكن الاشتراكية وليدة ظروف عابرة، بل كانت نتيجة لظروف اجتماعية واقتصادية وسياسية معينة، فتطور الفكر الاشتراكي نجده في معظمه عبارة عن ترسبات لنزعه ثورية للخروج من الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية التي فرضتها الأقلية المسيطرة على الأغلبية. وفي هذا المعنى يقول أنجلز: "إن الاشتراكية جاءت كرد فعل للفوضى الاقتصادية في التوزيع والإنتاج والصراع الطبقي بين أصحاب الثروات وبين المحرومين الذين لا يملكون إلا الشقاء في العمل". (فريدريك أنجلز: ص16).

لقد امتاز نمط التسيير والإدارة في المؤسسات الصناعية خلال المرحلة الممتدة من 1965-1971 بسيطرة أعوان الدولة المعنيين من قبلها على جميع مصادر القرارات داخل المؤسسة الصناعية، مع تهميش كبير لمشاركة العمال في الإدارة والتسيير مما نتج عنه حالة من الاستياء والضجر لدى العمال زادت في تعميق فجوة عدم الثقة بينهم وبين الإداريين. خاصة مع بروز السلوكات البيروقراطية وصعوبة الاتصال والتحاور بين العمال ومسيرهم نتيجة تفاوت المستويات التعليمية وحتى القيمة وكذا الأفكار المسبقة السلبية التي يشكلها كل طرف عن الآخر.

لذا يعد هذا التوتر الذي ميز العلاقات الإنتاجية داخل المصنع خلال هذه الفترة من أحد أهم العوامل الأساسية التي كانت وراء الإجراء التنظيمي للمؤسسات والمتمثل في ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات سنة 1971. وذلك بهدف تحقيق التغيير النوعي في العلاقات الإنتاجية والتي تعد من أهداف الاشتراكية.

أ - أجهزة التسيير الاشتراكي:

كان الهدف من نظام التسيير الاشتراكي للمؤسسات هو أن تلعب المؤسسات دورا هاما في إعادة تنظيم العلاقات بين العمال والمسيرين، من خلال التأكيد على ضرورة مشاركة العمال في تسيير المؤسسة إلى جانب

الإداريين، إضافة إلى تنظيم سير المؤسسة وفق ما تمليه المخططات التنموية، ويتم كل هذا في إطار الأجهزة التنظيمية الموضوعة لتحقيق هذا الهدف.

● مجلس العمال:

يعد أحد أهم الأجهزة التنظيمية في التسيير الاشتراكي للمؤسسة، وينتخب لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد، يتراوح عدد أعضائه بين 7 و25 عضوا، يتم انتخابهم بناء على قائمة تعدها لجنة مكونه من ممثلي الحزب والنقابة والوصاية. شرط انخراط الأعضاء في النقابة بينما ينتخب الرئيس من طرف أعضاء المجلس كل سنة. يجتمع المجلس في جلستين عاديتين في السنة، كما يمكنه الاجتماع في حالات استثنائية بناء على طلب المدير أو ثلثي الأعضاء أو بطلب من مجموع العمال. وتتم المصادقة على القرارات بالأغلبية البسيطة وتحت رقابة الوصاية. وحل المجلس أو تغليقه يتم بناء على اقتراح الجهة الوصية أو الحزب أو النقابة بإصدار مرسوم في هذا الشأن، وللمجلس اختصاصات أهمها:

- إبداء رأيه في مشروع مخطط المؤسسة والموضوعات المتعلقة بالميزانية والحسابات ومصاريف المؤسسة.
 - المشاركة في تنفيذ المخطط السنوي، وكذا مشاركة مجلس المديرية في وضع ومتابعة سياسة الموظفين والمستخدمين.
 - قيامه باختصاصات استشارية حول وضعية العمال والتعديلات التي تتم على هيكل المؤسسة.
 - لقد جاء في المادة 39 من ميثاق التسيير الاشتراكي أن مجلس العمال عليه أن يسهر على: "حسن سير المؤسسة وعلى زيادة الإنتاج والإنتاجية وعلى التحسين المستمر للجودة وعلى القضاء على التبذير وعلى مراعاة النظام في العمل وتحقيق أهداف المخطط". (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات: 1971، ص1732).
- ويعتمد هذا المجلس في عمله وإنجاز مهامه على عدة لجان فرعية هي:

● لجنة الشؤون الاقتصادية والمالية:

يتكون من ثلاثة إلى خمسة أعضاء معينين من طرف مجلس العمال. يشترط انخراطهم في النقابة، وتقوم هذه اللجنة بدراسة جميع المشاكل المتعلقة بالإنتاج والإنتاج والتسيير على المستويين المالي والاقتصادي لحساب مجلس العمال. تجتمع في دورة عادية كل شهر، وفي دورات استثنائية بطلب من رئيسها المعين من قبل مجلس العمال.

● لجنة الشؤون الاجتماعية والثقافية:

تتألف من ثلاثة إلى خمسة أعضاء معينين من طرف مجلس العمال، تكلف بوضع السياسة الاجتماعية والثقافية لمجلس العمال لأجل تحقيق الرفاهية المادية والمعنوية للعمال، كما تراقب وتتابع السياسة الاجتماعية، وترفع تقارير

بكل النشاطات المؤكدة لها في كل دورة عادية لمجلس العمال، تجتمع في دورة عادية كل شهر مرة. أو في دورات استثنائية بطلب من رئيسها المعين من قبل مجلس العمال.

● لجنة شؤون المستخدمين والتكوين:

تتكون من خمسة أعضاء معينين من قبل مجلس العمال بشرط انضمامهم للنقابة كباقي أعضاء اللجان الأخرى ينتخب رئيسها لمدة ثلاث سنوات، تتمثل مهامها في: فحص مشروع البرنامج العام لسياسة التكوين للمستخدمين والسهرة على تطبيقه، كما تقوم بدراسة سنوية لقائمة مناصب العمل التابعة للمؤسسة، وتفحص كفاءات التوظيف، ومراقبة المستخدمين في مجال عملهم. وتجتمع عادية مرة في الشهر مع إعلام المدير ثمانية (8) أيام قبل الاجتماع. تدفع تقاريرها لمجلس العمال والمديرية.

● لجنة الشؤون التأديبية:

تتألف من ثلاث ممثلين رسميين وثلاث احتياطيين يعينهم مجلس العمال، كما يعين مجلس المديرية هو الآخر ثلاث ممثلين رسميين وثلاث احتياطيين، ينتخب رئيسها من بين أعضائها لمدة ثلاث سنوات. تتولى هذه اللجنة البث في حالات التقصير بنظام المؤسسة كما تدرس الشكاوى المقدمة عن العمال ومنه تختص بالبحث عن الإجراءات التأديبية للعمال، تجتمع هذه اللجنة كلما توفرت الظروف الملائمة لاجتماعها، وذلك بطلب من العمال أو مجلس العمال أو مجلس المديرية.

● لجنة شؤون حفظ الصحة والأمن:

تتألف من عضوين إلى خمسة أعضاء معينين من طرف مجلس العمال ومجلس المديرية، يتأسسها مدير الوحدة ومن مهامها: الرقابة من الأخطار المهنية وإجراء تحقيقات حول حوادث العمل، إضافة لتوفير الشروط الأمنية للعمال. وتجتمع اللجنة مرة كل شهر والزاميا عند وقوع أي حادث عمل.

● مجلس المديرية:

ينشأ مجلس المديرية (مجلس الإدارة) بناء على قرار من السلطة الوصية على المؤسسة، يتأسسه "المدير العام"، يتراوح أعضائه من 9-11، أو أكثر حسب طبيعة المؤسسة، يضم إلى جانب المدير عددا من النواب، وممثلي العمال المنتخبين من طرف مجلس العمال، يجتمع مرة في الأسبوع، وله إمكانية الاجتماع كلما كان ضروريا وبطلب من المدير. وأهم اختصاصاته: تعيين ممثلي الإدارة في اللجان الدائمة للمؤسسة، ويساهم في وضع مشروع القانون الأساسي للمستخدمين وجدول الأجور، إضافة لممارسته للسياسة التجارية للمؤسسة، والبث في بعض الأمور المتعلقة بالبرامج العامة لنشاط المؤسسة كالبيع والإنتاج...، كما أن له بعض الاختصاصات المالية المتعلقة بالمخطط

الاقتصادي والاستثمارات ويحق له البث أيضا في المسائل التنظيمية المتعلقة بتنظيم المؤسسة وإعادة تنظيمها من حيث الأجهزة التابعة لها. (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات: 1971، ص1738).

أما علاقته بمجلس العمال على مستوى المؤسسة، فإن مجلس العمال يشارك من خلال ممثليه في اجتماعات مجلس المديرية، كما أن مجلس المديرية يكون له دور استشاري في مجلس العمال، هذا ما جعل مجلس المديرية النواة الأساسية في المؤسسة الاشتراكية، وحدود صلاحياته تتوقف عند الوصاية القائمة، ومكانة رئيس المجلس الذي يشغل منصب المدير العام للمؤسسة.

• المدير:

يتم تعيينه من طرف الجهة الوصية لكي يتأسس مجلس المديرية، وهو المسؤول الأول في المؤسسة فلقد جاء في المادة (16) من ميثاق التسيير الاشتراكي: "يتصرف المدير العام للمؤسسة تحت سلطة الوزير الوصي، ويكون المسؤول عن التسيير العام للمؤسسة في نطاق اختصاصه المحدد بموجب النصوص التشريعية والتنظيمية، وفي نطاق احترام الاختصاصات الموكلة إلى مجلس العمال، ويمثل المؤسسة في جميع أعمال الحياة المدنية، ويمارس السلطة السلمية على الموظفين". (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات: 1971، ص1738).

فالمدير لا يختص إلا بالمهام الإدارية والتنفيذية كما يسهر على تطبيق القرارات المتخذة علة مستوى الجهازين السابقين والمتوافقة مع المخططات التنموية، ويمارس مهامه في إطار صلاحيات واسعة يعمل من خلالها على تمثيل الدولة في المؤسسة.

تقييم التسيير الاشتراكي للمؤسسة الصناعية الجزائرية:

إن التسيير الاشتراكي يعبر عن ازدواجية مكانة ودور العامل في المؤسسة وهي: العامل المنتج والمسير في آن واحد، والتسيير الاشتراكي بهذا المعنى له مفهوم إيديولوجي أكثر منه إداري، أما مصطلح المؤسسة فهي هيئة أو منظمة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة عن الدولة. وعرف قانون التسيير الاشتراكي في المادة (02) المؤسسة الاشتراكية على أنها: "المؤسسة التي يتكون مجموع تراثها من الأموال العامة". وينص في المادة (03) على أنها: "ملك للدولة تمثل الجماعة الوطنية ويستوجب مبادئ التسيير الاشتراكي". (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات: 1971، ص1736) حيث يتم تسيير هذه المؤسسة بالطريقة التي تتوافق مع سياسة وإيديولوجية الدولة (الاشتراكية).

كما جاء في نفس الميثاق أن: "الصفة الممنوحة من الآن فصاعدا للعمال هي صفة المنتج المسير، تمارس خاصة ضمن مجلس العمال المذكور، والذي لا تنحصر مراقبته لنشاط المؤسسة في المظاهر التقنية وحدها بل تتخذ بعدا سياسيا على الخصوص...". فالبعد السياسي المخول لمجلس العمال هو لأجل تعبئة العمال داخل تنظيمات السلطة من حزب ونقابة من جهة ومساندة وتركية خطط الدولة في المجال الاقتصادي من جهة أخرى. وهذه

الوظيفة السياسية لمجلس العمال تكون حتما تحت الرقابة المباشرة للحزب للعلاقة الإجبارية للعمال به، وفي ضوء هذا لا يستطيع المجلس مباشرة صلاحياته في استقلالية.

وفي تأكيد آخر على أهمية التسيير الاشتراكي للمؤسسات ومساهمتها في القيام بالثورة الاشتراكية جاء في الميثاق بأنه: "يمكن للتنظيم الاشتراكي للمؤسسة أن يصل إلى إدخال تغييرات جذرية على تسيير الاقتصاد في عالم الشغل كله، وتسجيل تقدم عظيم في طريق النمو والثورة الاشتراكية... وإن التنظيم الجديد للمؤسسات ليس مجرد إصلاح بل هو مرحلة جديدة للثورة الاقتصادية والاجتماعية، ويتطلب إنجازها جميع الطاقات ومزيدا من الشعور بالمسؤوليات السياسية والتزاما كاملا في سبيل النضال...". (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات: 1971، ص1731).

وهذه المكانة الكبيرة التي يحتلها التسيير الاشتراكي للمؤسسة لدى الدولة، تنبع من سعيها لإدخال وإحلال القيم والفكر الاشتراكيين في جميع خلايا المجتمع والمؤسسة، ومن ثمة قيام الثورة الاشتراكية في جميع هذه الخلايا.

3. إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات:

أ- إعادة الهيكلة:

انطلاقا من المشاكل التي ميزت المؤسسات الاقتصادية العمومية، خاصة منها الصناعية في السبعينات والمرتبطة بالتمرين والمردودية وكذا انتشار وسيطرة الجهاز البيروقراطي والعمل الإداري على بقية أعمال ووظائف المؤسسة، قررت الجهات المسؤولة اتخاذ الإجراءات الضرورية لإعادة تنظيم المؤسسة، وشكلت لهذا الغرض لجنة مؤقتة سنة 1979 على مستوى اللجنة المركزية لجهة التحرير الوطني، تناولت المواضيع التالية:

- البحث عن الوسائل الضرورية المتعلقة بإعادة النظر في تحديد حجم المؤسسة.

- إعادة هيكلة الوحدات.

- التطبيق الفعلي لمبدأ اللامركزية في تنظيم وتسيير المؤسسات، وذلك بمشاركة كل أطراف المؤسسة.

- الحد من تدخل الوصاية، وجعل بيئة المؤسسة أكثر حركية مما هي عليه.

- إعادة توزيع النشاطات والمهام التي تقوم بها المؤسسة.

وأهم ما توصلت إليه هذه اللجنة هو ضرورة قيام الدولة بتدابير تنظيمية تمس المؤسسة ولقد تأكد هذا التوجه مع انعقاد المؤتمر الاستثنائي لحزب جبهة التحرير الوطني في جوان 1980 الذي كان بمثابة نقطة التحول في السياسة الاقتصادية والاجتماعية للجزائر، فهو يهدف للقيام بتقييم عام للإنجازات والسياسات المنتهجة في العشرية السابقة، وكذا وضع الخطوط العريضة للمخطط الخماسي الأول (80-84) الذي يضع إعادة الهيكلة للمؤسسات من أولى أولوياته، إضافة للسعي لتخفيض قيمة المديونية الخارجية وتوفير الحاجات الاجتماعية والاقتصادية للشعب، وكذا العمل على محاربة الاختلالات الاقتصادية الناتجة عن تمرکز الوظائف.

لقد تمت عملية إعادة هيكلة المؤسسات بهدف تحقيق عدة نتائج، حددتها المادة (02) من المرسوم رقم 80-242 المؤرخ في 14-10-1980، المتعلق بإعادة الهيكلة في هدف نهائي وهو تلبية حاجات الاقتصاد والسكان المتزايدة، بالإضافة إلى تحسين شروط عمل الاقتصاد وتحكم أكبر في جهاز الإنتاج. (الجريدة الرسمية: العدد 41، السنة 17، ص123).

ومن هذه الأهداف الأساسية تتفرع مجموعة من الأهداف الفرعية المكتملة، وتتمثل في تحقيق العقلنة في التسيير والمردودية في الاستثمارات وتحسين الإنتاجية، وكذا تحديد مسؤوليات المؤسسة ووظائفها عن طريق الفصل بينها لتحسين مراقبتها، بالإضافة إلى اعتماد مبدأ اللامركزية في التسيير وذلك "بتحديد سلطة الوصاية في أعمال محددة ومنظمة بشكل لا يؤدي إلى عرقلة نشاط المؤسسات وفروعها، وترك إمكانية اتخاذ القرارات داخليا في ما يتعلق بالاستغلال والتسيير اليومي والعادي." (ناصر دادي عدون: ص123).

فإعادة الهيكلة في أحد تعريفها هي: عملية تفكيك المؤسسات التي تمتاز بالتمركز العالي من أجل تحقيق اللامركزية والانتشار الجهوي العادل، ولقد سمحت هذه العملية بمضاعفة عدد المؤسسات الاقتصادية بخمس مرات دون إنشاء أي مؤسسة جديدة. (Mourad Goumiri : 1985, p362).

لقد جاء المرسوم رقم 80-242 المؤرخ في 4 أكتوبر 1980، والمتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات حسب ما جاء في المادة الثانية بهدف إعادة تنظيم المؤسسات العمومية مهما كان نوعها أو قطاع نشاطها ودعم اللامركزية، وتوزيع السلطة في تسيير الأنشطة، وذلك بالموازاة مع القيام بتطهير مالي للمؤسسات.

وحسب المادة 6 من المرسوم، ولكي يتسنى الشروع في أعمال إعادة الهيكلة، حدد القانون لجنتين مشرفتين ومنفذتين هما اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات واللجان الوزارية لإعادة الهيكلة، والتي تتألف من مسؤولي المؤسسات وممثلي العمال وممثلي الوزارة والنقابة من مهامها القيام بمراجعة شاملة للوضعية الاقتصادية والمالية للمؤسسات القطاعية وتقديم الاقتراحات للجنة الوطنية حول كيفية القيام بإعادة هيكلة المؤسسات.

في حين أن اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات فيرأسها وزير التخطيط، وهي تتشكل من ممثلين عن الحزب، ووزارة المالية، ووزارة العمل، ووزارة التجارة، والاتحاد العام للعمال الجزائريين وتقوم بدراسة الاقتراحات المقدمة من اللجان الوزارية لأجل وضع خطة وطنية لإعادة الهيكلة خاصة بكل مؤسسة، تقدم فيما بعد لمجلس الوزراء للمصادقة عليها. فلقد كانت إعادة الهيكلة تخضع لمبدأ أساسي وهو: "الحجم الصغير للمؤسسات يعني التحكم الكبير فيها" لذا تم إعادة تنظيم حجم وتمركز المؤسسات داخل النسيج الصناعي، وذلك بتحطيم أقطاب الصناعات الكبرى حتى يتسنى خلق مؤسسات عمومية متوسطة وصغيرة، كمرحلة أولى لبدأ انسحاب الدولة من النشاط الاقتصادي.

ولقد مرت عملية إعادة هيكلة المؤسسات بمرحلتين:

الأولى: تمتد من فيفري 1981 حتى نهاية 1982، تميزت بتنظيم العملية وكيفية تحقيقها لأهدافها خاصة الفعالية واللامركزية وتحديد المسؤوليات، ولقد تعلقت هذه الإجراءات بكيفيات تسيير المؤسسات الجديدة المنبثقة عن العملية وتمويلها وتحويل المقرات وغيرها.

الثانية: تنطلق من ماي 1982 وتتعلق بمتابعة تطبيق إعادة الهيكلة للمؤسسات وتحضير شروط نشاط عادية للمؤسسات مثل التنظيمات الإدارية وتكوين المقرات الاجتماعية، وفي هذا الإطار كانت عملية البحث عن حلول واقعية للمشاكل التي تتعرض لعملية إعادة الهيكلة، في إطار لقاءات دورية بين اللجنة الوطنية لإعادة الهيكلة ومختلف اللجان القطاعية. (ناصر دادي عدون: ص189).

لقد كان لتطبيق عملية إعادة الهيكلة تنوعا في نماذج وأحجام وأماكن المؤسسات الجديدة المنبثقة عن العملية، ففي ظرف سنتين أدى إلى تقسيم المؤسسات الوطنية من نحو 150 مؤسسة إلى 480 مؤسسة عام 1982، كما امتدت العملية للمؤسسات الولائية ليرتفع عددها لـ 504 مؤسسة وإلى المؤسسات البلدية ليلعب 1079 مؤسسة. (محمد بلقاسم وحسن بملول: 1993، ص38).

إن إعادة الهيكلة بهذا الشكل تكون قد سارت في اتجاه مغاير تماما للاتجاه الذي سارت فيه سياسات إعادة هيكلة المؤسسات في بلدان أخرى وهو التوجه نحو تكوين شركات كبرى مثل صبغة الـ "Holding".

تقييم إعادة الهيكلة للمؤسسة الصناعية الجزائرية:

إن إعادة الهيكلة غيرت وبصفة كبيرة الصبغة القانونية والنمط التنظيمي للمؤسسة الصناعية، لكن الخارجية منها فقط المتمثلة في الحجم والتمركز الجغرافي والوظيفي ولم تمس هذه العملية التنظيم الداخلي للمؤسسة باستثناء التقليل من قوة الإداريين والبيروقراطية، في حين استمرت المشاركة العمالية الحقيقية في الانعدام.

ويسير مصطفى عشوي في نفس الاتجاه، حيث يؤكد أن: "...تحسين المردودية لن يتحقق بمجرد إعادة الهيكلة، بل ينبغي توفير شروط موضوعية ترتبط أساسا بنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في المؤسسة وبالأهداف البعيدة والقريبة لها، والموجودة في أذهان جميع المستخدمين." (مصطفى عشوي: 1992، صص236، 237).

فاعتبار الحجم الكبير للمؤسسة هو السبب الرئيسي لكل مشاكلها ومشاكل الاقتصاد الوطني ككل شيء غير منطقي فإذا كانت إعادة الهيكلة خطوة أساسية للتحكم في تسيير المؤسسة، فإنه ينبغي تدعيم هذه الخطوة بعدة إجراءات نوعية على مستوى أسلوب اتخاذ القرار والهيكل التنظيمي والعلاقات داخل المؤسسة.

ففيما يخص علاقات العمل فلقد انطوت إعادة الهيكلة على التغيرات فيها، حيث أكدت نصوصها على الصرامة والجدية في العمل لرفع المردودية، لكن رغم هذا فالوضع الداخلي لم يتغير إذ ظل التنظيم الهيكلي الداخلي

لها يخضع لسلطة المدير والأجهزة الأخرى التابعة للوزارة، دون أن يكون العامل طرفا فعالا في اتخاذ القرار. وما يؤكد هذا الا اهتمام بالعنصر البشري أن القانون الأساسي العام للعامل لم يصدر إلا في 29 مارس 1985. وعلى مستوى التنظيم الإداري وعلاقة الوحدات والمؤسسات الجديدة بالمؤسسة الأم فرغم تخفيف حجم المؤسسات فإن صغر حجمها لم يكن له التأثير المرغوب فيه حيث كانت إدارتها تشكو نقائص عدة، كما أن سوء متابعة العمال لعملية إعادة الهيكلة وإجراءها بطرق غير واضحة لم يغير من عقلية العمال اتجاه الإدارة وطريقة التعامل معها. (مصطفى عشوي: 1992، ص239).

حيث أن عملية التفتيت التي طبقت على المؤسسات الصناعية كان لها الأثر السلبي على الإطارات فلم يتمكن الكثير منهم من التكيف مع محيط عملهم الجديد، كما أن عملية إعادة توزيع التجهيزات والإمكانات المادية بين المؤسسات أدت إلى وجود وحدات تعاني من نقص في إمكانياتها.

ب- استقلالية المؤسسات:

لقد ظل مصطلح "استقلالية المؤسسات العمومية" غامضا في الجزائر، وهذا نظرا لتضارب الآراء حول دلالاته وأبعاده الحقيقية على المؤسسة، ففي تدخل للرئيس الشاذلي بن جديد في اختتام الندوة الرابعة للتنمية سنة 1987 أكد على أن استقلالية المؤسسات ليس معناه استقلالية مطلقة بل جاءت لتحقيق تسيير أحسن للمنشآت ولتتمتع بحرية التصرف أكثر مما مضى ولتتمتع أيضا بحرية التحكم وحتى التخطيط إن أمكن على مستوى المنشأة. ولكنه مع صدور القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 والمتعلق بتوجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية، اتضح المفهوم أكثر لتصبح بذلك استقلالية المؤسسات تعني: إعطاء الفرصة للمسيرين لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لما تراه مناسبا، وتحرير المبادرة وإلغاء المفهوم التقليدي للوصاية الذي جعل من المؤسسة مجرد أداة تسيير عن بعد.

لقد انطوت الاستقلالية على مبدأ أساسي وهو إقرار ضرورة انتهاج اللامركزية في التسيير ومنح حرية للمؤسسات في إدارة شؤونها، إذ القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12-01-1988 المتعلق بتوجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية، حيث يؤكد على أنه قد أصبحت المؤسسة شخصية معنوية متميزة عن الدولة، وهذه الخيرة تعتبر مالكة مساهمة في رأسمال المؤسسة لكنها لا تتدخل في تسييرها، كما أن المؤسسة مسؤولة عن ذمتها المالية وعن مردوديتها إلى جانب أنها تعمل تحت تصرف القانون التجاري رقم 88-04 المؤرخ في 12-01-1988 والذي يحمل المؤسسة المسؤولية التامة في حالة عجزها.

مما لا شك فيه أن استقلالية المؤسسات جاءت لتحقيق أهداف عجزت عن تحقيقها سابقتها من الإصلاحات، وفي هذا يمكن إدراج الأهداف التالية:

- محاولة تنظيم الشؤون الداخلية للمؤسسة، من خلال عملية إعداد التنظيم الملائم لإمكاناتها مع الاهتمام بالجهاز الإنتاجي والعمل على رفع فعاليته.
- يجعل من المؤسسة تسيير وفق تصور جديد للعلاقات التي تربطها مع الجهة الوصية بإعطاء المؤسسات حرية أكبر في اتخاذ القرار.
- إعادة الاعتبار للحرية في التسيير والاستقلالية المالية، يدفع بالمؤسسة للاعتماد على طاقاتها البشرية والمادية خاصة وأنها مسؤولة عن التزاماتها، وهو ما يتطلب منها السير وفق ما يضمن لها الاستمرارية، لذا فاعتماد المؤسسة على إمكاناتها واستعمالها لكل طاقاتها يعد من أهداف استقلالية المؤسسات.
- خلق محيط تنافسي إيجابي بين المؤسسات العمومية الاقتصادية، وذلك بإعطاء نشاطها الصبغة التجارية.
- تشجيع المبادرة العمالية والاهتمام بالعامل كأحد أهم عناصر الإنتاج، يعد من ضمن أهداف استقلالية المؤسسات، إذ أن الدور المرتقب للعامل في هذه المرحلة هو تجديد طاقاته لفائدة المؤسسة وعمله على إنجاح الإصلاح القائم.

هذا ويمكن التعرض للمؤسسة الصناعية في ظل الاستقلالية من خلال:

1- صناديق المساهمة:

- تعد من أهم المعالم المميزة لاستقلالية المؤسسات، لتمثل الوسيط بين الدولة كمالكة وبين المؤسسات العمومية الاقتصادية المعنية بإجراء الاستقلالية.
- وصناديق المساهمة في تعريفها تعتبر شركة مساهمة عمومية تسيير رؤوس أموال المؤسسات العمومية بواسطةحافظة أسهم نيابة عن الدولة وباسمها، مع احترام مبدأي الاستقلالية والمتاجرة للمؤسسات، وتتولى صناديق المساهمة القيام باستثمارات اقتصادية لحساب الدولة. وهي ليست هيئات تخطيط ولا وصاية. (ناصر دادي عدون: ص202).

- ويتمثل دورها في مراقبة المؤسسة وتوجيهها ويتدخل في إعداد ومتابعة وتنفيذ مخطط المؤسسة عن طريق ممثله في مجلس إدارة المؤسسة باعتباره صاحب أسهم الدولة لا أكثر، والدولة لا يمكن لها فرض المراقبة الكلية عليها فهي لا تملك إلا جزءاً من رأسمالها ولقد حدد القانون النسبة القصوى للمساهمة بـ 40% فقط للصندوق الواحد.
- ولقد تم في هذا الإطار إنشاء ثمانية صناديق للمساهمة مقسمة حسب القطاعات الاقتصادية وفقاً لمبدأ التخصص وهي:

- صندوق الصناعات الغذائية والصيد البحري.
- صندوق المناجم، المحروقات والري.

- صندوق التجهيزات.
 - صندوق البناءات.
 - صندوق الكيمياء، البيتروكيمياء والصيدلة.
 - صندوق الإلكترونيك، البريد والمواصلات والإعلام الآلي.
 - صندوق النسيج، الجلود والألبسة.
 - صندوق الخدمات.
- ويتكون صندوق المساهمة في أدائه لمهامه وأعماله من الأجهزة التالية:

● مجلس الإدارة:

يعين أعضائه من قبل الحكومة، ويتراوح عددهم من 05-09 أعضاء، معينين لمدة خمس سنوات قابلة للتجديد، وهم يمثلون مختلف القطاعات الاقتصادية المعنية، والقرارات فيه تتخذ بالأغلبية البسيطة في الاجتماع العادي، وبأغلبية الثلثين في الاجتماع غير العادي، ويتأسس المجلس رئيس مدير عام ينتخب من طرف الأعضاء بموافقة مجلس الحكومة عن طريق مرسوم تنفيذي.

● الجمعية العامة لصناديق المساهمة:

تتكون من وزراء القطاعات الاقتصادية المسيرة من طرف صناديق المساهمة، وبعد أربع سنوات تقريبا من عملها تقرر حلها، وتعويضها بهيئة أخرى وهي الشركات القابضة Holding. وفي إطار استقلالية المؤسسات عرفت المؤسسة تحولات وظيفية بكسبها الصبغة التجارية وخضوعها للقانون التجاري ومبدأ المتاجرة في نشاطها، ومن الناحية التنظيمية صار هناك هيكل تنظيمي جديد للمؤسسة يتمثل في:

● مجلس الإدارة:

يتكون من 09-12 عضوا مكلفين من قبل صناديق المساهمة أو الشركات المساهمة كل حسب حجم مساهمته في رأس المال، إضافة إلى ممثلين للعمال، يجتمع مرة كل ثلاثة أشهر، من مهامه: تحديد خطة المؤسسة والسهر على تنفيذها ويرأسه "رئيس مجلس الإدارة" الذي بتحويل من مجلس الإدارة له كل الصلاحيات في التسيير ما عدا ما يتعلق بالسياسة الصناعية، التجارية، المالية للمؤسسة، أو بمراقبة نشاطات أجهزة تسيير المؤسسة.

● المدير العام:

وهو كذلك معين من قبل مجلس الإدارة ويعمل برفقة رئيس مجلس الإدارة وهو يشكل الطرف الآخر والمكمل في تسيير المؤسسة.

● لجنة المشاركة العمالية:

تم إحداثها بمقتضى القانون المتعلق بعلاقات العمل لسنة 1990، وتضم ممثلي العمال على مستوى المؤسسة، تجتمع مرة كل ثلاثة أشهر، تنتخب من بين أعضائها مكتباً يتكون من رئيس ونائب له، ولها صلاحيات استشارية في اتخاذ القرارات وكذا مراقبة تطبيق القوانين إلى جانب متابعة سير مخطط المؤسسة. ومن خلال ما سبق الإشارة إليه إلى أن نظام التخطيط المصادق عليه سنة 1987 جعل من المؤسسة العمومية الاقتصادية ومنها الصناعية شريكاً في عملية إعداد المخطط الوطني بعد ما كانت في السابق مجرد منفذ له.

تقييم استقلالية المؤسسات الصناعية الجزائرية:

ما ميز هذا الإصلاح هو أنه جاء بمفاهيم جديدة اقتصادية وهذا ما يتبين من العلاقة التي تحكم الدولة بالمؤسسات العمومية الاقتصادية، وفي رد على الانتقادات القائلة بتخلي الدولة عن المؤسسات العمومية الاقتصادية وتحميدها للمساعدات لها، يؤكد السيد عبد الحميد الإبراهيمي، رئيس الوزراء السابق: "أن مشكل مساعدة الدولة للمؤسسات العمومية لم يتغير مقارنة بالسابق، ولكن ما تغير هو طريقة التدخل... عن طريق شركات مالية المتمثلة في صناديق المساهمة." (Abdelhamid Brahim: p229).

وبهذا تكون الدولة قد جعلت من صناديق المساهمة وكيلاً عنها تمارس من خلالها حقها في الملكية، وقد بدأت الحديث علناً عن المؤسسات المفلسة واعتبار حلها احتمالاً قائماً، فكان ذلك مؤشراً واضحاً عن بداية الانسحاب التدريجي للدولة من التدخل في النشاط الاقتصادي وترك المجال لآليات السوق وحرية المبادرة.

لقد جاءت الاستقلالية بتنظيم هيكلية جديد للمؤسسات العمومية الاقتصادية المستقلة، حيث قسم الأجهزة المسيرة للمؤسسة إلى قسمين: الأولى تابعة للمؤسسة، والثانية لصناديق المساهمة، وهو ما من شأنه تعقيد عملية اتخاذ القرار وتداخل الصلاحيات والمهام، إضافة إلى أن هذا التنظيم لم يهتم بصورة كبيرة بمكانة العمال ودورهم في عملية التسيير.

وأخيراً يمكن القول أن استقلالية المؤسسات جاءت بأفكار ومبادئ جديدة على صعيد النشاط الاقتصادي وعلاقة الدولة به.

4. الخصوصة:

لقد جاء الحديث عن الخصوصة مرتبطاً بتبني النظام الاقتصادي الجديد المتمثل في اقتصاد السوق بداية التسعينات، ولقد جاء هذا التوجه كنتيجة لعاملين الأول يتمثل في وضعية الاقتصاد الوطني، والثاني في برامج المؤسسات المالية الدولية. ولقد أحدثت الإصلاحات الاقتصادية الهادفة لإرساء قواعد اقتصاد السوق إلى تحريك

وتحويل مفاهيم وعناصر الإنتاج والمتمثلة أساسا في: العمل كقوة منتجة تتمثل في الأشخاص الطالبين للعمل ورأس المال لتمويل عمل الإنتاج.

وإن اقتصاد السوق والخصوصية -والخصوصية إحدى آليات- هو قبل كل شيء اقتصاد تمارس فيه حقيقة الأسعار، وكفي تصبح حقيقة الأسعار واقعا ملموسا يجب أن تتخذ ثلاث إجراءات أساسية: تحرير الأسعار، نهاية الاحتكار، تفتح الاقتصاد على الخارج. (Abdelhak Lamiri: 1993, p19).

هذا وقد تعرضت الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية لتعريف الخصوصية بما يلي: "إن مفهوم الخصوصية في القانون الاقتصادي الجزائري يعني التحول من الملكية العامة للدولة لصالح أشخاص معنويين أو طبيعيين تابعين للقطاع الخاص، وهذا التحول في الملكية يعني كل الأصول المادية أو المعنوية في مؤسسة عمومية أو جزء منها أو في تحويل تسيير المؤسسات العمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص، بواسطة صيغ تعاقدية تحدد فيها كفاءات تحويل التسيير وممارسته وشروطه." (الجريدة الرسمية: عدد 48، سنة 1995).

فهناك عدة أهداف وغايات يسعى مؤيدي الخصوصية للترويج لها وتحقيقها من خلال العملية وأهمها:

- رفع كفاءة المؤسسة المخصصة بإدخالها في وسط تنافسي، وهذا بهدف الخروج من الحلقة المفرغة التي تعيشها المؤسسات في البلدان النامية عموما والجزائر خصوصا بسبب السياسات الفاشلة والإجراءات البيروقراطية.
- تجديد أساليب التسيير والإدارة وجعلها مواكبة لأحسن وأحدث الأساليب، وهو ما يمكن للشراكة تحقيقه.
- الفعالية في اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق الحد من التدخل السياسي في المؤسسات العمومية الشيء الذي يسمح لها بالخروج من الصراعات والانشغال بنشاطها الأساسي وهو النشاط الاقتصادي.
- جلب رؤوس الأموال الخاصة للمهاجرين لاستثمارها محليا، وذلك عن طريق تملكهم لبعض المشروعات الاقتصادية التي سيتم خوصصتها، وذلك بهدف زيادة مساهمة القطاع الخاص في التنمية.
- تحسين نوعية المنتجات والخدمات، فالجو التنافسي لاقتصاد السوق يجعل النوعية تتحسن فالمؤسسة مجبرة على تقديم الأفضل من السلع والخدمات للنجاح. (مجلة العلوم الإنسانية: 1997، ص154).

لقد بدأ التطبيق الفعلي للخصوصية على المؤسسات العمومية الاقتصادية والمحلية بعد صدور الأمر رقم 95-22 المؤرخ في 16 أوت 1995 والمتضمن خوصصة المؤسسات العمومية، ولقد حدد في بنده الثاني المؤسسات التي تعرض للخصوصية في المؤسسات الممارسة لنشاطها ضمن القطاع التنافسي، ولقد حدد قائمة القطاعات المعنية بالخصوصية في:

- دراسات الإنجاز في قطاعات البناء والأشغال العمومية والأشغال الهيدروليكية.
- الفنادق والسياحة.

- التجارة والتوزيع.
 - صناعة النسيج والصناعات الغذائية والزراعية.
 - الصناعات التحويلية.
 - النقل البري للمسافرين والبضائع.
 - التأمينات.
 - الخدمات الخاصة بالموانئ والمطارات.
 - الصناعات المتوسطة والصغيرة الوطنية والمحلية.
- مراحل تنفيذ الخوصصة والهياكل المشرفة عليها:

تتطلب عملية تطبيق الخوصصة إعداد المؤسسات المرشحة لذلك إعداد جيدا لأجل ضمان إنجاح العملية بأقل التكاليف الاقتصادية والاجتماعية، التي تم تنجم عن سوء تطبيقها والتحضير لها ولفادي مثل هذه الانحرافات فإن عملية الخوصصة تتم على عدة مراحل:

أ- اختيار المؤسسات:

تعد عملية اختيار المؤسسات المرشحة للخوصصة أولى المراحل، وتصنف المؤسسات المراد خوصصتها وفق معايير أساسين هما: الجانب الإستراتيجي والوضعية المالية للمؤسسة، ويمكن الوقوف هنا عند أربع مجموعات من المؤسسات:

- مؤسسات إستراتيجية، قابلة للبقاء وتكون الدولة المساهم الوحيد فيها، وتشمل المؤسسات الناجحة وذات النشاط الإستراتيجي.
- مؤسسات إستراتيجية ولا تحقق نتائج إيجابية، تحتفظ بها الدولة مع محاولة لإصلاحها.
- مؤسسات غير إستراتيجية وتحقق نتائج إيجابية، يتم خوصصتها ولكن بطريقة ملائمة.
- مؤسسات غير إستراتيجية وتحقق نتائج سلبية، يتم تصفيتها وحلها.

ب- تعيين هيئة مكلفة بالخوصصة:

تعد من الخطوات اللازمة لمراقبة ولنجاح عملية الخوصصة في كل بلد، لأن إنشاء هيئة رسمية يضمن قانونية وشفافية العملية، ولقد أحدثت المشرع الجزائري هيئتان مكلفتان بالخوصصة:

- **مجلس الخوصصة:** يتكون من 07-09 أعضاء، مهمته تنفيذ برنامج الخوصصة المصادق عليه من طرف الحكومة، وله الحق في إبداء بعض التوجيهات الخاصة بسياسة الخوصصة والمناهج الملائمة لخوصصة كل مؤسسة، كما يقوم بتقدير قيمة المؤسسة، أو الأصول المتنازل عنها.

● **جهاز رقابة عملية الخوصصة:** يتكون من قاضي متخصص في قانون الأعمال يرأس الجهاز يعين بناء على اقتراح من وزير العدل ويتكون كذلك من ممثلين عن الخزينة، النقابة، ومفتشية العمل. ومهامه هي متابعة ومراقبة الملفات المتعلقة بالخوصصة والتأكد من شرعية العملية من البداية إلى النهاية.

كما توجد أجهزة أخرى منتدبة من طرف الدولة، مهمتها التحضير لعملية الخوصصة في جميع مجالاتها.

ج- مرحلة الإعداد:

قبل الشروع في عملية البيع يجب تغيير الطبيعة القانونية للمؤسسات المرشحة للخوصصة وذلك كمصدر قوانين تنظيمية تهم بعدة جوانب من حيث المؤسسات المرشحة للخوصصة أو المستثمرين الذين يحق لهم شرائها... الخ، وتمر هذه المرحلة بعدة خطوات قبل الشروع في البيع أهمها:

- التعريف بالخوصصة وشرحها للعامة لضمان نجاحها يتطلب نوعا من الإجماع والثقة الجماهيرية.
- الدراسة الدقيقة للعملية.
- القيام بالعملية تدريجيا، إذ لا يمكن خوصصة كل المؤسسات مرة واحدة بسبب الخسائر الاجتماعية من جهة ولتفادي الأخطاء التي قد تتح فيها العملية من جهة أخرى. (محمود جبار: 1997/1996، ص 660).
- إن الدولة تمارس دورها الرقابي وحققها بصفقتها مالكة في إطار عملية الخوصصة من خلال هياكل وأجهزة مكلفة بمتابعة وتنظيم عملية الخوصصة، وذلك على صعيدين داخلي وخارجي.

● داخل المؤسسة: وذلك من خلال أجهزة تنظيمية تتمثل في:

- **الجمعية العامة للشركاء:** تعتبر الجهاز السيادي في المؤسسة العمومية الاقتصادية حيث تتمتع بصلاحيات واسعة، وتشمل ممثلي الشركات القابضة فقط في حالة المؤسسات ذات الرأسمال العام. في حين قد تتكون من ممثلي الشركات القابضة والشركاء الخواص في حالة المؤسسات الاقتصادية المختلطة من حيث رأس المال ورغم ذلك تبقى الأغلبية دائما في الجمعية العامة للمستثمر العمومي (الدولة ب 51% من الأسهم).
- **مراقبي الحسابات:** تعينهم الجمعية العامة للشركاء، وهم مهنيون مختصون، مهمتهم مراقبة الحسابات بالنسبة للمؤسسة، والتحقق من سلامة وضعيتها، وفي حالة اتخاذ المؤسسة شكل شركة ذات أسهم فإن هذا الجهاز يصبح جهازا إجباريا لإمكانية وجوب تضارب في المصالح بين رأس المال العام والخاص.
- **لجنة المشاركة:** وهي جهاز محدد في إطار تنظيم علاقات العمل داخل المؤسسة، ومشاركة العمال فيها تنحصر في الرقابة على نشاطات المؤسسة عن طريق مراقبة تطبيق القوانين والنظم الخاصة بالشغل وإمكاناتها التدخل في التسيير إلا في حالة مساهمة العمال في رأس مال المؤسسة.

● **خارج المؤسسة:** تتمثل أساسا في ثلاث أجهزة لها علاقة مباشرة مع الدولة وهي:

- **المجلس الوطني لمساهمة الدولة:** وهو مجلس يشمل جميع الوزارات المرتبطة بالنشاط الاقتصادي، يرأسه رئيس الحكومة مهمته متابعة أعمال الشركات القابضة.

- **مجلس المحاسبة:** يتولى عموما الرقابة على تسيير الأسهم والرأس المال العمومي في المؤسسات أو الشركات أو الهيئات مهما كان وضعها القانوني والتي تمتلك فيها الدولة أو الجماعات المحلية أو المرافق أو الهيئات العمومية جزءا من رأس مالها.

- **الشركات القابضة:** حلت محل صناديق المساهمة، وهي عبارة عن شركات قطاعية تملك كل أو معظم أسهم رأس مال المؤسسة أو المؤسسات العمومية، وهذه الأخيرة تسمى الشركات التابعة إذ تقوم الشركات القابضة (Les Holding) بمراقبتها وتوجيهها تحت رقابة المجلس الوطني لمساهمات الدولة بالرغم من خضوع المؤسسة الاقتصادية العمومية للرقابة والتوجيه من الشركات القابضة، إلا أنها تتمتع باستقلالية قانونية كاملة، حيث لها شخصيتها المعنوية المستقلة مع أجهزتها الإدارية الخاصة، إذن فالشركات القابضة نشأت لمهمة محددة مسبقا وهي تمهيد ومرافقة المؤسسات وإعدادها للخصوصية.

كيفية وأشكال خصوصية المؤسسات:

تختلف كيفية وتقنيات الخصوصية من بلد لآخر، ومن مؤسسة لأخرى، وهذا يعود لكثرة تباين أوضاع وطبيعة المؤسسات، فمنها الناجحة، والعاجزة ومنها الإستراتيجية وأخرى غير إستراتيجية، يضاف إلى هذا خصائص كل اقتصاد ونقائضه، ويمكن في هذا الصدد حصر ثلاث إستراتيجيات كبرى للخصوصية وهي:

● **التخلي:** أي الاستغناء، ويقصد بذلك عرض المؤسسة أو أصولها للبيع أو إعطائها للعامة أو تصفيتها، وهناك عدة طرق متبعة في هذا الأسلوب، منها:

أ- في حالة البيع:

- لمشتري واحد عن طريق المزاد العلني أو العروض المغلقة أو المفاوضات.

- البيع للعامة عن طريق عرض الدولة لكل أو جزء من الأسهم.

- البيع للمديرين.

- البيع لعمال المؤسسة ويكون عموما بسعر منخفض.

- البيع للمستخدمين أو العملاء.

ب- في حالة التمويل الجاني: ويكون إما للعمال أو أصحاب المشروع قبل تأميمه وإما للخوادم.

ج- في حالة التصفية: يستخدم هذا الأسلوب عادة عند عدم توفر مشتري للمؤسسة، فيتم بيع آلتها، وثباتها وتسريح عمالها.

• الاستبدال: حيث تقوم الدولة بتشجيع القطاع الخاص أو التخلي التدريجي عن التدخل في الاقتصاد، حيث يكون الاستبدال بالانكماش أو الانسحاب:

أ- الاستبدال بالانكماش: أي تخلي الدولة التدريجي عن التدخل في الاقتصاد، مما يؤدي إلى نمو قطاع خاص وتقلص القطاع العام.

ب- الاستبدال بالانسحاب: حيث يكون انسحاب الدولة مدروسا ضمن خطة لإعادة تنظيم وهيكله اقتصادها، وذلك بواسطة إلغاء الدعم المقدم للمشروعات الفاشلة ومن ثمة إغلاقها ومنح المجال للقطاع الخاص للتوسع.

• التفويض: تحول فيه إدارة المؤسسة العمومية للقطاع الخاص مع بقاء حق الملكية في يد الدولة، ويتم هذا بإحدى الطريقتين:

أ- التفويض بالتعاقد: إذ يتولى المسير الخاص مسؤولية إدارة المؤسسة العمومية على أن يتقاسم الربح مع عدم تحمل أية مسؤولية مالية وتجارية.

ب- التفويض بالامتياز: حيث تقوم الدولة بتأجير المشروع العمومي للخواص مع تحملهم كل الأخطار المالية والتجارية ومن مميزات هذه الطريقة هو الجمع بين الملكية العمومية والمهارات الخاصة، إضافة إلى عدم تدخل الدولة في الاقتصاد مع احتفاظها بالملكية العمومية.

هذا وقد حدد الأمر رقم 55-22 أربع كفاءات وطرق جديدة لتنفيذ الخوصصة وهي:

- التنازل عن طريق السوق المالية بعرض الأسهم للبيع في البورصة.
- التنازل عن طريق المزايدة سواء كانت مفتوحة أو محدودة، وطنية أو دولية، ويتكفل مجلس الخوصصة بالعملية.
- خوصصة التسيير وذلك أيضا عن طريق مزايدة محدودة أو مفتوحة، وطنية أو دولية مع الوضع تحت تصرف المهتمين دفتر شروط خاص بخوصصة التسيير.

- الخوصصة عن طريق التراضي ويكون ذلك في حالات استثنائية، حددتها المادة 30 من الأمر 95-22 والمتممة بالمادة 9 من الأمر 97-11 في:

- 1- حالة التمويل التكنولوجي النوعي.
- 2- حالة ضرورة اكتساب تسيير مختص.

ولا يمكن لمجلس الخوصصة العمل بالخوصصة بالتراضي إلاّ بعد تقديمه لتقرير حول هذا للحكومة التي تعود لها الكلمة الأخيرة. (الجريدة الرسمية: 1995، عدد 48).

وفيما يخص طريقة الاختيار بين هذه الطرق والكيفيات تبقى مرهونة بخصوصيات الاقتصاد الوطني وحالة المؤسسات، إضافة إلى الأهداف المرجوة من وراء الخوصصة.

تقييم لعملية الخوصصة:

لا شك أن لكل سياسة اقتصادية أو اجتماعية جوانب إيجابية وأخرى سلبية، وعملية الخوصصة لا تخرج عن هذه القاعدة:

الجوانب الإيجابية: يمكن للخوصصة أن تثمر نتائج إيجابية وتصلح الاختلالات الموجودة في المؤسسة الصناعية ما دامت مسؤولة عن نشاطها ومستقلة ماليا بعد ما تمت استقلاليتها ومنه يمكن القول أن المؤسسة قد هيئت لهذه العملية بطريقة أو بأخرى، ومنه يمكن تطبيق مقاييس الخوصصة الناجحة انطلاقاً من:

- الاستثمار في المؤسسة، فالخوصصة تعتبر مورد لرؤوس الأموال الجديدة من خلال الاستثمار الخاص الذي يمكن من أن يكون وطني أو أجنبي.

- إدارة المؤسسة، حيث تهدف الخوصصة للتسيير العلمي والفعال للمؤسسة، خاصة وأن القطاع الخاص يعتمد على الكفاءة التسييرية والخبرة الضرورية.

- تحسين المردودية، حيث أن غزو التكنولوجيا المتطورة للمؤسسات دفع بها إلى زيادة نجاعتها الاقتصادية خاصة بعد تسريح فائض العمالة، مما يخفف على المؤسسة أعباء إضافية، إضافة إلى الصرامة في العمل مع الإلتقان، وكذا المنافسة، وهو ما يتطلب من المؤسسة أن تكون ذات فعالية سواء على مستوى الإنتاج، التسيير أو التنظيم.

- على الصعيد المالي فبدخول المؤسسة للخوصصة جلبت لها مداخيل وفيرة بعد ما تنازلت عنها الدولة للقطاع الخاص بعد تطهيرها ماليا.

فالقطاع الخاص (المستثمر) يعمل بأمواله الخاصة في هذه المؤسسات لأجل تطوير الربح فهو يسير المؤسسة وينظمها ويعمل لأجل تحسين مردوديتها، ومن جهة أخرى فإن الدولة في هذا المجال يمكنها تحسين مداخيلها من خلال الضرائب المفروضة على الأنشطة المختلفة للمؤسسات الخاصة.

الجوانب السلبية: لقد أدى التحول الذي أفرزته عملية الخوصصة إلى عدة اضطرابات ومشاكل اجتماعية جعلت من فئة العمال الأكثر تضرراً وذلك من خلال:

- عملية تسريح العمال، وتعد من بين أهم السلبيات التي جاءت بها عملية الخوصصة حيث قدر عدد العمال المسرحين سنة 1994 بـ 20908 عامل من مجموع 20 مؤسسة، فزادت ظاهرة البطالة في المجتمع بنسبة 33% من

تعداد السكان سنة 1999، حيث سرح القطاع الصناعي نسبة 21.15% من عماله. (جريدة الخبر: 29 ديسمبر 1999، ص5).

- تأثر القدرة الشرائية للمواطن من جراء عملية الخوصصة، خاصة أن عملية تسريح العمال قد ألفت بترتباتها على الأسرة الجزائرية البسيطة المعتمدة على الدخل الشهري، مما أثر على المستوى المعيشي لهذه الأسر، إضافة إلى سياسة رفع الدعم عن المواد الواسعة الاستهلاك حيث حدد قانون المالية لسنة 1992 المواد المدعمة فيما يلي: الحبوب، السكر، الزيوت، عجينة الطماطم، الخضار الجافة، كما يشمل المواد المدعمة بعض السلع الفلاحية أو وسائل الإنتاج الفلاحي كالبذور والمخصبات الكيماوية. (محمد بلقاسم حسن بملول: 1993، ص209).

إحدى عشر: منظمات المعرفة:

إن منظمات المعرفة هي منظمات تختلف من ناحية الخصائص والمكونات على ما كانت عليه المنظمات الكلاسيكية بحكم اختلاف البيئة التي توجد بها وكذلك المتطلبات التي تقتضيها مثل هذه المنظمات التي تتميز بالخصائص التالية: (O.E.C.D: 2001, 32.)

- منظمات المعرفة أقل كثافة في رأس المال، غير أنها تتسم بكثافة في التعلم.
- هذه المنظمات تعتمد على البحث العلمي وطرق التفكير المنظومي كأساس في التفكير والتخطيط واتخاذ القرارات.
- تحرص على تنمية التراكم المعرفي من مختلف المصادر المتاحة بدل حرصها على التراكم المادي والمالي.
- تظل المعرفة حقا لأصحاب المشروع حتى بعد إتمام الصفقات وبيع المنتجات.
- يزداد ولاء عمال المعرفة للمجموعة المهنية أكثر من ولائهم للمنظمة التي يعملون فيها مما يجعلها منظمات مبنية على الموارد.
- يعتبر التحديث المتواصل للمعرفة والاتصال بمصادرها النقطة الأهم في نشاطات المنظمة.
- الاستخدام الواعي والمفيد للمعرفة المتاحة في رسم الأهداف والخطط والبرامج المستقبلية وكذا التوجيهات.
- تعتبر المعرفة المادة الخام لهذه المنظمات وخاصيتها هي عدم النفاذ بالاستخدام، حيث أن تكلفتها أقل وقيمتها المضافة أكبر من المادة الخام التي يتم استخدامها في المنظمات التقليدية.
- لا يتناسب التنظيم الهرمي للوظائف مع هذا النوع من المنظمات بحكم التداخل الذي يمكن أن يكون بين الخطوط، حيث يوجد تداخل بين الأشخاص من ناحية الأفكار والابتكار والمعرفة.
- للكفاءات ذات المعرفة المكانة النسبية الأغلب من مجموع وظائف المنظمة كونها تستحوذ على مستويات عالية من العلم والخبرة والتقنيات والقدرة على الابتكار، وإبداع وتوظيف التقنيات بغية حل مشكلات العمل.

- حدود المنظمة التنظيمية غير محددة بشكل قاطع ونهائي.
- يضمن هذا النوع من المنظمات نظام فعال لتسيير المعرفة كون أن مصدر القيمة المضافة بالنسبة لها يتمثل في الأنشطة المعرفية.
- أما عن إستراتيجية بناء هذا النمط من المنظمات فهي تقوم حسب بعض الأدبيات المتخصصة على سبع خطوات أساسية تشكل حجر الزاوية في بناء هذا النوع من المنظمات، وتمثل هذه الخطوات في التالي: (بجي عبد الحميد إبراهيم: 2001، 152).
- أ- **الإيمان بالتغيير والمقدرة على إدراكه:** فيجب النظر للتغيير على أنه الطريقة الوحيدة التي تمكن من استثمار الفرص وتحويلها إلى مصدر تنافسي بدل الخوف من التغيير ومحاولة مقاومته دائما. والغرض التي نجنحها من التغيير لا يمكن استثمارها في منظمات لا ترقى معرفة عمالها إلى مستوى المعرفة العصرية.
- ب- **تشجيع المحاولة والتجريب:** إن نجاح أي تجربة يرتبط إلى حد كبير على مشاركة أهل الخبرة وما يفرز هذا النجاح هو تواصل الأجيال من خلال تبادل المعرفة والخبرة بين هذه الأجيال. ويمكن للتغيير المستمر من تصحيح الأخطاء والوصول إلى التجارب الناجحة.
- ج- **نشر تجارب النجاح والفشل:** فالعمل على نشر هذه التجارب يساعد في عملية تبادل المعرفة والاستفادة من أسباب النجاح وتفادي أسباب الفشل، حيث يجب نشر هذه التجارب بصورة موضوعية دون التعرض للأشخاص.
- د- **تسهيل التعليم من البيئة الخارجية:** ويتطلب ذلك تدريب العاملين على بعض المهارات خصوصا التعامل مع الانترنت التي تساعد إلى حد كبير على تحول المنظمات إلى بيئة للتعليم، وهذا لا يكون إلا في ظل وجود كوادر قادرة على استخدامها مع بقية الشبكات الأخرى.
- هـ- **الإفادة من معرفة العاملين:** وتكون عبر تشجيع التفاعل وتبادل النماذج الذهنية والرؤى لأجل فهم النظام والوصول إلى مختلف بدائل الحلول الممكنة.
- و- **مكافأة التعلم:** إن بيئة التعليم تكافئ المبادرة والمخاطرة والابتكار والإبداع، وهي كلها تمثل مفردات لغة المستقبل، كما يجب أن يتحول التدريب إلى قيمة في ثقافة مؤسسات المستقبل.
- ز- **الحفاظ على ذاكرة المؤسسات:** حيث يجب حفظ تجارب النجاح والفشل التي مرت بها المنظمة وتحويل هذه التجارب إلى دروس يستفاد منها مستقبلا. وبمر هذا الحفظ عبر جهاز الكمبيوتر الذي يمكن من خلاله حفظ هذه الذاكرة إذا ما توفر القادرون على تحديث قواعد البيانات وإتاحتها لمجموعات العمل في التنظيم.

ومنظمات المعرفة لا يمكن لها أن تستقيم إلا في ظل وجود مجموعة من الخطوات والتي تتمثل في التالي: (أشرف عبد الرحمن محمد: 2005، 25).

أ- بناء إستراتيجية المعرفة: فالمنظمات موجهة على نحو إستراتيجي لأجل الحصول على عوائد من خلال وضع معايير عالمية ومحاولة إنجازها وتحقيقها، وإستراتيجية المعرفة تحاول الإجابة على السؤال المتعلق بكيفية الحصول على المعرفة وتشغيلها وتطبيقها وطريقة تصميمها من أجل خلق واستغلال السرعة وعدم الملموسية والاتصال.

ب- المنتجات والخدمات المبنية على المعرفة: وذلك يكون عبر تعلم المنظمة لكيفية خدمة منتجها العملاء وكذلك التفكير فيما تقوم ببيعه وكيف يمكن تعديله ليتوافق ورغبات العملاء باستمرار في عالم تحكمه الرغبة وعدم الملموسية وشدة الاتصالات.

ج- العلاقات المبنية على المعرفة: والمقصود من ذلك هو كل العلاقات مع العاملين وكذلك العملاء فمن الممكن تقييم العمال على أساس المعرفة التي يمتلكونها ويضعونها تحت تصرف التنظيم وتتم مكافأتهم على زيادتها ومشاركتهم لها. كما يجب مشاركة العملاء في عمليات المنظمة لفترة طويلة قبل تقديم المنتج لهم واستمرار العلاقة بعد شراء المنتج.

ويمكن للمنظمة أن تصل إلى مرحلة منظمة معرفية وذلك لدى تطبيقها جملة من الخطوات، حيث تتجسد في:

- التعريف برسالة المنظمة وعرضها في شكل مصطلحات المعرفة، فهذه الرسالة وعملياتها وتنظيماتها وتكنولوجياها الأساسية يجب أن تركز كلها على خلق وصيانة إستراتيجية المعرفة.

- تعريف صناعة المنظمة وموقفها في شكل ما لاعتبار معرفي، حيث أن المنظمات يجب عليها إدراك أن أهم ما يمتلكه المنافسون اليوم هو المعرفة وليس المنتجات.

- بناء الإستراتيجية مع أخذ المعرفة في الاعتبار عندما تقوم المنظمة المسيرة معرفيا بتجديد إستراتيجيتها مما يعطيها الميزة التنافسية كما تدرك أن المعرفة تفرض حدودا على مدى نجاح المنظمة.

- تطبيق عمليات إدارة المعرفة وتصميم الهياكل الداعمة مباشرة لمتطلبات إستراتيجية المعرفة.

- إعادة التفكير في نموذج الأعمال حيث شهدت المنظمات تحولا من كونها تبيع منتجات مادية إلى منظمات تبيع منتجات وخدمات مبنية على المعرفة.

- الاهتمام بإدارة الموارد البشرية فمنظمات المعرفة تقوم بتعيين العمال وتحديد مساراتهم الوظيفية بناء على المعرفة التي تحتاجها، وهي تقوم أيضا بمكافأة الإبداع والابتكار وتحمل المخاطر.

- تحويل المنظمة إلى منظمة متعلمة وهذا يتوقف على قدرة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية في المعرفة من خلال التعلم.

- تجزئة المستهلكين والأسواق وفقا لمقدار التعلم الذي تستطيع المنظمة الحصول عليه، وليس وفقا للسلع والخدمات.

- التعامل مع تكلفة التعلم على أنها استثمار وليست تكاليف والنظر إلى التعلم على أنه أحد خيارات المستقبل.

إثنى عشر: الأداء في التنظيمات:

لقد حظي موضوع الأداء بقسط واسع من الدراسة لما له من أهمية، وتتجلى سعة دراسته من خلال مختلف التخصصات العلمية التي حاولت التطرق إليه وملاسته فلقد اهتم علماء الاقتصاد بالأداء وذلك بوصفه كهدف اقتصادي يسعى إلى تعظيم وزيادة الربح من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لأي تنظيم، أما المهتمين بإدارة العمليات فقد حاولوا دراسة طرق أداء العمليات المختلفة، في حين اهتم المختصون بالهندسة البشرية بمحاولة توفير وإيجاد البيئة المادية للعمل ومحاولة تحقيق التوافق الأمثل للعامل في موقع عمله، أما المنشغلين بعلم النفس فقد اهتموا بالأداء من خلال الدوافع والقيادة، في حين اهتم علماء الاجتماع بالأداء أيضا من خلال تحسين الكفاءة والفعالية. كما أن الاهتمام بالأداء أيضا كان في تخصصات أخرى لا سيما في المجال التربوي.

1- العوامل المؤثرة على الأداء في المنظمة:

هناك عدة عوامل من شأنها أن تؤثر على الأداء داخل التنظيمات مهما كان نطاق تخصصها، ويمكن ذكر أهم هذه العوامل في التالي:

أ- غياب الأهداف المحددة: فالمنظمة التي تعمل في ظل غياب خطط شمولية واضحة المعالم ومفصلة للأعمال ومعدات الإنتاج، ليست لها أي قدرة على محاسبة موظفيها على معدلات إنتاجهم كونها تفتقد لمعايير ومؤشرات الإنتاج وبالتالي يتساوى فيها الموظف الذي يؤدي دوره وعمله مع الموظف الذي لا يبذل أي مجهود في سبيل أداء عمله على أكمل وجه.

ب- عدم المشاركة في الإدارة: إن محصلة ضعف المشاركة والانخراط في العمل الجماعي هو ضعف الشعور بالمسؤولية لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا الأمر يولد تدني الشعور بالرضى عن العمل، وانخفاض الحماس اتجاه القيام بالعمل على أكمل وجه.

ج- اختلاف مستويات الأداء: حيث أن هناك ارتباط شديد بين مستوى أداء العامل ومختلف الحوافز التي يحصل عليها هذا الأخير ويكمن هذا الارتباط في أنه كلما كانت عوامل التشجيع هذه مؤثرة تميز بين من ينتج ومن لا ينتج دفع ذلك العمال للتنافس فيما بينهم قصد تحقيق أداء متميز.

د- التسبب الإداري: إن من المعاني التي ينطوي عليها التسبب الإداري ضياع ساعات عدة من العمل التي يقضيها المسؤول خارج مكان عمله تحت أي حجة، أو يقضيها في أعمال أخرى هامشية، وهو الأمر الذي يؤدي

إلى انخفاض أداء العامل كون أن من يقوم بعملية التقييم يوجد خارج مكان عمله مما قد يفتح الباب أمام العشوائية في التقييم. (حمداوي عمر، أحمد بخوش: 2012، 151).

2- أهمية تقييم الأداء:

- ينطوي تقييم الأداء على أهمية بالغة سواء بالنسبة للأفراد أو بالنسبة للتنظيم، ويمكن الوقوف على أهمية هذه العملية من خلال النقاط التالية: (علي غربي وآخرون: 2007، 139).
- أ- تحديد مدى كفاءة الفرد واستحقاقه للمنصب الذي يشغله.
 - ب- المعاملة العادلة وحصول كل عامل على ما يستحقه نتيجة القيام بعمله على أكمل وجه.
 - ج- زيادة مستوى الرضا لدى العمال.
 - د- خلق فرص الاحتكاك بين الرئيس والمرؤوس.
 - هـ- يرتبط التقدير والاهتمام المستمر بما يبذله الفرد من جهد و طاقة في تأديته لعمله، بخلق المناخ التنظيمي والعلاقات الحسنة والروح المعنوية الدافعة للعمل.
 - و- يؤدي شعور العاملين بأن جهة معينة تقوم بتقييم نشاطهم إلى الالتزام بتنفيذ المهام، فضلا على الشعور بالمسؤولية تجاه أنفسهم وعملهم معا.
 - ز- يمثل تقييم الأداء وسيلة رقابية على المشرفين الذين يتابعون مراقبة وتقييم جهود العاملين.
 - ح- ترتبط هذه الوسيلة بتحديد مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين.
 - ط- تساعد هذه العملية على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وكذا تنمية مهارات وقدرات الأفراد.
 - ي- الحكم على دقة السياسات والبرامج المتعلقة بالاستقطاب والاختيار والتعيين وغيرها من المهام الأخرى.
 - ك- يمكن التقييم الموضوعي الجاد من أن يكون وسيلة جذب للموارد البشرية ذات المؤهلات النوعية.
 - ل- التعرف على نقاط القوة والضعف للعاملين.
 - م- توفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية.

3- طرق تقييم الأداء:

توجد الكثير من الأدبيات التي حاولت تسليط الضوء على طرق ووسائل تقييم الأداء، فهناك من الأدبيات التي تصنفها على أساس الطرق التقليدية والأخرى الحديثة في التقييم، وهناك من تحاول تصنيفها في سلسلة من المداخل تندرج تحت كل منها طريقة معينة أو عدة طرق، ويبدو التصنيف الأول أوضح كونه مرتبط بالتطور الحاصل على مستوى العمل أولا، ثم على مستوى زيادة الاهتمام بالعنصر البشري ومحاولة الوصول به إلى تحقيق أداء أفضل.

أ- الطرق التقليدية: تندرج ضمن هذه المجموعة مجموعة من الطرق التي تركز على تقييم الفرد في عمله ومن أبرز هذه الطرق نجد:

● **طريقة الميزان والدرجات أو قائمة التقدير:** تعتبر هذه الطريقة من أبسط أساليب قياس الأداء وأكثرها انتشارا وشيوعا، ويحتوي المقياس المستعمل في هذه الطريقة على قائمة من البنود على صفات وسلوك، ونواتج عمل، ويتم التقييم بناءا عليها، كما تحتوي على مدى من الدرجات (1-5) وهذه الدرجات تعبر عن جودة الأداء لكل بند، ويطلب ممن يقوم بعملية التقييم أن يعطي الفرد درجة في كل بند من بنود المقياس تكون معبرة عن مستوى أدائه. (راوية حسن وآخرون: 2007، 243).

وهذه الطريقة تسمح من التبويب الإحصائي وتساعد المشرف أو الرئيس على التعرف عن نواحي التركيز والتشتت واتجاهات الموظفين كما أنها تسمح بعملية إجراء مقارنة بين الموظفين والدرجات التي يتحصلون عليها في كل صفة من الصفات.

فهذه الطريقة تعتبر مناسبة تماما للأعداد الكبيرة من العمال حيث تعتبر بأنها سهلة إضافة لكونها توفر الوقت والجهد إلا أنها تنطوي على مشاكل حيث تظهر فيها أخطار التحيز، التعميم والتساهل كما أنها تتأثر بمركز الوظيفة والخوف من سؤال الإدارة عن أسباب تقصير العاملين، ثم إن المقارنة بين الموظفين تكون على أساس مجموع الدرجات وهي ليست مقارنة موضوعية. (نور الدين حاروش: 2011، 92).

● **طريقة الترتيب:** من خلال هذا الأسلوب يطلب من القائم على عملية التقييم والممثل في شخص المشرف أو الرئيس المباشر عادة، بأن يرتب رؤوسه على أساس الأداء الشامل أو الكلي، حيث يتم بداية تحديد أكثر الأفراد كفاءة ثم الذي يليه إلى غاية أن يتم الوصول إلى أضعف الأفراد في المجموعة. (جمال الدين محمد المرسي: 2003، 415).

هذه الطريقة لا يمكنها إعطاء صورة دقيقة أو محدودة على أداء الموظفين كما أنها تقوم على افتراض أن الفروق بين الرواتب المختلفة متساوية إضافة إلى ذلك فهي عرضة للكثير من الأخطاء الإنسانية كالتحيز لموظف دون الآخر وكذا التأثير بمركز الوظيفة. (نور الدين حاروش: 2011، 93).

● **طريقة المقارنة الزوجية:** هذا الأسلوب من أساليب تقييم الأداء يتطلب من المديرين مقارنة كل موظف بزملائه في المجموعة التي يعمل معها وذلك بشكل منفرد لكل فرد، ثم يتم إعطاء الموظف درجة واحدة في كل مرة يتفوق فيها تقييمه مع زميله، وبعد الانتهاء من المقارنة الثنائية، يقوم المدير بحساب عدد المرات التي تفوق فيها أداء الفرد المشمول بالتقييم على زملائه، وبالتالي يصبح هذا المجموع هو الأساس في تحديد الترتيب النهائي لأفراد المجموعة. (جمال الدين محمد المرسي: 2003، 417).

وطريقة المقارنة الزوجية هذه تصلح في حالة الأعداد الصغيرة من العاملين كون أن عدد المقارنات يزيد بشكل كبير مع زيادة عدد الأفراد المطلوب تقييمهم. (راوية حسن وآخرون: 2007، 247).

● **أسلوب التوزيع الإجباري:** هذه الطريقة جاءت بغية التخلص من التحيز الشخصي الذي قد يشوب عملية التقييم والميل إلى إعطاء تقديرات عالية أو منخفضة لعامل معين دون أن يكون جديرا بها، ولهذا تلزم بعض المنظمات الرؤساء بتوزيع تقديرات على الأفراد بما يتماشى والتوزيع التكراري العادي. وهذا التوزيع يقضي بأن يكون التفاوت في القدرات بين أفراد المجموعة العادية بالنسب الموالية: (صلاح الدين عبد الباقي: 2000، 303).

10% من مجموعة من الأفراد تتوافر لديهم قدرات بدرجة كبيرة جدا (ممتاز).

20% من مجموعة من الأفراد تتوافر لديهم قدرات بدرجة كبيرة (جيد).

40% من مجموعة من الأفراد تتوافر لديهم قدرات بدرجة متوسطة (مقبول).

20% من مجموعة من الأفراد تتوافر لديهم قدرات بدرجة قليلة (ضعيف).

10% من مجموعة من الأفراد تتوافر لديهم قدرات بدرجة قليلة جدا (ضعيف جدا).

ومن خلال هذا التوزيع للأفراد ينتج لنا شكل منحنى، وما يجب الإشارة إليه أنه ليس من الضروري أن يكون المنحنى طبيعي كما هو مشار إليه في التوزيع الذي ورد، حيث قد تكون النسب غير متوازنة عن طريق تخصيص 20% لذوي الأداء المتميز، و70% لذوي الأداء المتوسط، و10% لذوي الأداء غير المرضي، وهكذا. (راوية حسن وآخرون: 2007، 248).

هذه الطريقة تكون مفيدة في حالة وجود عدد كبير من الموظفين كما أنها تصلح بصورة كبيرة للقطاع الحكومي ففيها يتم إجبار المقيم على دراسة موظفيه بشكل جيد حتى تتولد له القدرة على توزيعهم على النسب الإجبارية. (نور الدين حاروش: 2011، 96).

كما أن هذا الأسلوب بدوره ينطوي على بعض العيوب كون أن فكرة التوزيع لا تنطبق على المجموعات الصغيرة وبالتالي يصعب تقييمهم ضمن فئات محددة سلفا، إضافة إلى أنه من غير المناسب أن يتناسق العاملون في شكل مجموعات صغيرة، لأن ذلك يضعف من روح المنافسة ويقلل من المبادرة ويشجع على إتباع أساليب غير المرغوبة على غرار النفاق وحب الظهور.

● **طريقة الميزان المتدرج:** وهذا الأسلوب يعد من أقدم الأساليب التي تم استخدامها في تقييم الأداء كما أنه يعد من أبسطها، وميزان التدرج هذا يوجد على عدة أشكال، فقد يكون هذا التدرج باستخدام الأرقام من 1-3 أو من 1-5 أو من 1-7 وهكذا...، وغالبا ما يحتوي المقياس المتدرج على عبارات تقوم بوصف الأداء الذي يقوم به العامل، ثم تليها مرحلة تحديد المعايير التي يمكن استخدامها في عملية التقييم. (صالح بن نوار: 2010، 99).

هذه أهم الطرق المستخدمة في عملية تقييم الأداء، وهذا لا ينفي وجود طرق أخرى كثيرة كانت تستخدم القيام بهذه العملية، والأدبيات في ذلك مختلفة ومتنوعة، وحتى أن التسميات قد تختلف من مرجع لآخر. ونظرا لأن الطرق السابقة يشوبها نوع من القصور لأجل القيام بعملية التقييم على أكمل وجه. فقد ظهرت طرق حديثة تعد أكثر موضوعية من سابقتها لأجل القيام بعملية التقييم على نحو موضوعي ويمكن التطرق إلى هذه الطرق كما يلي:

ب- الطرق الحديثة: ويندرج تحت هذه المجموعة أيضا مجموعة من الطرق التي يتم استخدامها في عملية التقييم ومن هذه الطرق نجد الطرق التالية:

● **لوحة القياس:** ويرجع استخدام لوحة القياس أو القيادة في حقل الإدارة إلى العام 1932، وطبقا لهذا تعد لوحة القياس أداة تستخدم من قبل الإدارة العليا للمنظمة في إلقاء نظرة سريعة على عملياتها والبيئة المحيطة بها. (طاهر محسن منصور الغالي ووائل صبحي إدريس: 2007، 50).

وفي هذا الصدد تعرف لوحة القيادة بأنها: "مجموعة من المعطيات التلخيصية التي تعلمنا وتبلغنا عن درجة تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، وهي أداة فعالة لقيادة وتوجيه المنظمة، تسمى المعطيات الملخصة "مؤشرات التسيير" وهي تقوم على أساس ما هو محقق وما هو تقديري (التحقيقات والأهداف)، وتسمح لوحة القيادة بالكشف السريع على الانحرافات لتصحيحها في الوقت المناسب. (Jean Emmanuel Combes et Marie Christine : 1997, p156).

ولوحة القياس هذه فكرة مستوحاة من لوحة القياس للسيارة أو الطائرة للدلالة على مستوى الأداء في عملية القيادة كالسرعة والمسافة ومقدار الوقود الذي تم استهلاكه وغيرها من المعلومات الأخرى التي تعد هامة لضمان نجاح وتحقيق ما تم صياغته من أهداف.

وباستخدام فكرة لوحة القيادة ظهر في فرنسا لوحة القياس كأحد أساليب تقييم الأداء التي تحتوي على مؤشرات أداء لمستوى العملية الإنتاجية حيث قام بتصميمها في بداية الأمر مهندسو الأداء نظرا لطبيعة عملهم الساعي لتطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية وذلك عن طريق فهم متعمق لعلاقة الأثر بالسبب واستخدامها لتكوين هذه المؤشرات.

وتصمم لوحة القياس المستخدمة حسب المستوى الإداري الذي نريد قياس أدائه، وبالتالي لا توجد هناك لوحة قياس واحدة تطبق لجميع مستويات المنظمة، بل هناك اختلاف حسب المستوى الإداري والهدف المراد تحقيقه.

وتتضمن لوحة القياس لأي مستوى إداري مهمة وأهداف هذا المستوى والتي تترجم بدورها إلى أهداف جزئية تحدد مسببات النجاح لهذا المستوى ثم تترجم مسببات النجاح إلى سلسلة من مؤشرات الأداء المالية وغير المالية. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية: 2006، 277).

وبهذا فإن هذه الطريقة في التقييم تستخدم في مستوى واحد وهو المستوى الإداري وبالتالي لا تشمل المستوى التنفيذي، ولكنها قد تكون فعالة في مقياس المعرفة التي يفترض بأنها تكون على مستوى من النضج لدى هذا المستوى.

● **قياس الأداء المتوازن:** لقد ظهر قياس الأداء المتوازن كمفهوم أو كمصطلح في علم الإدارة وذلك في بداية التسعينات من القرن العشرين وعلى نحو محدد العام 1992. وقد قدم قياس الأداء المتوازن كأداة إستراتيجية في المنظمات على يد Kaplan & Norton ليصبح مدخلا غير تقليدي لقياس أداء المنظمات وما الذي تفعله من تحقيق الرسالة والأهداف وبالتالي فهو مختلفا بصورة أو بأخرى عن الأساليب التقليدية. (نيلز جوران وآخرون: 2003). ووجه الجديد في هذه البطاقة هو أن عناصرها ومحتوياتها صممت بشكل يسمح بأن يكمل بعضها بعضا في التعبير عن المنظور العام الحالي والمستقبلي للمنظمة، وهذه البطاقة تتضمن المناظير التالية: (المنظمة العربية للتنمية الإدارية: 2006، 79).

أ- **المنظور المالي:** يركز هذا المنظور على الوفاء باحتياجات حاملي الأسهم أي تحقيق ما يريد حاملي الأسهم، فهل تحقق المنظمة عائدا مناسباً على الاستثمار وهل تزيد من قيمة المنظمة في السوق مما يؤدي إلى زيادة ثروة حاملي الأسهم؟ وفقا لهذا تقاس النتائج باستخدام المؤشرات الخاصة بأرباح المنظمة والتدفقات النقدية والعائد الذي تجنيه من الاستثمارات وسعر السهم في السوق ونصيب كل سهم من الأرباح.

ب- **منظور العميل:** تحتاج المنظمة إلى توجيه اهتمامها إلى تلبية احتياجات ورغبات عملائها كونهم هم الذين يدفعون للمنظمة لتغطية مختلف التكاليف وتحقيق الأرباح، وهذا المنظور يمكن المنظمة من وضع مؤشرات تعكس وضع العميل بالنسبة للمنظمة كأن يكون من بين هذه المؤشرات درجة رضا العميل وولائه للمنظم، والقدرة على الاحتفاظ بالعميل والقدرة على جذب العميل وكذا ربحية العميل.

ج- **منظور العمليات الداخلية:** يعمل هذا المنظور على تحقيق أهداف كل من المنظورين السابقين حيث يشمل سلسلة القيمة للعمليات الداخلية للمنظمة ككل الهادفة إلى الوفاء بمتطلبات العميل الحالية والمستقبلية ومحاولة تطوير وإيجاد الحلول اللازمة لتحقيق هذه الاحتياجات وهي تتضمن مقاييس تحقيق ذلك كنسب المنتجات التي تم بيعها وكذلك تكلفة فترة الضمان.

د- منظور التعليم والنمو: هذا المنظور يختص بتحديد الكيفية التي تستطيع من خلالها المنظمة جعل قدراتها على التغيير والتطوير مستمرة، ولهذا فهذا المنظور يتضمن مؤشرات توضح مستوى التعليم والنمو في المنظمة، كالبحث عن مختلف التحسينات التي تكون قد أدخلت على ما تنتجه المنظمة، وهل يوجد تطوير أيضا على مستوى الإجراءات المتبعة في الإنتاج.

وقد طور ميسيل Maisel في عام 1992 نموذجا لقياس الأداء المتوازن لا يحمل نفس اسم نموذج كابلان ونورتون فقط، بل يحدد فيه ميسيل أيضا أربعة مجالات رؤية ينبغي قياس الأداء من خلالها أن يكون، وكبديل لمجال رؤية التعلم والنمو، يستخدم ميسيل منظورا للموارد البشرية في نموذجه هذا، وهو يعمل على قياس الإبداع والابتكار وأيضا عوامل أخرى التعليم والتدريب، تطوير المنتج، القدرات المحورية وثقافة الشركة. (نيلز جوران وآخرون: 2003، 43).

أما بالنسبة لـ Kaplan & Norton فقد حاولا قبل ذلك شرح المنهجية التي من خلالها يمكن قياس الأصول غير الملموسة الإنسانية، المعلوماتية والتنظيمية المشكلة بتفاعلاتها رأس المال الفكري، فبالنسبة لما ارتبط للأصول الإنسانية أو ما يعرف بالرأس المال الإنساني فإن هذه الأصول تتضمن المهارات، التدريب، والمعرفة بالتكنولوجيا للعاملين. بينما يتضمن رأس المال المعلوماتي النظم، قواعد البيانات، والشبكات، في حين أن رأس المال التنظيمي فهو يتكون من مجموعة من المفاهيم على غرار الثقافة، القيادة، فريق العمل، الالتزام نحو الأهداف. وتكمن قيمة هذه الأصول والمكونات في تأثيرها المباشر على عملية تحقيق الميزة الإستراتيجية للمنظمة، وبالتالي فقياس الرأس مال الفكري أو المعرفي يعتمد على تقييم لهذه الأصول مجتمعة حيث تساهم في إنجاز الإستراتيجية الوطنية على مستوى المجتمع ككل، حيث ومن هذا المنظور فإن الرأس مال الفكري هو عبارة عن توليفة من رأس المال الإنساني ورأس المال التنظيمي ورأس المال التربوي ورأس مال التعليم والتطوير. (سعد غالب ياسين: 2007، 270).

وهذا الأسلوب من أساليب قياس الأداء يمكن الاعتماد عليه في قياس أداء العمل المعرفي نظرا لكونه يسلط الضوء على منظور مهم يندرج تحته البحث في الأصول اللامادية بين الأصول التي تمتلكها المنظمة وتسعى إلى تطويرها.

● نموذج لجنة معايير المحاسبة للإدارة الأمريكية: وتعد طريقة التقييم عن طريق لجنة من الطرق التي تعد شائعة بدرجة كبيرة وذلك نظرا لما تتميز به من موضوعية في التقييم والاعتماد على آراء الجماعة بدلا من الاكتفاء برأي فرد واحد قد يتأثر بعوامل غير موضوعية، وهذه العملية تحظى بقبول الرئيس والمرؤوسين على حد سواء حتى وإن كانت طريقة التقييم غير مرضية لواحد من الأطراف. (عمار بوحوش: 2008، 373).

وتعرف لجنة المعايير هذه بلجنة 40 حيث تتضمن نموذج شامل لتقييم الأداء أوصت فيه باختيار المنظمة لمؤشرات الأداء التي تتناسب مع ظروفها واحتياجاتها والإستراتيجية التي تتبعها، وهذا النموذج مكون من ستة (6) مجموعات رئيسية لمؤشرات تقييم الأداء، وهذه المؤشرات هي: (المنظمة العربية للتنمية الإدارية: 2006، 280).

المجموعة الأولى: المؤشرات البيئية:

ويتجسد هذا المؤشر من خلال ضرورة علم المنظمة بصورة تامة بكل مسؤولياتها البيئية كأسلوب استخدامها للموارد المحدودة وعمليات إعادة التدوير ودرجة الأمان والسلامة في عمليات المنظمة وقد اقترحت اللجنة المؤشرات التالية:

- عدد ساعات الخدمات التي تقدمها المنظمة للمجتمع.
- عدد ساعات أنشطة التصنيع.
- نسبة المواد التي تم تدويرها إلى إجمالي المواد.
- حجم الملونات والأضرار البيئية التي قامت بها المنظمة.
- حالات الإصابات والحوادث التي حدثت بسبب المنظمة.
- التعويضات التي دفعتها المنظمة للجهات الحكومية.

المجموعة الثانية: مؤشرات السوق والمستهلك:

ففي هذا الإطار يعتبر رضا العميل من أهم ما تركز له المنظمة أولوياتها سواء من حيث الرضا عن جودة السلعة أو الخدمة وسرعة تقديمها للعميل والحصول عليها في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة وبالتنوع الذي يريده، وهذا يتوقف على طبيعة العميل والاختلاف الموجود في الأسواق، وهذا يتطلب من المنظمة تحديد مؤشرات الأداء التي بإمكانها قياس مدى الرضا الحالي والمرقب للعميل دون أن تغفل قياس مؤشرات ترك العملاء السابقين التعامل معها نحو منظمات أخرى وقد اقترحت اللجنة بعض المؤشرات في هذا الصدد مثل:

- نصيب المنظمة في السوق.
- عدد العملاء الجدد والذين تم فقدهم.
- رضا العملاء.
- مدى جودة المنتج.
- مدى جودة النقل.
- سرعة الرد على العملاء.
- رغبة العملاء طبقا لقنوات السوق أو طبقا للمناطق الجغرافية.

المجموعة الثالثة: المؤشرات التنافسية:

فيجب على المنظمة أن تكون على دراية كبيرة ومعرفة لأحوال المنافسين وضرورة توفرها على معلومات كافية حول نقاط الضعف والقوة لهم وكذا العمليات الداخلية وإجراءات سير العمل واستثماراتهم وأساليب تمويلهم ونوع الموارد البشرية التي تعتمد عليها، وقد اقترحت في هذا اللجنة المعايير التالية:

- نصيب كل منافس في السوق.
- مدى جودة منتجات المنافسين.
- مدى سرعة تقييم السلعة أو الخدمة لدى المنافسين.
- المؤشرات المالية لدى المنافسين.
- جودة سعر السلعة أو الخدمة لدى المنافسين.
- رضا العميل عن المنافسين.
- الوقت اللازم لتقديم منتج جديد لدى المنافسين.

المجموعة الرابعة: مؤشرات التشغيل الداخلية:

وفقد أشارت اللجنة من خلال هذه المجموعة إلى ضرورة جودة أداة الإجراءات الداخلية للعمل كونها نقطة اتصال بين الموردين والعملاء، لذا فهي تعمل على تحويل مدخلاتها إلى مخرجات بأعلى درجة من الجودة وبأقل تكلفة وفي الوقت المطلوب وبقيمة مضافة عالية، حيث يجب على المنظمة تحديد إجراءات العمل ذات الأهمية الكبيرة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وهذا وقد تم تحديد المؤشرات التالية من قبل اللجنة:

- الوقت اللازم لتطوير المنتج.
- عدد المنتجات الجديدة.
- متوسط فترة التشغيل.
- نسبة المبيعات إلى حجم التوظيف لدى المنظمة.
- مقاييس عدم الجودة.
- متوسط فترة التخزين.
- الوقت المستغرق بين طالب المنتج وتسليمه للعميل.

المجموعة الخامسة: مؤشرات أداء الموارد البشرية:

لا يمكن لأي منظمة التفريط في رضا العاملين لأنه لا يقبل عن رضا العملاء فيجب أن يشعر العامل بالرضا لكي تستمر المنظمة وتحقق أهدافها الإستراتيجية، وقد تم اقتراح عدة مؤشرات لقياس أداء الموارد البشرية والتي منها:

- عدد ساعات التدريب لكل فرد.
- معدل دوران العاملين.
- عدد العاملين الذين تم توظيفهم إلى إجمالي عدد الطلبات المقدمة.
- مدى ولاء العاملين.

المجموعة السادسة: المؤشرات المالية:

حيث تتجسد أهم المؤشرات المقترحة من قبل اللجنة في:

- معدل زيادة الإيرادات.
- ربحية العملاء.
- ربحية المنتجات.
- معدل العائد على المبيعات.
- معدل العائد على رأس المال العام.
- القيمة الاقتصادية المضافة.
- معدل العائد على رأس المال.
- معدل العائد على حقوق الملكية.

وتعتبر هذه الطريقة من طرق تقييم الأداء طريقة مرنة حيث تسعى من خلالها المنظمة إلى تحقيق التكيف في كل مرة مع البيئة الداخلية والخارجية لها مما يسهل عليها في ضبط مؤشراتهما حسب ما تحتاج إليه عكس الطرق التقليدية التي تتميز بنوع من الانغلاق والرقابة.

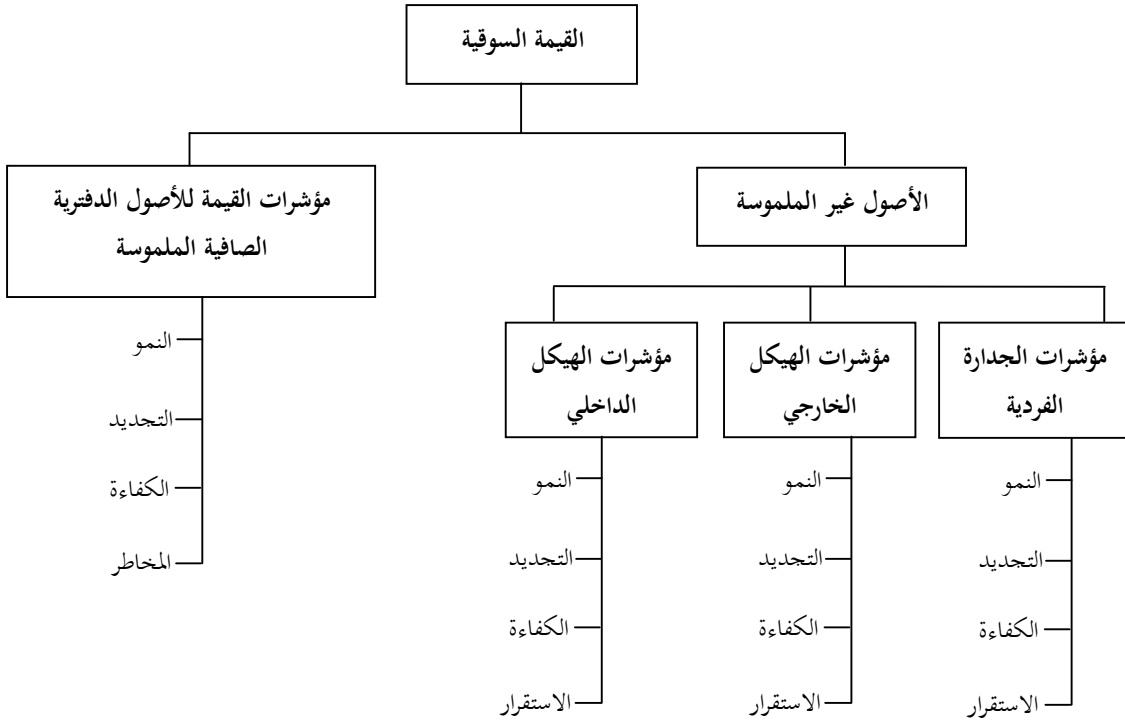
وهناك طرق أخرى متعددة خاصة لعملية تقييم الأداء على غرار طريقة الإدارة بالأهداف، وطريقة مراكز التقييم، وكذا طريقة مقياس الملاحظات السلوكية، ومقياس التدرج على أساس سلوكي وكلها تصنف في خانة الطرق الحديثة لتقييم الأداء.

ويمكن في هذا الصدد تقديم بعض النماذج الخاصة بالأداء المعرفي والتي تبدو على أنها نماذج قائمة بذاتها ظهرت وتولدت بفعل تنامي الاهتمام بإدارة المعرفة وزيادة البحث في الرأس مال الفكري أو المعرفي بصفة خاصة والتي نورد من بينها:

1/ نموذج Sveiby:

ويعرف بنموذج Intangible Asset Monitor أو مراقب الأصول الغير ملموسة، والذي قدمه Sveiby الذي ارتىء لنموذجه هذا أن يكون له هدف عملي أكثر منه نظري وذلك بغية فتح نوافذ قليلة لفئة المديرين لأجل اختبار مفاهيم الرأس المال الفكري والأصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة ويقوم هذا النموذج في ضوء أربعة معايير أساسية هي: النمو، الابتكار، الكفاءة والاستقرار. وهذا النموذج قائم على مفهوم مقابلة الأصول الملموسة بالأصول غير الملموسة لاستخراج القيمة السوقية، حيث تتكون الأصول غير الملموسة من ثلاثة مكونات أساسية هي: الجدارة المحورية، الهيكل الداخلي والهيكل الخارجي.

وبنظرة تحليلية معمقة إلى هذا الشكل نجد أن كل فئة من الفئات الثلاثة للأصول غير الملموسة يتم قياسها في ضوء أربعة مؤشرات هي النمو، التجديد، الكفاءة ومؤشرات الاستقرار، كما يتم قياس القيمة الدفترية الصافية للأصول الملموسة في ضوء المؤشرات الأربعة السابقة الذكر، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي: (سعد غالب ياسين: 2007، 231).



شكل رقم 1: نموذج مراقب الأصول غير الملموسة.

12 نموذج عملية إدارة الأصول الفكرية:

تشكل عملية إدارة الأصول الفكرية ذاتها ركيزة هذا النموذج العملي الذي تم تنفيذه العام 1993 وهذا النموذج عبارة عن إطار بؤري لكافة الحوارات المتصلة بالأصول الفكرية الجارية داخل المنظمة وخارجها والمتألفة من ست مراحل هي:

أ- **الإستراتيجية:** حيث يتم إدماج الأصول الفكرية في الفكر الإستراتيجي المتصل بالعمل عن طريق تفعيل الأصول القائمة والتعرف على تلك المطلوبة لسد الثغرات الإستراتيجية والتصدي لها يهدد حرية الممارسة والميزة التنافسية.

ب- **التقييم التنافسي:** والتي تستلزم ضرورة فهم البيئة التنافسية التي يوجد بها الأصل.

ج- **التصنيف:** وتنظم الأصول الفكرية من حيث قيمتها الحالية أو قيمتها المحتملة بالنسبة للشركة، وتوجد ثلاث تصنيفات عامة:

- الاستخدام الجاري.

- سوف يتم الاستخدام.

- لن يتم الاستخدام. وفي هذه الحالة يتم بيع الأصل أو الترخيص باستخدامه أو التبرع به أو التنازل عنه.

د- **التقويم:** وتركز على عملية إدارة الأصول الفكرية بالإستراتيجية وذلك باستخدام أساليب تتراوح بين المناهج القياسية وإتباع منهجية تسمى "طريقة عامل تكنولوجيا داو" والتي توفر تقديرات للمساهمات المالية المقدمة بواسطة الأصول المعنوية في صورة نسبة مئوية للقيمة الصافية الحالية.

هـ- **الاستثمار:** وهذه المرحلة تسد الثغرات الإستراتيجية عن طريق تقييم الأصول الفكرية ثم تقدير ما إذا كان ينبغي اكتسابها أم تطوير أصول جديدة وإذا نجحت المنظمة في الخطوة الأخيرة تم إضافة الأصول لمجموعة الأصول القائمة.

و- **مجموعة الأصول:** وهذه المرحلة تحدد الأصول الفكرية وتنظيمها باستخدام أساليب رفع التقارير الشائعة وقاعدة بيانات الكترونية كبيرة. (كريس أشتون: 2001، 110).

13 نموذج Bontis لتقييم رأس المال الفكري في الدول العربية:

قبل توضيح هذا النموذج يجب الإشارة إلى حقيقة هامة وهي أن حقل تقييم وقياس رأس المال الفكري العربي لا يزال بعيد المنال وغائب عن اهتمام الباحثين، ولكن هناك محاولات نادرة تفتقر إلى العمق والتفصيل.

وبالعودة إلى النموذج الذي اعتمده Bontis والذي اعتمد فيه على نموذج Skandia Navigat مع تعديل ومحاولة تكيف لهذا النموذج فيما يتعلق بمؤشرات القياس ومنهجية التطبيق في ضوء الإحصائيات المتوفرة والتي شملت عشر دول عربية هي: الجزائر، مصر، الأردن، الكويت، المغرب، عمان، المملكة العربية السعودية، السودان، تونس واليمن وهو ما يعادل بالتقريب نصف الدول الأعضاء في جامعة الدول العربية (22 دولة) ويتكون هذا النموذج من المكونات التالية:

أ- رأس المال المالي (الثروة المالية):

يشير الرأس مال المالي للدول العربية إلى أن متوسط الناتج المحلي الإجمالي لدول العينة لا يتجاوز \$7.238 سنة 1999، حيث تتباين القوة المالية للدول العربية ومعها القوة الشرائية للمواطن، وهذه الثروة ناتجة عن النفط بدرجة أولى ثم تصدير الموارد الطبيعية والتعدينية الأخرى، حيث يظهر أن هناك تباين واضح في الثروة المالية ويعود ذلك إلى انقسام الدول العربية إلى مجموعتين هما الدول الغنية بالنفط والتي تملك إيرادات ترتفع وتنخفض حسب أسعار النفط، بينما المجموعة الثانية فهي مجموعة الدول الفقيرة وغير النفطية المعتمدة على تصدير القوى العاملة المتعلمة والماهرة.

ب- رأس المال الإنساني:

حيث يعرف رأس المال الإنساني العربي بأنه توليفة المعرفة، التعليم، الجدارة والكفاءات الجوهرية للأفراد العاملين لأجل تحقيق الأهداف والبرامج والمهام الوطنية المناطة لهم. وهناك أيضا تباين واضح في معدلات المتعلمين في الدول العربية فمثلا وصل المتعلمين في اليمن إلى 46% فهذه النسبة تصل في الأردن إلى حوالي 90% وفي الكويت إلى 83%.

ج- رأس المال العملياتي:

ويمثل رأس المال العملياتي كل أشكال تخزين المعرفة ومكان الفكر والثقافة ومستودعات العلوم والتكنولوجيا ومناجم التراث والذاكرة التاريخية للوطن والأمة، كما يشمل كل خبرات الأمة المندمجة في نظمها الإدارية والتنظيمية والاجتماعية والاقتصادية والتي تأتي في مقدمتها البنى المعلوماتية والتقنية التحتية ونظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات وبيوت الخبرة في حقول البرامج ومراكز البحوث والتطوير وغيرها من المؤسسات الأخرى المهتمة بإنتاج الفكر في المجتمع.

ويمكن لهذا النوع من رأس المال أن يقاس بمؤشرات متعددة ومتنوعة ترتبط بحقول إدارة المعرفة واقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذا الانترنت، الاتصالات وأنشطة التجارة الالكترونية والتعلم الالكتروني وغيرها. وهذه المؤشرات على الصعيد العربي تعد متواضعة مقارنة بالمتوسط العالمي لكل مقياس.

د- رأس المال السوقي:

ويعرف هذا النوع من رأس المال بأنه رأس المال الفكري المندمج في العلاقات الإقليمية والدولية بمختلف مضامينها الاقتصادية السياسية والثقافية، وهذا النوع من رأس المال يقابل مفهوم رأس المال الاجتماعي وذلك لما يمثله من خبرات ومهارات ومعرفة متراكمة نصية وصريحة التي تظهر في الأنشطة الاقتصادية والتجارية ومنظمات الأعمال، القوانين وشبكات العمل الاجتماعي، كما تظهر أيضا في العلاقات التجارية وعلاقات التعاون الاقتصادي واستضافة أنشطة الأعمال والفعاليات الدولية التي تقوم بها المنظمات الدولية والمؤسسات المتخصصة والشركات العالمية.

هـ- رأس مال التجديد:

ويعبر هذا النوع من رأس المال عن الرؤية المستقبلية للمجتمع والأمة وهو مرتبط بالقدرات الحالية والطاقات الكامنة المعرفية والإستراتيجية التي يمكن توظيفها بغية تعزيز مكانة المجتمع التنافسية. وهذا النوع من رأس المال متصل بالاستثمارات الفعلية في مشروعات وبرامج التنمية، البحوث والتطوير والإبداع التكنولوجي، ولذلك يعتبر مؤشر البحوث والتطوير من أهم معالم تقييم وقياس رأس المال. والتجديد والتطوير لا يمكن له الانطلاق من فراغ وإنما من خلال بيئة البحث العلمي وأنشطة التأليف، الترجمة والنشر وهي مؤشرات قياسية مهمة لتقييم رأس مال التجديد. (سعد غالب ياسين: 2007، 274-280).

وفي نفس السياق الذي يقيس المعرفة فقد بين Karmally أن القيمة في الموجودات غير الملموسة تقاس من عدة مستويات: النمو والتجديد والكفاءة والاستقرار، وأن من أكثر مؤشرات النمو قاعدة الزبون، حيث أنه وبالحفاظ عليه فإن قاعدة معرفة المنظمة ستزداد بصورة تلقائية، ويجب أن لا يتم النظر إلى الاستثمار في الموجودات غير الملموسة من حيث تأثيرها في الأداء المالي فقط لأن لها تأثير إستراتيجي على المدى الطويل. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 46).

ثلاثة عشر: أهمية تقييم إدارة المعرفة:

تساعد عملية تقييم إدارة المعرفة في تأسيس قاعدة لتنفيذ الحلول المتعلقة بإدارة المعرفة فهذه العملية تتضمن البنية التحتية ومختلف التقنيات المساعدة في عملية دعم الجهود المبذولة. وعملية التقييم لإدارة المعرفة تعتبر مظهرا مهما في تنفيذ إدارة المعرفة تحت مبدأ ما لا يمكن قياسه وتقييمه لا يمكن إدارته بالشكل المطلوب. فهناك عدة أسباب تقف وراء إجراء تقييم لإدارة المعرفة في المنظمات قبل وبعد وأثناء تنفيذ المشاريع، ونجد أنه من بين هذه الأسباب ما يلي:

1- تقييم إدارة المعرفة يساعد على تعريف المساهمات الحالية الناتجة من إدارة المعرفة وبالتالي فهي تساعد في الإجابة على السؤال التالي:

• هل إدارة المعرفة تحسن من قدرة المنظمة أو الأفراد لتنفيذ مختلف المهمات وبالتالي تحسين الاستعداد للعمل والفعالية والإبداع؟

2- تعمل عملية تقييم إدارة المعرفة على تحسين فهم الجودة لمختلف الجهود التي تم توظيفها في إدارة المعرفة، وبالتالي تسعى للإجابة على سؤال مفاده:

• هل حاول إدارة المعرفة توظيف شكل مناسب لاحتياجات الأفراد والمنظمات؟ وهل هذه الجهود تنتج رأس مال فكري مطلوب لأداء مهام المنظمة والأفراد.

3- عملية تقييم إدارة المعرفة تساعد على فهم ما إذا كانت تكاليف جهود إدارة المعرفة مبررة من الفوائد التي تنتج حيث أنها تساعد على الإجابة على سؤال:

• هل الفوائد المباشرة وغير المباشرة من إدارة المعرفة تزيد أو تساوي مختلف التكاليف العارضة؟

4- تساعد عملية تقييم إدارة المعرفة على إدراك الفجوات التي يجب معالجتها في جهود إدارة المعرفة من قبل المنظمة أو الأفراد كونها تساعد على الإجابة على السؤال التالي:

• ما نوع حلول إدارة المعرفة القيمة والمحتملة والتي يفتقر إليها الأفراد والمنظمة؟

5- تساعد عملية تقييم إدارة المعرفة في عمل خطة عمل تجارية للإدارة العليا في المنظمة وتساعد في القيام بتصميم وعمل حالة تجارية. (خضر مصباح إسماعيل طيبي: 2010، 130).

أربعة عشر: دور إدارة المعرفة في الوصول إلى مستوى أداء جيد:

تستطيع إدارة المعرفة تحسين تطبيقها بصورة فعالة بالارتقاء بمستوى الأداء داخل المنظمة وهذا يكون في ضوء النقاط التالية:

1- إن توليد المعرفة الجديدة والمفيدة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها تسهل من العمل داخل المنظمة كما وجود فريق متخصص يضطلع بمهمة التقاط المعرفة والتشجيع على استثمارها، فضلا على مشاركة العاملين وتفاعلهم ووجود

قيادة فعالة تقود تلك العمليات لإحداث التناسق والتناغم فيما بينها يؤدي إلى:

أ- التقليل من التكاليف الإجمالية عن طريق تقليل تكاليف الهدر والإنتاج المعيب وتكاليف سوء التعامل مع مختلف التقنيات ووسائل العمل.

ب- زيادة العوائد المالية للمنظمة عن طريق إنتاج منتجات متقنة ومنتجات أخرى مبتكرة وسريعة للبيع.

2- يدل تحقيق الإنتاجية العالية على الاستخدام الأمثل للمدخلات وأن تطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة يؤدي إلى ابتكارات وطرق أكثر فعالية.

3- إدارة المعرفة تقود إلى تحقيق الإبداع والابتكار وتقديم أشياء أخرى جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين من خلال التدريب والتعلم والحوار. (سليمان الفارس: 2010، 73).

كما أن عمليات إدارة المعرفة يمكنها أن تتدخل لأجل التأثير على المنظمات فيما يخص الأداء وذلك بطريقتين أساسيتين هما:

الأولى: تستطيع إدارة المعرفة من المساعدة في تطوير وتوليد المعرفة ذاتها التي تستطيع المساهمة في تحسين أداء المنظمة.

الثانية: تؤثر إدارة المعرفة مباشرة في التحسينات الضرورية للأبعاد الأربعة لإدارة المعرفة وهي الأفراد والعمليات والمخرجات إضافة إلى الأداء العام للمنظمة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 275).

وقد ذكر Partlow أن هناك خمسة مبادئ عند الالتزام بها في المنظمة فهي تساعد على جودة الأداء والخدمة بالمنظمة، وهذه المبادئ هي: (ناهد منصور حسن محمود: 2012، 512).

1- الالتزام بالجودة في الخدمة المقدمة.

2- التركيز على إرضاء العميل.

3- تقييم الثقافة التنظيمية.

4- تفويض الموظفين وفرق العمل.

5- قياس نتائج الجودة.

خمسة عشر: صعوبات قياس الجانب المعرفي في المنظمات:

على الرغم من أن الكثير من المنظمات تمتلك الإدراك الكافي لأهمية الأصول غير الملموسة والدور الذي تلعبه في تشكيل القيمة إلا أنها تبقى تعاني من صعوبات جمة في القياس والتي يمكن التعرض لبعضها في التالي:

- هناك اختلاف بين إدارة الأصول المادية والأخرى المعنوية كون الأولى قابلة للتكميم في حين الثانية فهي ليست كذلك وهو ما يزيد من صعوبة إدارتها وقياس أثرها على الأداء.

- التخصيص عملية صعبة في إدارة الرأس مال المعرفي فالخبرات المعرفية لدى ممارستها تتوزع في كل أجزاء المنظمة وتتداخل مع العوامل الأخرى وبالتالي يصعب تخصيص الجزء من الأداء المحقق الناتج عن أحد عوامل الرأس مال المعرفي.

- المعرفة في المنظمة في جزئها الأكبر هي معرفة ضمنية لذا فآثارها على الأداء يكون بصورة كبيرة إذا ما أشرك الفرد في العمل في فريق يتسم بالتجانس، أما إذا كان هناك جو من الصراع فالآثر على القيمة يكون بصورة منخفضة.

- إن المعارف في المنظمة قد تصبح رديئة بصفة سريعة كمحصلة للتطور السريع وعليه فإن قياس أثر المعرفة الرديئة على الأداء يكون غير ذي جدوى مما قد يؤدي إلى انتشار أفكار لا يمكنها خدمة رأس المال المعرفي، حيث تقلل من أهميته الإيجابية في المنظمة. (عبد الفتاح بوخمحم: 2009، 13).

ففي هذا الإطار بالتحديد تقول تيري ويندي باكووتيز خلال انعقاد ندوة "الحتمية المعرفية" بالولايات المتحدة الأمريكية في أواخر عام 1995: "في الوقت الذي كان مفهوم إدارة المعرفة ما يزال جديدا ولكنه ما يزال كذلك رغم مضي عامين إذ لم يطرأ سوى القليل من التغيرات. إن المنشآت نفسها تعطي منصات المؤتمرات لإلقاء الكلمات، كما أن المجموعة المحورية للمفكرين التطبيقيين ما تزال كما هي. ويدفع ذلك المرء للاعتقاد بأن اختراقا كبيرا كان لا بد أن يحدث بشكل واضح في هذا العصر الذي يتسم فيه كبار المسؤولين التنفيذيين بالعملية والواقعية وتتسم فيه مقاييس الأداء الداخلي بعدم كفاية الفعالية، ومع ذلك ورغم أن المسؤولين التنفيذيين والمنشآت يبدون مثقلين بعدد هائل من القضايا، إلا أنني أتوقع أن تغير الستتان المقبلتان وجه وملامح إدارة وتقييم المعرفة." (كريس أشتون: 2001، 98).

سنة عشر: الآثار المختلفة لإدارة المعرفة على أداء المنظمة:

يعتبر الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة دورا حيويا وذلك لما لها من قدرة على التأثير المباشر على أداء المنظمة مهما كان طابعها. وهذا التأثير يكون عبر عدة أبعاد فهي تؤثر على الأفراد وعلى العمليات وعلى مخرجات المنظمة، كما لها تأثير أيضا على الأداء العام للمنظمة ككل، وعلى العموم يمكن الوقوف عند هذه الآثار وتتبعها على النحو التالي:

1- أثر إدارة المعرفة على أداء العاملين:

يمكن لإدارة المعرفة التأثير على العاملين في المنظمة بطريقتين مختلفتين فالأولى: تستطيع من خلالها إدارة المعرفة أن توصل عملية التعلم لديهم بصورة بينية أي بواسطة العمال بعضهم بعض ويتم ذلك من خلال المصادر الخارجية للمعرفة أما الثانية: فهي الطريقة التي تمارس بها الإدارة الخاصة بالمعرفة تأثيرها على العاملين في المنظمة وجعلهم يتسمون بالمرونة إضافة إلى أنها تدعم الرضا الوظيفي لديهم مما يجعلهم مؤهلين لبناء قدراتهم في التعلم وحل ومعالجة المشاكل المختلفة التي تواجه مختلف النشاطات داخل المنظمة. (حسين عجلان حسن: 2008، 79).

وبالحديث عن أداء العاملين وكيف يتأثر داخل المنظمة يمكن تسليط الضوء على أهم القضايا التي ينصب عليها هذا التأثير خصوصا فيما يتعلق بعملية التعلم لدى العاملين، وكذا موائمة العاملين ثم أثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين:

أ- **أثر إدارة المعرفة على تعلم العاملين:** حيث تمتلك إدارة المعرفة القدرة على مساعدة العاملين على التعلم ومن ثم الانطلاق نحو المعرفة المتجددة في مختلف تخصصاتهم، ويكون ذلك من خلال تجسيد المعرفة وجعلها متاحة للجميع، وكذلك من خلال دمج المعرفة أي من خلال تحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة ضمنية، ويكون كذلك عن طريق جعل المعرفة اجتماعية ومشتركة لأنها تساعد على اكتساب المعرفة لدى العمال. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 277).

ب- **أثر إدارة المعرفة على موائمة العاملين:** فإدارة المعرفة حينما تعمل على تحفيز موظفي المنظمة على الاستمرار في عملية التعلم بينهم ومن خلال بعضهم البعض يجعل من الموظف يميل إلى عرض المعلومات والمعرفة التي يحتاج إليها بغية تحقيق التأقلم وذلك في كل مرة تتطلب فيها ظروف المنظمة ذلك.

وتعمل الاشتراك بالمناقشات الحرة وجلسات الحوار على الأعداد الجيد للموظف من أجل الاستجابة لمختلف التغيرات التي تطرأ على المنظمة في بيئتها، وبالتالي فإدارة المعرفة تعمل من خلال هذا الطرح على تجهيز العاملين على التأقلم مع مختلف الأوضاع التي تطفو على السطح. (حضر مصباح إسماعيل طيبي: 2010، 120).

ج- **أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين:** يمكن لإدارة المعرفة التأثير على الأفراد العاملين بصورة مباشرة وذلك بغية تحقيق فوائد عدة أهمها:

- يصبح بمقدور العاملين التعلم بصورة أفضل خصوصا لدى المنظمات التي تعاني من نقص في المعرفة.

- التهيئة الأفضل للعاملين لأجل التعامل مع مختلف المتغيرات.

ومن خلال تحقيق هذه الفوائد يشعر العامل بالرضا نظرا لتدعيم المعرفة لديه وزيادة قدراته ومهاراته، كما أن لإدارة المعرفة القدرة على جعل العامل يتصدى لمختلف المشاكل التي تقف في طريقه كونه قد قسما من المشاكل قد واجهه من قبل مما يؤهله لمعالجتها بصورة فعالة مما تولد لديهم القدرة من أداء عملهم بصورة فعالة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 278).

وفيما يتعلق بالعاملين دائما فقد قامت إدارة العمل الأمريكية بدراسة مكنت من تحديد المهارات الأساسية التي ينبغي توفرها في العامل والتي من خلالها يستطيع النجاح في عصر المعرفة وهذه المهارات تتجسد في التالي:

● التفكير الناقد والبناء: ويتجسد ذلك في القدرة على تعريف المشكلات واستخدام مختلف الأدوات في البحث والتحليل ووضع الحلول وتطبيقها وتقييم النتائج وتطوير الحلول الملازمة للتغيرات المستمرة.

- الإبداع: حيث ينبغي أن تساعد مهارات الأفراد في الوصول إلى حلول جديدة للمشكلات وبالتالي إنتاج منتجات أخرى جديدة وخلق طرق جديدة للاتصال ونقل المعلومات لأجل ضمان استمرار واستقرار التنظيم.
- التعاون: حيث يلعب العمل الجماعي دورا مهما في حل أعقد المشكلات وبالتالي لا يمكن الاستغناء عن مهارات العمل الجماعي لأجل الاستمرار وهذا العمل الجماعي يتعزز من خلال تكنولوجيا المعلومات وتحديدًا من خلال الشبكات التي سهلت من نقل المعلومات والأفكار بين العاملين داخل المنظمة.
- فهم التداخلات الثقافية: لقد أصبح لزاما في عصر المعرفة ضرورة أن يتخطى العاملون بالمنظمة حاجز الاختلاف الثقافي والمعرفي والاختلاف السياسي أيضا، ومعرفة مختلف التداخلات والاختلافات الموجودة بين كل هذه المتغيرات حتى يمكن لهم أداء عملهم بشكل ناجح في مجتمع تختلط فيه وتمتج الثقافات.
- الاتصال: فالعاملون والمشتغلون بالمعرفة يحتاجون للبحث عن أفضل طريقة للاتصال لأجل توصيل الرسالة بكفاءة عالية.

- التعامل الحسن مع الحاسوب: لذا يجب على العاملين في المنظمة ضرورة تخطي الجهل باستخدام الكمبيوتر ومختلف الأدوات الأخرى القائمة عليه لإنجاز المهام وتحقيق النجاح.
- المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس: فالعاملون في المنظمة يجب عليهم الاعتماد على النفس أكثر لأجل اكتساب المهارات المطلوبة، وقد سهلت الشبكات المختلفة من هذه المهمة لأنها توفر فرصا هامة لتنمية وتطوير الكفاءات لأنها تسمح دائما بالتعلم والتطوير المستمر طوال الحياة. (محمد السعيد أوكيل: 2003، 27).

2- أثر إدارة المعرفة على العمليات:

- تؤثر إدارة المعرفة بصورة واضحة وفعالة على تطوير وتحسين مختلف العمليات والفعاليات داخل المنظمة خصوصا تلك الأنشطة الرئيسية كالإنتاج، التسويق، الأفراد، المالية، وكذا الأنشطة الأخرى المساندة للنشاطات السابقة كالعلاقات العامة، الصيانة والخدمات، والبحث والتطوير وغيرها. (حسين عجلان حسن: 2008).
- وتأثيرات إدارة المعرفة المختلفة يمكن النظر إليها عبر ثلاث أبعاد رئيسية وهذه الأبعاد تتجسد في: (خضر مصباح إسماعيل طيبي: 2010، 121).

- الاستعداد للعمل: وهي تمثيل العمليات المناسبة واتخاذ أفضل القرارات المتعلقة بتسيير المنظمة.
- الفعالية: ويتعلق هذا البعد بتنفيذ العمليات بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة.
- الإبداعية: ويقوم هذا البعد من خلال تنفيذ مختلف الأعمال بطريقة جديدة تركز على الإبداع ومن خلال هذا البعد دائما يمكن تحسين الفعالية والاستعداد للعمل.

ويمكن التطرق لكيفية تأثير إدارة المعرفة على مختلف الأبعاد السابقة وذلك من خلال التفصيل في تلك الأبعاد.

أ- **أثر إدارة المعرفة على كفاءة العمليات:** تعمل إدارة المعرفة على تقديم المساعدة للمنظمة حيث تزيد من فعاليتها في عالم الأعمال كونها تساعد في اختيار وتنفيذ العمليات التي تتناسب مع طبيعة الأعمال التي تقوم بها كونها تهيأ للعاملين الإطار المناسب لاختيار أهم المعلومات المساعدة في مراقبة الأحداث الخارجية. من خلال استخدام القاعدة المعرفية من قبل قادة المنظمة مما يساعد على استقرار الخطط المرسومة بدلا من تغييرها في كل مرة، وبالتالي فتنطبق إدارة المعرفة على نحو أمثل يقلل من الوقوع في نفس الأخطاء. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 279).

ب- **على صعيد تأثير إدارة المعرفة في كفاءة العمليات فإنها تسعى لجعل المنظمة منتجة أكثر وبكفاءة عالية وذلك من خلال:**

- تحفيز العاملين على عملية المشاركة والانخراط في المعرفة والانفتاح بصورة أكثر في الاستفادة من عملية المشاركة هذه في مواجهة مختلف التحديات التي يفرضها السوق.
- تجنب دخول أطراف أخرى دخيلة تهدف الحصول على المعرفة من دون مساعدة الآخرين وتطويرهم.
- التقليل من الكلف ذات العلاقة بالاستنتاجات والوصول إلى مختلف الأنماط من المعرفة ذات القيمة. (حسين عجلان حسن: 2008، 81).

ج- **أثر إدارة المعرفة على الابتكار في العمليات:** يمكن للمنظمات الرفع من وتيرة الاعتماد على عملية المشاركة في المعرفة من خلال أفراد المنظمة واستغلالها في إنتاج وابتكار حلول إبداعية جديدة لمختلف المشاكل التي قد تواجهها، وكذلك من أجل تطوير عملياتها الداخلية والخارجية. فإدارة المعرفة في هذا المقام تعتبر منشطا لعملية العصف الدماغي من أجل اكتشاف المخاطر والتهديدات التي قد يحملها المستقبل للمنظمة. (خضر مصباح إسماعيل طيطي: 2010، 122).

3- **أثر إدارة المعرفة على المنتج:**

تؤثر إدارة المعرفة على مختلف المنتجات والمخرجات التي تصنعها المنظمة تحت خدمة الزبائن في السوق، ويمكن أن تنعكس هذه الآثار على محورين أساسيين وهما: المنتجات ذات القيمة المضافة، والمنتجات المستندة على المعرفة.

أ- **أثر إدارة المعرفة على المنتجات ذات القيمة:** حيث تساعد عمليات إدارة المعرفة المنظمة على تقديم المنتجات الجديدة وكذلك تعمل على تحسين المنتجات القائمة في تحقيق قيمة مضافة عالية مقارنة بالمنتجات السابقة، كما أن المنتجات ذات القيمة المضافة من إدارة المعرفة تنتفع من الجهود المبذولة في مختلف العمليات الخاصة بالابتكار داخل المنظمة.

ب- أثر إدارة المعرفة على المنتجات المستندة على المعرفة: وهذا من خلال قواعد المعرفة خاصة تلك التي تحوزها الشركات الاستثمارية والمتخصصة في تطوير صناعة البرمجيات، كما أنه فيما يخص المنتجات المستندة على المعرفة تقوم بمساعدة على لعب دورا مهما في الشركات الإنتاجية التقليدية. (مبارك بوعشة، ليليا بن منصور: 2012، 21).

4- أثر إدارة المعرفة على الأداء المنظمي:

علاوة على التأثير الذي تمارسه إدارة المعرفة على العاملين في المنظمة وكذا المنتجات والعمليات لإدارة المعرفة أيضا تأثيرا لا يقل أهمية على ما سبق التطرق إليه، وهو ذلك التأثير الذي تمارسه على الأداء الكلي للمنظمة، حيث إنها باستطاعتها تحسين الأرباح البعيدة المدى بدلا من إضافتها قيمة فقط للمنظمة. ويمكن لهذا التأثير الذي تمارسه إدارة المعرفة على الأداء المنظمي أن يتجسد بطريقتين إما بصورة مباشرة أو غير مباشرة. ويمكن التطرق إلى هاتين الصورتين على النحو التالي:

أ- التأثير المباشر على أداء المنظمة: ويتجسد هذا النوع من التأثير عند اللجوء إلى استخدام المعرفة في سعي المنظمة إلى تطوير وابتكار منتجات جديدة تستهدف من خلالها تعظيم وزيادة الربح، وكذلك تتجسد في النقطة التي من خلالها تتواءم إستراتيجية إدارة المعرفة مع إستراتيجية الأعمال في المنظمة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 282).

مثل هذا التأثير المباشر والذي يتعلق بالعائدات المالية أو التكاليف والذي يمكن ربطه بشكل واضح بإستراتيجية ورؤية المنظمة ويمكن قياس هذا التأثير بصورته المباشرة بملاحظة العائدات المالية من استثمار المنظمة في مختلف المشاريع.

ب- التأثير غير المباشر على أداء المنظمة: هذه الطريقة غير المباشرة التي تمارسها إدارة المعرفة على أداء المنظمة تكون نتيجة لمجموعة النشاطات والتي تكون غير مرتبطة بصورة مباشرة برؤية وإستراتيجية وعادات وتكاليف التنظيم. (خضر مصباح إسماعيل طيطي: 2010، 125).

وفي دراسة حاولت التعرف على أثر إدارة المعرفة على الأداء في المنظمة قدم كيسلنج وزملائه العام 2009 نموذجا يوضح من خلاله أن تكامل وتراكم المعرفة على مستوى كل من الفرد والمنظمة يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وقد تم قياس هذا الأداء باستخدام ثلاثة مؤشرات هي: تحسين المنتج، وتحسين الموظفين، وزيادة الابتكارات التنظيمية.

فبالنسبة لتحسين المنتج قيم قياس هذا المؤشر باستخدام أبعاد تدور حول مدى قيام الموظفين بتحسين العمليات والمنتجات أو الخدمات التي يمكن للمنظمة أن تقدمها، وكذا مدى شعور الموظفين بأن التحسين

المستمر في متوجحات المنظمة يعتبر ضمن مسؤولياتهم، فضلا على مدى قيامهم بتحليل وتقييم ما يقومون به من أعمال تهدف إلى التوصل إلى طرق أفضل لأداء العمل.

وفيما يخص تحسين الموظفين فيتم قياسها باستخدام أبعاد تدور حول مدى توافر قدرات ومهارات أساسية في مجالات تطوير المنتجات ومدى توافر أيضا القدرات الفنية والهندسية، إضافة إلى توافر مهارات أخرى متعلقة بالتنمية الذاتية لدى الأفراد.

أما بخصوص الابتكارات التنظيمية فيتم قياسها بأبعاد تدور حول مدى قيام التنظيم بالاختيار بين مداخل جديدة للعمليات والمنتجات لم يكن قد تم استخدامها من قبل، وكذلك مدى قيام التنظيم بإدخال تعديلات جديدة فيما تمارسه من أنشطة وما تقدمه من سلع وخدمات. (علي عبد الهادي مسلم: 2009، 22).

خلاصة:

لقد حاولت الدراسة من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على أهم القضايا المرتبطة بالتنظيم من الناحية العلمية منطلقة من أنواع التنظيمات كونها متعددة الأشكال حيث يمكن تصنيفها في اتجاهات متعددة ووفقا لمجموعة من المعايير، كما ركزت كذلك على العناصر الأساسية التي يقوم عليها التنظيم وكذا المبادئ التي ينهض عليها وتؤدي إلى تحقيق الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، كما استعرضت الدراسة إلى جانب هذا الأهداف التي تسعى التنظيمات إلى تحقيقها، وسعت الدراسة أيضا من خلال هذا الفصل محاولة استعراض مختلف النظريات سواء الكلاسيكية أو الحديثة التي حاولت دراسة التنظيم وتقديم زواياها المعرفية التي تنطلق منها.

كما أن الدراسة لم تغفل التطرق إلى التنظيمات الجزائرية من خلال تقديم صورة عن الإصلاحات التي عرفتها وبالتالي مختلف المراحل التي مرت بها من خلال جهود الإصلاح التي قامت بها الدولة الجزائرية حيث أنها كانت تبحث من خلالها على النجاح حيث يمكن أن نميز بين فترتين من الإصلاحات أولها تعرف بمرحلة الإصلاحات الهيكلية والتي كانت قبل سنة 1989، ثم مرحلة الإصلاحات الفعلية التي كانت بعد هذا التاريخ.

وانطلاقا من كون الدراسة الراهنة تحاول التطرق إلى موضوع إدارة المعرفة فقد حاولت التطرق إلى ما يعرف بمنظمات المعرفة التي تقوم على مجموعة من الخصائص التي تجعلها متميزة عن بقية الأنواع الأخرى من التنظيمات كونها أنها تقوم على مجموعة خصائص جديدة تنطلق من فلسفة مجتمعات المعرفة. إضافة إلى أن هذا الفصل قد تطرق إلى مختلف العناصر التي يشملها الأداء في التنظيمات بما في ذلك الأداء المعرفي وما ينطوي عليه من صعوبات.

الفصل الرابع: إدارة المعرفة المنطلقات والأسس

أولاً: الخلفية التاريخية لإدارة المعرفة.

ثانياً: مبررات التحول في اتجاه إدارة المعرفة.

ثالثاً: التحديات التي تواجهها المنظمات العربية في إدارة المعرفة.

رابعاً: أهداف إدارة المعرفة.

خامساً: أهمية إدارة المعرفة.

سادساً: مبادئ إدارة المعرفة.

سابعاً: مكونات البنية الأساسية لإدارة المعرفة.

ثامناً: أجيال إدارة المعرفة.

تاسعاً: استخدامات إدارة المعرفة.

عاشراً: قوانين إدارة المعرفة.

إحدى عشر: متطلبات إدارة المعرفة: الواقع العام.

اثنى عشر: متطلبات إدارة المعرفة: الواقع المحلي.

ثلاثة عشر: عمليات إدارة المعرفة: الواقع العام.

أربعة عشر: عمليات إدارة المعرفة: الواقع المحلي.

خمسة عشر: مداخل لإدارة المعرفة.

ستة عشر: نماذج من إدارة المعرفة.

تمهيد:

لقد شكل الاهتمام بموضوع إدارة المعرفة نقلة نوعية في اهتمام الباحثين والدارسين لموضوع المعرفة برمته حيث أن التطرق إلى هذا الموضوع لم يعد بطعم فلسفي ونظري صرف، بل تخطى هذه المرحلة للانتقال إلى الطابع العملي وهو ما جعل بيتر دركو يرى بان إدارة المعرفة نقلت الاهتمام بالمعرفة من خانة الترف الفكري إلى ميدان الممارسة والتطبيق من خلال مجموعة الإجراءات والأساليب التي تقوم عليها والتي تكتسي طابعا عمليا يهدف إلى تحقيق الفعالية وزيادة الأداء في المنظمات المختلفة التي تعيش اليوم في بيئة تتسم بالتغير الدائم مما يلزمها من مواكبة هذا التغير بغية الحفاظ على هويتها وعلى وجودها ككيان.

والاهتمام بالمعرفة في العملية الإدارية ليس جديدا على الإطلاق لأن المعرفة ظلت متطلبا ينادي به الفلاسفة منذ القدم حيث أن هناك من اشترط المعرفة في من يتولى القيادة، كما أن النظريات الأولى في التنظيم على غرار ما جاء مع حركة الإدارة العلمية التي رأت بوجوب أن تكون للعامل المعرفة الكافية لما يطلب منه. ولكن هذا الطرح لا يعني أن إدارة المعرفة قد كانت منذ تلك الفترة لان الاهتمام بالموضوع لا يزال فتيا وهو بحاجة إلى الكثير من الدراسات خصوصا على المستوى المحلي، ولذا يصبح من الضروري التفريق بين مصطلحين مهمين في هذا الصدد وهما إدارة المعرفة والمصطلح الثاني هو الإدارة بالمعرفة.

يثير موضوع إدارة المعرفة بين ثناياه الكثير من القضايا والمفاهيم لأنه متشابك الجوانب مع عدة تخصصات علمية، كما أن الموضوع لا ينبغي أن يبقى تراثا نظريا فحسب يرجع إليه الدارسين وقت الحاجة فقط بل يجب أن يصبح مشروعا لأي تنظيم عصري.

أولاً: الخلفية التاريخية لإدارة المعرفة:

لا تعد المعرفة في العملية الإدارية وليدة العشرية الماضية رغم أن ما يعرف اليوم بإدارة المعرفة لم يتم تناوله في أدبيات الإدارة مبكراً وهذا التناول للمعرفة لا يعتبر جديداً لسبب بسيط وهو كون المعرفة بصفة عامة هي خاصية إنسانية وبالتالي فهي قديمة قدم الإنسان نفسه وكونه هو مصدر هذه المعارف وهو الموجه لها. وحين دراستنا لأهم الأفكار والرواد في الإدارة نجد أن المعرفة ليست دخيلة على العلم، حيث تشير الأدبيات المختصة في هذا المجال أن الاهتمام بالمعرفة قد كان حتى في ظل النظريات الكلاسيكية والموجات الأولى في علم الإدارة.

فقد عوّف تايلور الإدارة: "بأنها المعرفة الدقيقة لما تريد من العنصر أن يعمل ثم التأكد من قيام ذلك العنصر بالعمل المطلوب بأفضل الطرق وأوفرها" وهو من خلال هذا التعريف يقصد مجموعة من المعارف التي يجب أن تتوفر في العامل لأجل حل مشكلتي زيادة الإنتاجية ومشكلة تعظيم كفاءة الإدارة من خلال حسن تعامل العامل مع الآلة التي يرتبط بها ارتباطاً وثيقاً، ويتضح ذلك جلياً من خلال دعوته إلى العمل من خلال الانتقال من العمل بجهد أكثر إلى العمل بذكاء أكبر.

ويبدو أن النظريات الكلاسيكية حتى من بعد تايلور رأت بأن المعرفة التي ترتبط بالعملية الإدارية هي تلك المعرفة التي ترتبط بالعمل وأداء ما هو مطلوب بأقل التكاليف سواء عند هنري فايول أو هنري جانت أو حتى بنكر جلبرت الذي أراد أن يعرف (العامل الاستخدام الأمثل بجهد في زمن معياري محدد، وهذا الهدف هو قاسم مشترك تشترك فيه النظريات الكلاسيكية التي تركز على الجانب المادي بصورة قصوى وبالتالي فالمعرفة المرتبطة بهذه النظريات هي المعرفة الآنية التي تحقق إنتاجية عالية وتعمل على تعظيم الربح.

أما النظريات السلوكية فقد ركزت على ضرورة دراسة ومعرفة سلوك العاملين داخل مكان العمل وهذا ما يتجسد من خلال الإسهامات الأولى للرواد المنضمين تحت لواء هذه النظريات.

فقد استخدم سكوت والتر ديل Scott Walter dill 1869-1955 المعرفة التي اكتسبها هو ومجموعة من رفاقه في الجيش الأمريكي والتي سنحت له بتكوين شركة سكوت فقد استخدم هذه المعرفة فيما يتعلق بعالم الأعمال.

كما اهتم أيضاً شيلدون أوليفر Sheldon Oliver 1894-1951 هو الآخر بالمعرفة وإن كان قد ركز عليها في الجانب الصناعي من خلال نظريته لضرورة حفاظ الإدارة على الصناعة وفق قاعدة سليمة بما يحقق الفعالية لدى العمال والطاقت الإداري، وهذه الفعالية يمكن تطويرها من خلال أساليب علمية من التحليل والاستخدام الاصطناعي للمعرفة التي تم تأسيسها وعلى هذا فمن وظائف المنظمة هو التأسيس ومحاولة خلق المعرفة لتحقيق درجة قصوى من الفعالية.

وقد ركز ماكس فيبر Weber Max 1864-1920 على نوع من المعرفة التي تحتاج إليها التنظيمات من خلال نموذج البيروقراطي وهي المعرفة المتخصصة والمهنية والكفاءة الفنية، هذا وقد أعاب الكثير من المفكرين المهتمين بالشأن الإداري أن فيبر قد فشل في الإشارة إلى نوع هذه المعرفة الفنية التي تمنح سلطة المرؤوسين الذين يتمتعون بمعرفة متخصصة وكفاءة.

ولقد كان جورج مارشال Marshal George 1880-1959 ركز على جانب مهم من الجوانب الثلاثة التي تبني عليها هرمية المعرفة في الإدارة من خلال تسليطه الضوء على المعلومات حيث أن القائد يجب عليه وضع أولويات بخطوط واضحة من السلطة المتاحة لتدفق المعلومات والتي يجب تلقيها من مصادرها، حيث أن هذه المعلومات تعمل على تمكين أصحاب القرار من صياغة قرارات مهمة مع إمكانية تطبيقها بشكل سليم.

كما سعى براون لو لويس Brown Low Louis 1879-1963 من خلال جهوده في تطوير ما يسمى بإدارة المدينة كمجال متخصص من البحث حيث كان يؤمن من خلال هذا التخصص وأن مديري المدينة يتعين عليهم أن يطوروا هيئة للمعرفة، وأن يسعوا لخلق الاتصال معها، وتعليم الأفراد من الشباب في حقل التخصص ليستخدموا ويتوسعوا في هيئة المعرفة هذه على أن تقدم للجمهور كخدمة يكونون مستعدين للدفع مقابلها.

ومن خلال هذا الطموح يتعزز ما قيل حول أن المعرفة في العملية الإدارية ليس جديدا على الإطلاق وبهذا يكون لويس قد كان سباقا في إظهار أن المعرفة كمنتج هي موجودة فعلا واستطاع الانتقال حتى إلى ما أصبح يعرف اليوم بصناعة المعرفة التي أصبحت بمثابة السلعة التي تباع وتشتري.

ولقد حاول ليكرت رينسيس Likert Rensis 1903-1981 وهو عالم أمريكي في علم النفس التنظيمي وقد اشتهر ببحوثه حول الأساليب الإدارية أن يضع هو الآخر تصوره حول المعرفة في العملية الإدارية والذي ربطه بالاتصال الرسمي الصارم بين المديرين والعاملين، وفي ظل هذا النموذج يحتفظ العاملون لأنفسهم بأكثر قدر من المعلومات، وبإمكان العامل استخدام هذه المعرفة ليتعاون مع زملائه ومرؤوسيه ضد الآخرين لزيادة سلطته ونفوذه، ولذلك فقد عارض هذا النمط الرسمي والذي يؤدي في نهاية المطاف إلى استخدام المعرفة في اتجاه عكسي يؤدي إلى إحداث الضرر بالمنظمة.

وقد انطلق توفلر ألفين Toffler Avin وزوجته في أبحاثهما من فرضية مفادها أن القوة قد انتقلت من اعتمادها التقليدي على العنف والثروة إلى الاعتماد على المعرفة وخاصة "المعرفة عن المعرفة" وهذه النقطة في طبيعة القوة توشك تحريك ثورة هائلة في علاقات القوة الحالية في الوقت الذي يتدافع الأفراد والشركات والدول للسيطرة على مصادر المعرفة الحديثة، ومن هذا المنطلق يمكن القول أن هذه المرحلة باتت فاصلة في تاريخ الفكر الإداري الذي كان يركز على مفاهيم الإدارة العامة بصورة سطحية في كثير من الأحيان.

ويمكن تلمس الاهتمام الصريح والواضح بالمعرفة في العملية الإدارية من خلال إسهامات رجل الإدارة بيتر دركر Peter Drucker 1909-2005 الذي يمكن من خلاله الوقوف على حقيقة أنه كان من الذين أعلنوا دخول الإدارة إلى عهد جديد ويظهر ذلك جليا من خلال مؤلفه: "العالم الجديد للمعرفة المبني على التعليم الواسع" وأيضا من خلال العديد من المقالات التي أطلقها، وبهذا يكون قد أعلن بداية أفكار جديدة في اتجاه تطوير الإدارة.

بينما نظر عالم الاجتماع الأمريكي غولدنر ألفين Gouldner Alvin للمعرفة من خلال الوضع الذي يتم فيه نشر القوانين من قبل الخبراء الذين تكون سلطتهم مقبولة بالنسبة لكل أعضاء المنظمة حيث تكون السلطة غير مبنية على المركز الوظيفي بل على المعرفة والخبرة.

أما الدكتور أوهمي كينشي Ohmae Kenichi 1943 والذي يعتبر "المعلم الروحي الوحيد للإدارة اليابانية" وهو أبرز الكتاب في إدارة العمال والإدارة اليابانية فلم يحدد في بحوثه حول الإدارة المعرفة بصفة مباشرة وصريحة بل تطرق كما فعل بعض سابقه إلى أحد الأركان التي تقوم عليها المعرفة وهي المعلومات، وقد شدد في آخر كتبه على تدفق المعلومات ورأس المال حول العالم وجعل الحدود السياسية التقليدية غير ذات أهمية والتشديد على فتحها.

وتتقاطع أفكار أوهمي مع ما جاء به مورغان جارث Morgan Gareth المختص في الدراسات الإدارية بجامعة يورك البريطانية والذي عرف أيضا بمساهماته في البحوث الاجتماعية حيث أوضح أن التغيرات في اقتصاد المعلومات الجديدة اليوم لعالمنا أحدثت تحديات هائلة جعلت من الضروري أن يقوم المديرين والقادة بإعادة التفكير في أدوارهم وصياغة أساليب جديدة من التنظيم في عالم أصبح فيه التغيير والاضطراب واقعا يوميا معاشا. وقد حذا حذوهم هنري ميتزبرغ Henry Mintzberg الذي جعل من بين أولويات المديرين أن يجمعوا المعلومات وينشرونها وهذا يكون بجمعهم ثلاث أدوار منسجمة: مراقب، ناشر، وناطق رسمي حيث يقوم المدير ويسهر على تمرير المعلومات الحقيقية والقيمة.

كما وجب الإشارة إلى أن هذا الاهتمام كان في ظل ظهور الإدارة كعلم قائم بذاته له أصوله وموضوعه الذي يميز عن غيره من العلوم الأخرى إذ أن قبل هذا بكثير كان هناك اهتمام بالمعرفة من قبل الفلاسفة أمثال أرسطو وغيره والذين أقروا بضرورة أن يتوفر شرط المعرفة في الحكام.

أما بخصوص الروافد الفكرية لإدارة المعرفة فهي نتيجة لعدة علوم أسهمت في توضيح الملكية الفكرية لإدارة المعرفة منها علم الاقتصاد وعلم الاجتماع وعلم النفس، حيث أسهمت كل هذه العلوم في توضيح مجالات ساهمت في إعطاء إدارة المعرفة نطاق ملكية فكرية ومادة جوهرية. (غسان عيسى إبراهيم العمري: 2009، 11).

ويعزو الكثير من المفكرين أن مصطلح إدارة المعرفة يرجع إلى الجهود الحثيثة لعالم الإدارة بيتر دركر Peter Drucker الذي يعد من أوائل المفكرين الذين رصدوا إرهاصات هذا التحول العظيم الذي وصلته البشرية، وكذا

الإدارة وذلك من خلال صياغته لمصطلح "العمل المعرفي" أو "العامل المعرفي" في العام 1960 وفقا لآخر إصدار له فقد عبر عليه بمصطلح "مجتمع ما بعد الرأسمالية". (مدحت محمد أبو النصر: 2012، 90).

ومنذ مطلع التسعينات من القرن المنصرم، ففي عام 1970 وفي المؤتمر الأمريكي الأول للكفاء الاصطناعي أشار ادوارد فراينبوم Edward Freignebaum إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة" Knowledge Power ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه هندسته المعرفة ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة، وفي عام 1997 وهو إدارة المعرفة وقد تبع هذا التطور تغيير في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع حيث تغير عنوان مجلة وإعادة الأعمال إلى إدارة ومعالجة المعرفة، وفي النصف الأخير من التسعينات أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الساخنة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري للإدارة. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 75).

وقد أكد بروساك Prusak أن إدارة المعرفة قد جاءت كاستجابة صريحة لعدد من التغيرات والصراعات الاجتماعية والاقتصادية والتي من أبرزها: ظاهرة العولمة وزيادة مستوى تعقيد وحجم التجارة العالمية، وزيادة حدة المنافسة وتزايد أعداد المنافسين وسرعة وسهولة انتقال رؤوس الأموال والعاملين، وسرعة انتقال المعلومات وزيادة سيطرة التكنولوجيا وتراجع الاقتصاديات المركزية، وغيرها من العوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام بالمعرفة المتراكمة وضرورة إدارتها وتوجيهها بشكل سليم يؤمن للمنظمة الاستثمار الأمثل للمعرفة وزيادة قدرتها على مواجهة تلك التحديات بكفاءة وفعالية. (بلال خلف السكارنة: 2009، 249).

فإدارة المعرفة تعد من أحدث المفاهيم في علم الإدارة والتي تعتبر من أهم السمات الحيوية للأنشطة التي تؤثر على نوعية وجودة العمل، إذ أنها نشأت في أوائل التسعينات -وهو ما يؤكد الكثير من المفكرين- وأصبحت ذات مركزا مهما للمجالات الأكاديمية والميادين المشتركة وقد احتلت مكانا مرموقا وحيويا في شتى المجالات الإدارية والفنية والتجارية، فقد ازدهرت أهميتها بسبب ما حققته من أهمية واضحة وخاصة في الفرص التنافسية والتي ينظر إليها بأنها واحدة من أهم عوامل النجاح في المجتمعات المعاصرة المليئة بالحيوية والنشاط بشكل غير محدود. (أحمد الخطيب، خالد زيفان: 2009، 5).

ويرى آخرون إن إدارة المعرفة كمفهوم لم تظهر مع بيتر دركر بل نشأت على يد كارل إريك سفبي Karl Erik Sveiby وذلك في العام 1979 وذلك حينما بدأ سفبي عملا جديدا مع تسعة من أصدقائه في ستوكهولم تاركا عمله القديم في إحدى المؤسسات الضخمة، ففي هذا الوقت بدأ في إصدار صحيفة أعمال أسبوعية، ولأن مجموعة العمل في الشركة الجديدة لم تكن تتجاوز عشرة موظفين، وقد اشتغل سفبي من قبل في عمله القديم كمحاسب، وفي مرة من المرات شعر بالانزعاج عند مراجعته لأحد السجلات فاكتشف عدم تسجيل مبلغ زهيد من المال لكن المبلغ كان يعني الكثير بالنسبة للشركة التي لم تكن تملك الأموال الكافية، ومزيد من التحري

اكتشف أن إهمال التدوين لم يقتصر على الأموال، بل تجاوز ذلك إلى كفاءة الموظفين وأدائهم، حيث لم تتضمن سجلات المؤسسة أية معلومات عن هؤلاء الموظفين الذين لم تتوافر لديهم الكفاءة اللازمة، بالرغم من عملهم كمحللين ماليين، وهنا فطن سفيبي إلى ما يعرف بإدارة الأصول الغير ملموسة، ولأنها لا تقل أهمية عن إدارة الأصول الملموسة، ولعل ما فطن إليه سفيبي هو أهمية المعرفة بوصفها أهم عوامل النجاح، وهي النقطة التي انطلقت منها كل المؤتمرات والمقالات وبرامج إدارة المعرفة الموجودة في الشركات المختلفة. (سلسلة الميزون الإدارية: 2005، 8).

ومنذ منتصف التسعينات أيضا ازدهرت المبادرات المختلفة عن إدارة المعرفة بسبب انتشار شبكة الانترنت، كما بدأت في أوروبا إنشاء شبكة إدارة المعرفة العالمية (IKMN) التي ظهرت في بداية عام 1989 ثم صارت على الخط المباشر عام 1994، ثم وصلت بعدئذ بواسطة منتدى إدارة المعرفة المبني على تجميع كثير من المؤسسات الأمريكية مع عدد كبير من المعرفة والذي نما إلى حد كبير، إضافة لذلك صارت المنظمات المختلفة تركز على إدارة المعرفة ورفع موارد المعرفة الظاهرية والضمنية حتى يمكنها تحقيق المزايا التنافسية في حقبة العولمة الحالية. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 29).

كما أن هناك البعض من المنشغلين بحقل إدارة المعرفة من ذهب في عكس ما تؤكد غالبية المراجع المهمة بالموضوع والتي تثبت بأن إدارة المعرفة هي اكتشاف ينسب إلى بيتر داركر، بل أن البعض يرى بأن إدارة المعرفة كمفهوم قد عرفت من قبل Karl Wiig في العام 1986 وقد أخذ هذا المفهوم في التطور والانتشار بصورة كبيرة في أواسط وأواخر التسعينات من القرن الماضي. (غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي: 2000، 179).

أما بعض المنشغلين بميدان إدارة المعرفة فقد أكدوا أن إدارة المعرفة ترجع إلى سنة 1985 عندما قامت شركة "Hawlet Packard" الأمريكية بتطبيقها، ولكن خلال هذه الفترة لم يكن قد اقتنع الكثير من الناس بإدارة المعرفة وتأثيرها على الأعمال، حتى أن "وول ستريت" كأكبر سوق مالي في العالم تجاهل إدارة المعرفة في بادئ الأمر، خاصة المحاولات المتعلقة بتحديد قيمة نقدية للمعرفة، ولكن بعد هذا التاريخ بدأ يهتم بها، كما شهدت سنوات الثمانينات أيضا تطورا لافتا لنظم إدارة المعرفة المعتمدة على العمل المؤدي في نظم الذكاء الصناعي والخبرة، مقدمة في ذات الوقت مفاهيم جديدة على غرار اكتساب أو استحواذ المعرفة Acquisition، وهندسة المعرفة، والنظم القائمة على المعرفة. (زايد عبد السلام، قرين ربيع: 2012، 46).

وقد سار فريق آخر من الباحثين والمفكرين في اتجاه آخر مغاير تماما لما عرضه سابقا إذ أن إدارة المعرفة لم يتم الحديث عنها على نطاق واسع منذ بداية التسعينات وبالتحديد بعد أن نشر إيكاجير نانوكا (I. Nanoka) دراسته الشهيرة عن (الشركات الخلاقة للمعرفة) وكان ذلك أواخر عام 1991. (نجم عبود نجم: 2005، 132).

ثانيا: مبررات التحول في اتجاه إدارة المعرفة:

لقد ساهمت عوامل عدة في تحويل المنظمات نحو الانتقال إلى إدارة المعرفة فهذا الانتقال لم يكن وليد الصدفة بل جاء كرد فعل عن جملة من التغيرات والمعطيات الحاصلة سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمات، وعلى العموم يمكن رصد مبررات هذا التحول في النقاط التالية: (زينب عبد الرحمن السحيمي: 2009، 5)

1- ظاهرة العولمة التي لاحت على كل أقطار العالم والتي أقل ما يقال عنها أنها جعلت العالم قرية صغيرة من خلال وسائل سهلة وقليلة التكلفة نسبيا كالفضائيات والانترنت التي سهلت بصورة كبيرة خلق وتبادل التقارير والمعلومات والمعارف وتوفير نظم الاتصال عن بعد، وتوفير بنية تحتية أخرى للاتصالات.

2- تعاظم وزيادة الدور الذي تلعبه المعرفة في نجاح أي مؤسسة وذلك لما تتيحه من خفض للتكاليف ورفع موجودات المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة إذ أن العالم انتقل في ظرف وجيز من مرحلة إنتاج المعرفة إلى صناعة المعرفة التي أصبحت تباع وتشترى بل وتفرد لها مصانع خاصة.

3- قدرة المنظمات الحديثة على تلمس وقياس المعرفة التي أصبحت تتوفر عليها في عمليات الأعمال المختلفة التي تشكل نشاط المنظمة إذ أنها أصبحت قادرة على قياسها بشفافية أكبر رغم بعض الصعوبات التي لا زالت تعيق قياس الأداء المعرفي فيها.

4- إدراك أسواق المال العالمية للأهمية التي يكتسيها رأس المال المعرفي إذ أصبح لا غنى عنه كما كانت لا يمكنها الاستغناء عن المصادر التقليدية الأخرى كالأرض والرأس المال البشري، ورأس المال المادي، إذ أن الرأسمال المعرفي أصبح يشكل دعامة جديدة لاقتصاديات الدول الكبرى وأضحى يساهم بصورة كبيرة في دخلها القومي.

5- توسع الخيارات وتشعب إدارة المعرفة الأمر الذي يؤدي إلى تزايد احتمالات تطبيقها وفق نماذج مختلفة، فضلا عن وجود أنواع متعددة من المعرفة وأخرى من النظم والعمليات المدعمة لإدارة المعرفة.

6- الإدراك المتزايد لدى المنظمات أن قيمة المعرفة لا تقتصر فقط على الوقت الراهن أو في اللحظة التي يتم فيها توليد المعرفة وإنتاجها بل أن قيمتها الحقيقية تكون على المستوى البعيد والمتوسط خصوصا عند تقاسمها واستغلالها بصورة جيدة.

7- الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية كون أن المعرفة قابلة للتطوير والتجديد بصورة مستمرة واكتشاف معارف جديدة في كل مرة الأمر الذي يزيد عملية إدارتها صعوبة بفعل تناميها وزيادة حجمها مع عملية التطوير هذه وهو ما يجعل ضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة حاجة ضرورية وملحة بغية التحكم فيها وإدارتها بصورة فعالة.

8- المعرفة تختلف من ناحية طبيعتها عن البيانات والمعلومات كون أن هذين الأخيرين يشكلان اللبنة التي تبنى عليها المعرفة، فضلا على الاختلاف على مستوى نظم تفسير ونقل المعرفة على نظم تفسير ونقل المعلومات مما يولد اختلاف القيمة المضافة للمعرفة على الأخرى الخاصة بالمعلومات.

9- الاتجاه نحو التغيير المتسارع في الأذواق والاتجاهات المتعلقة بالعملاء الذين يطلبون دائما ما هو أفضل حيث لم تعد الأنماط الإدارية التقليدية قادرة على مسايرة هذا التحول.

10- تعدد المجالات التي استطاعت فيها إدارة المعرفة البروز في معالجتها خاصة في الميادين والمجالات المتعلقة بالتنافس والإبداع والتجديد والتنوع.

ثالثا: التحديات التي تواجهها المنظمات العربية في إدارة المعرفة:

لا زالت هناك الكثير من التحديات التي تقف أمام تحقيق وتطبيق إدارة المعرفة على مستوى المنظمات العربية التي ينتظرها المزيد من العمل على رفع التحدي ومواجهة هذه الصعوبات، وعلى العموم تمكن هذه التحديات في النقاط التالية: (علي عبد الهادي مسلم: 2009، 6)

1- تعاني المنظمات العربية من خلط على مستوى المفاهيم إذ تضع مفهوم المعرفة ومفهوم البيانات والمعلومات على مسافة واحدة دون تمييز بين هذه المفاهيم، حيث أن العديد من المنظمات العربية تخصص مبالغ مالية كبيرة جدا لأجل اقتناء الحاسبات الآلية المتقدمة لأجل حملها كأوعية لتخزين الإحصائيات والبيانات دونما بذل مجهود في سبيل تحويل هذه المعلومات إلى معرفة حقيقية تساهم في تحسين أداء المنظمة بدل أن تجعلها تنكس دون فائدة أو بغرض التجميع والتخزين فقط.

2- توجه المنظمات العربية إلى قياس حجم إنجازاتها في التعامل مع المعرفة من خلال المخزون المتراكم لديها من معلومات، وليس من خلال الاستفادة من هذه المعلومات وسرعة تحويلها إلى معارف جديدة يتم تبادلها بين مختلف الأقسام والأفراد داخل المنظمة وهذا راجع لما تم الإشارة إليه آنفا من خلط المنظمات العربية لمفاهيم المعرفة والمعلومات والبيانات.

3- افتقار المنظمات العربية لبيئة عمل جيدة يمكن من خلالها إرساء معالم المشاركة بين الأفراد في مجال المعرفة، حيث أن المنظمات العربية لا زالت غير مدركة للهدف الأساسي من إدارة المعرفة وهو خلق مناخ يشجع على مشاركة المعرفة ونقلها بين الأفراد ومختلف الوحدات التنظيمية، كون أن الاعتقاد السائد في منظماتنا هو امتلاك الأفراد الذين يستحوذون على المعلومات للنفوذ وقدرة التأثير في الآخرين ولذلك فإنه من الصعب تخطي هذا الحاجز وجعل هؤلاء الأفراد يغيرون من نظرتهم وتقاسمهم لما يمتلكونه مع غيرهم وتشجيع ثقافة التعاون فيما بينهم، كون أن ثقافة كثر هذه المعلومات تشكل عائقا أمام تبادل المعرفة.

4- تركيز المنظمات العربية على المعرفة الصريحة دونما الاهتمام بالمعرفة الضمنية وخصائصها وآثارها كون أن التعامل مع البيانات وتصنيفها وتخزينها عملية سهلة إذا ما تم مقارنتها مع ما يمتلكه الأفراد من مهارات ومعارف وتوثيقها ونشرها، كما أن للأفراد دور كبير في تزويد المنظمة بما قد تحتاجه من بيانات ومعلومات وأقل استعدادا للتخلي عما لديهم من معارف ومهارات ونقلها للآخرين.

5- تصب المنظمات العربية جام تركيزها على الحصول على المعرفة والعمل على اقتنائها منفقة في ذلك مبالغ ضخمة يتم ضخها في المشاريع والبرامج الخاصة بالحصول على المعرفة، دون أن يكون لها أدنى اهتمام في استخدام هذه المعرفة التي أنفقت في سبيل شرائها فكأن المنظمات العربية تعرف الكثير ولكنها تستخدم القليل فقط مما تعرفه.

6- تعيش المنظمات العربية بعيد واحد وهو الماضي فهي قليلة التركيز على المستقبل، حيث أنها تستخدم المعرفة في فهم الأحداث الماضية والحاضرة وتحاول في ذلك تقديم التفسيرات والتبريرات المناسبة لها، دونما محاولة التوغل في محاولة استخدام المعرفة في العمليات الخاصة بصنع القرارات المستقبلية التي تلعب دورا مهما في أي منظمة مهما كان طابعها.

7- إفراط المنظمات العربية ومبالغتها في تخصيص والإنفاق على التزود بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذا قواعد البيانات ومحركات البحث والاعتماد على أحدث البرمجيات وغيرها حيث حلت الاتصالات الالكترونية محل التفاعلات الإنسانية المباشرة والتي تعد أساسا في عملية نقل ونشر المعرفة الضمنية ونقل الخبرات الخاصة بالتعلم المتراكمة بين الأفراد داخل المنظمة حيث أن المنظمة لا يمكنها الاستغناء عن المعرفة الضمنية المكتملة للمعرفة الصريحة.

رابعا: أهداف إدارة المعرفة:

تعد الأهداف واحدة من الخصائص التي تقوم عليها الإدارة ككل كونها ترجمة لجهود جماعي، ولما كانت إدارة المعرفة هي الأخرى ترجمة لهذا الجهد فلا شك وأنها تسعى هي الأخرى إلى تحقيق أهداف معينة.

وقد أكد الباحث الإداري Hall Soppale & Singh على أن ممارسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أغراض وأهداف متعددة ومن بين هذه الأغراض التالي: (عصام نور الدين:

(2010، 50)

1- توليد المعرفة اللازمة والكافية للقيام بمختلف عمليات تحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف الذين لهم علاقة بمختلف هذه العمليات، حيث يتم إعداد المعرفة ليتم تقديمها لمن يلزم له معلومات وبيانات من هذه المعرفة لأداء العمل المطلوب وتحقيق الهدف بأحسن صورة ممكنة.

وعلى هذا النحو فإدارة المعرفة تسعى إلى القيام بمختلف العمليات المعرفية داخل المنظمة بصورة فعالة لأجل تحقيق الأهداف وزيادة الأداء عن طريق أفضل استخدام لهذا المورد.

2- التأكد من أن يجري تطوير وتحديد وتحديث المعرفة بصورة مستمرة حيث أن إدارة المعرفة هي العمل باستمرار على تجديد وتطوير وتحديث المعرفة من معلومات وبيانات بصورة مستمرة بغية مواكبة تطور المنظمة ووضعها في مكانها المناسب أمام المنافسين من حولها حتى تتمكن المنظمة من تحقيق الأهداف المرجوة.

فعلى هذا النحو فإن إدارة المعرفة لا تهدف فقط إلى القيام بمختلف العمليات المعرفية، بل يجب أن تتعدى ذلك إلى ضرورة مشاركة المنظمة في ابتكار واكتشاف معارف جديدة تسترعي التطور الحاصل في بيئة المنظمة.

3- تحديد طبيعة ونزاع رأس المال الفكري اللازم للمنظمة وتحديد كيفية تطويره وإدامته، فرأس المال الفكري من خبراء وفنيين ومدراء إنما يشكل رأسمال ضروري وأساسي في حياة كل منظمة، كون أن هذا النوع من الرأسمال المكون من القوى البشرية ذات الخبرة والمؤهلات العالية يساعد المنظمة في التقدم نحو الأهداف بنظام وخطى ثابتة وقوة ويعمل على المحافظة على المنظمة وقدراتها وتطورها وهذا الرأسمال يستوجب العناية به من ناحية إعدادة وتكوينه بأفضل الطرق كما يجب أيضا رسم الخطط لأجل تطويره وجعله يستمر في تحقيق أداء أفضل.

ويتعلق هذا الهدف بضرورة اهتمام المنظمة بالعنصر البشري الذي يشكل أهم حلقة في المعرفة ويشكلها وجهها الثاني وهو المعرفة الضمنية التي لا يمكنها إلا أن تكون لدى الأفراد داخل المنظمة دون العمل تنميتها وتطوير إمكانياتها لوضعها في خدمة المنظمة.

4- التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة، وذلك يعني أن هناك عمليات لها علاقة بإدارة المعرفة مثل تشكيل قاعدة البيانات والمعلومات وترتيبها وتحليلها وجدولتها هذه العمليات الإعدادية والتنظيمية تهدف إدارة المعرفة إلى التحكم والسيطرة عليها حتى يمكن استخدامها استخداما أمثل في نشاط المنظمة.

حيث أن المنظمة مجبرة على التحكم في كم من العمليات المساندة لإدارة المعرفة.

5- السعي إلى إيجاد قيادة فاعلية قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة فإدارة المعرفة تواجه تحديات أساسية مثل تحديد المعرفة المتوفرة حاليا والتأكد من استخدامها وتحديد كيفية إعداد وتطوير المعرفة الجديدة والمعرفة الحالية وهذا بالطبع يتطلب أن يكون في قمة الهرم الإداري وإدارة قوية ناجحة وفاعلية وقادرة على تطبيق مدخل إدارة المعرفة من بيانات ومعلومات.

وهذا يتعلق بضرورة إيجاد القيادة القادرة على التعامل الجيد مع المعرفة، حيث إنه في ظل إدارة المعرفة يظهر مفهوم جديد للقيادة وهم قياديو المعرفة والذين يشكلون الخطوط الأولى في مواجهة المعرفة، حيث أن هذا النوع من القيادة مطالب بالتعامل مع كم كبير من المعرفة وأيضا مع عمال المعرفة.

6- تحقيق قدرة الرفع في أسواق الأعمال عن طريق رأس المال الفكري، حيث إنه من المعروف أن المنظمة في سوق العمل تحتاج إلى رأس مال فكري ملائم كما تحتاج إلى أن يتم تطوير وتفعيل الرأسمال الفكري من قوى بشرية مؤهلة لتساهم في دفع عجلة التطور في المنظمة إلى الأمام.

وبالتالي فإن رأس المال الفكري والمكون من الخبراء والإداريين والقياديين والتقنيين لا بد من أن يساعد على دعم وتقديم عمل المنظمة في سوق العمل مهما كان نوع النشاط ومهما كان عدد المنافسين.

وهذا الهدف يعني بضرورة التساند والتكاتف بين الرأسمال الفكري ومختلف العمليات الخاصة وإدارة المعرفة لأجل تشكيل ما يعرف في لغة الاقتصاد بالقيمة المضافة.

وعلى العموم تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيق مجموعة أخرى من الأهداف يمكن أن تتحدد في التالي:

- 1- أسر المعرفة من مصادرها وخزنها وإعادة استعمالها.
- 2- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع حلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- 3- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد من المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- 4- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- 5- إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
- 6- بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
- 7- التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم الدوائر من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.
- 8- تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد المبني على المعرفة، وتعمل كشبكة للأنشطة، حيث تسهم في التحول نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية.
- 9- تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان، وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.
- 10- تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.
- 11- خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة العملية وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج. (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 61).

خامسا: أهمية إدارة المعرفة:

تنطوي إدارة المعرفة في حال تبنيها من قبل أي منظمة على أهمية بالغة وتتجسد هذه الأهمية في مجموعة من النقاط التي تشكل من خلالها إضافة إلى المنظمة ويمكن ذكر هذه النقاط في ما يلي: (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 91)

- التحول الجيد في بيئة الأعمال الذي يفرض على المنشآت التميز بقدرات جديدة تتلخص في بعد النظر والتفوق في الأداء والإبداع والقدرة على التكيف، بدلا من الأسلوب التقليدي الذي كان التركيز فيه ينصب بشكل أساسي على الفعالية، ومن هذا المنطلق يشكل وجود خطة متكاملة لإدارة المعرفة لدى المنظمة أمرا في غاية الحيوية والأهمية.

فكأن إدارة المعرفة بهذا المستوى تعمل على نقل المنظمة من نمط إلى بحر يقوم على مفاهيم جديدة تركز على الإبداع والابتكار مما يخدم الأداء بصورة أفضل.

- التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغير في المفاهيم وتأثير في التكلفة خصوصا وأن التقنية لم تطور في أساليب وإمكانيات العمل فحسب بل طورت معها أيضا المفاهيم فقد طغت الكثير من المفاهيم الجديدة على السطح كالتجارة الالكترونية وغيرها وحتى المعرفة الالكترونية، الأمر الذي يغير أيضا في تكاليف العمل بصورتين إما إيجابية إذا كنا نمتلك المعرفة ونحسن توظيفها أو بصورة سلبية إذا كنا نفتقد إليها أو نقوم بهدرها وتضييعها.

- ربط كل تلك المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي.

- تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال.

- الحصول على كميات مهولة من المعلومات في ظرف أجزاء من الثانية.

- ازدياد صعوبة الاستفادة من تلك المعلومات.

- دعم شبكات المعارف وجماعات تقاسم الممارسات.

- القياس المقارن والرصد التنافسي.

- تحديد هوية رأس المال الفكري من حيث براءات الاختراع والعلامات التجارية والشهرة.

- إعادة تشكيل الكفاءات الحيوية.

- مناهج التنظيم الذي يتعلم.

- خلق قواعد معطيات حركية تستخلص فائدة حقيقية من المعلومات والمعارف في المؤسسة.

- تطوير مراكز الكفاءات.

- استخدام مراكز عمل ضرورية لخلق والحفاظ على إدارة المعرفة على غرار الخبراء، والوسطاء، الوثائقين.

- إدخال التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصالات لتشجيع التعاون.

وقد رأى البعض من أن أهمية إدارة المعرفة وحتى ظهورها يعود إلى أهم ثلاثة تحديات تواجه إدارة العمال اليوم وهي: (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 27)

- أ- تتمثل في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية الانترنت والتجارة الالكترونية.
- ب- كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة.
- ج- الآلية التي تمكن الشركة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم التعلم التنظيمي في تعميق وبناء القيم الرصينة للمنظمة.

سادسا: مبادئ إدارة المعرفة:

يجمع المختصون والمنشغلون في ميدان إدارة المعرفة على أن هذه الأخيرة تقوم على عشرة مبادئ أساسية وهذه المبادئ هي:

المبدأ الأول: إدارة المعرفة المكلفة:

- المعرفة تمثل أصلا من أصول المنظمة وتتطلب الإدارة الفعالة استثمار أصول أخرى. فهناك العديد من الأنشطة المرتبطة بإدارة المعرفة تحتاج إلى استثمار في العمالة أو الأموال وهذه الأنشطة تتمثل في التالي:
- الحصول على المعرفة وإعداد الوثائق ونقلها إلى نظم الحاسب الآلي.
 - إضافة قيمة للمعرفة من خلال تحريرها وتجميعها ثم تهديتها.
 - تطوير وسائل تصنيف المعرفة وكذلك تصنيف الإسهامات الحديثة في مجال المعرفة.
 - تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات وتطبيقات توزيع المعرفة.
 - تعليم العاملين وتدريبهم على عمليات الخلق والمشاركة والاستخدام للمعرفة. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 26).
- وقد قام عدد من الباحثين في هذا الصدد بحساب تكلفة إدارة المعرفة حيث يوجد العديد من عمليات التقييم العددية والكمية، فلقد قام روبرت باكمان صاحب مجموعة باكمان الصناعية أنه أنفق 8% من الأرباح على عمليات إدارة المعرفة، كما أن ماكني قد أنفق ما يقارب 10% من الأرباح على تحديد وإدارة عمليات إدارة المعرفة. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسن: 2007، 79).

وإذا كانت إدارة المعرفة تتميز بكونها مكلفة وتتطلب موارد مالية كبيرة في الأنشطة السالفة الذكر، فإنه في المقابل من ذلك فإن انعدام إدارة المعرفة وعدم الاعتماد عليها سيكون أكثر تكلفة مقارنة بحجم ما تنفقه هذه المنظمة فقد يحدث أن تتكبد المنظمة ما تتكبده إن نسيا ما يعرفه مستخدميها الأساسيين أو لم تكن قادرة على تلبية احتياجات عملائها والرد على استفساراتهم بسرعة وفورا أو أن تتخذ قرارات ضعيفة مبنية على معرفة خاطئة. (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 62).

المبدأ الثاني: الإدارة الفعالة للمعرفة تتطلب تفاعل الأفراد مع التكنولوجيا:

ويتعلق هذا المبدأ المزاجية بين التكنولوجيا المستخدمة والتي لا شك بأنها تسهل كثيرا من العمليات المتعلقة بالمعرفة، وبين الأفراد والكوادر المؤهلة التي بإمكانها الإحاطة بالصورة كاملة والتي قد لا تتمكن منها التكنولوجيا. فعندما نبحث عن فهم وتفسير المعرفة في نطاق حدود بيئية وتجميع ذلك مع أنواع أخرى من المعلومات أو تأليفها في أشكال متنوعة من المعرفة فإن العنصر البشري هو الأداة التي يوحى بها في ذلك. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 27).

كما أن الكمبيوترات ونظم الاتصال تعتبر هي الأخرى وسائل جيدة في أغراض أخرى خصوصا تلك التي تتطلب السرعة في المعالجة، إذ يملك الكمبيوتر قدرة كبيرة تفوق قدرة البشر في بعض الجوانب وذلك في عمليات الحصول على المعرفة ثم نقلها وتوزيعها، فأجهزة الكمبيوتر فوائد كثيرة في أداء هذه المهام بإتقان وسرعة. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 90).

ويتيح دائما هذا التزاوج الحاصل بين الكوادر البشرية المؤهلة وبين التكنولوجيا المتاحة للمنظمة تكوين بيئات مناسبة لإدارة المعرفة وذلك نظرا لإمكانية استخدام هذين العنصرين بصورة يكمل فيهما بعض لأجل خدمة أغراض المنظمة ورفع مستوى الأداء فيها.

المبدأ الثالث: إدارة المعرفة عملية سياسية وحيوية جدا:

تعتبر المعرفة قوة ومما لا شك فيه أن إدارة المعرفة هي التزام سياسي أعلى، حيث لا بد من أن يكون هناك إجماع فيما يخص آراء المديرين والقادة حول ضرورة تبني مداخل إدارة المعرفة، كما تتحدد أيضا سياسات المعرفة اللازمة للإدارة الفعالة للمعرفة. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 27).

فهناك اختلاف بين المديرين فيما يخص السياسات المتبعة اتجاه المنظمة فمنهم من يسعى إلى إخفاء سياسته مبرا ذلك بكونه فقط يسير على الطريق، وهناك من المديرين الجيدين للمعرفة حيث يقوم هؤلاء بوضع وابتكار العديد من السياسات حيث يجعلون أنفسهم في خدمة وتقييم المعرفة، حيث يعقدون الصفقات والاتفاقيات بين من لديهم المعرفة وبين من يستخدمها، وهؤلاء أيضا من خلال سياساتهم هذه سيخلقون قادة جدد له رأى جديدة ومؤثرة في مسار إدارة المعرفة لأجل استفادة المنظمة منها بصورة أكبر. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 91).

المبدأ الرابع: تتطلب إدارة المعرفة الفعالة مديرون للمعرفة:

وهذا المبدأ يشير إلى عدم قدرة القائد على إدارة المعرفة بالصورة المثلى التي تحقق الفعالية إلا إذا تمكن من الاستحواذ على مجموعة من العاملين الذين تتوفر فيهم القدرة على تحمل المسؤوليات والمهام الملقاة على عاتقهم والمتمثلة أساسا في جمع المعلومات من مختلف المصادر المتاحة، وتصنيفها وفهمها، وتفسيرها، ومن ثم الشروع في توظيفها ميدانيا وبصورة جيدة تسمح بتحقيق الأهداف المشتركة خصوصا ما تعلق بزيادة الأداء. (مجل لازم مسلم المالكي: 2010، 112).

وإدارة المعرفة تحتاج دائما إلى مجموعة معينة ضمن الهيكل الإداري بالمؤسسة تتحمل مسؤولية عادة ما تكون واضحة ومحددة عن عمليات جمع وتصنيف المعرفة وكذلك إنشاء بنية تحتية قائمة على تكنولوجيا المعرفة ومراقبة استخدامها. وفي هذا الصدد توجد الكثير من المؤسسات الخدمية والتي تؤدي دورا حيويا في إدارة المعرفة ولديها مسؤولين على مستوى عالي خصيصا من أجل ذلك. (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 63).

كما أن هدف المنظمة هو مجرد تسهيل عملية الخلق والتوزيع واستخدام المعرفة بواسطة الآخرين، إضافة إلى أن مديرو المعرفة يجب أن تحمل كلماتهم أو أفعالهم معان ضمنية أكثر من أي شخص آخر اعتبارا من أن أكثر المؤهلات أهمية لمدير المعرفة هو أن دوره الأول يتمثل في إنكار الذات. (ممدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 28).

وقادة المنظمة تقع على عاتقهم عدة مسؤوليات تجاه المعرفة المتوافرة لديهم، وهذه المسؤوليات تتمثل في:

1. ضرورة أن تعي المعرفة التي لديها وتبحث عنها وتلك التي تحتاج إليها.
2. أن تولد معرفة جديدة من مصادرها الداخلية مثل البحوث والتطوير.
3. أن تجعل المعرفة في متناول من يحتاج إليها من داخل المنظمة أو حتى خارجها ولو بشروط.
4. أن تنقل المعرفة إلى من يحتاج إليها من العاملين في أعمالهم اليومية رسميا من خلال التدريب والتنمية، وبشكل غير رسمي من خلال التهيئة أثناء العمل.
5. أن يتم تمثيل المعرفة في شكل تقارير، ورسوم وعروض مما يسهل عليه وضعها في متناول من يحتاج إليها.
6. وضع الضوابط لجعل المعرفة السليمة الموثوق بها هي المعرفة السائدة بالمنظمة.
7. جعل العمليات المعرفية السابقة عمليات سهلة وميسرة من خلال تطوير ثقافة المنظمة ونظم الحوافز وتطوير القيادات التي تقدر وتشارك وتستخدم المعرفة.

المبدأ الخامس: فوائد إدارة المعرفة هي وضع خرائط للمعرفة أكثر منها وضع نماذج للمعرفة ومن الأسواق أكثر من المراكز الوظيفية.

حيث أن المنظمة في حالة تطبيقها لإدارة المعرفة فإنها تلجأ دوماً إلى خلق نموذج هرمي أو هيكلي للمعرفة ولكن غالبية المنظمات تكون في حال أفضل حينما تتبادل المعرفة المتوافرة في السوق ووضع خرائط لهذه المعرفة بالقدر الذي يجعل لديها رؤية لرغبات المستهلكين. (ممدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 28).

حيث أنه ومن غير المقبول أثناء عملية إدارة المعرفة أن تقوم بوضع وخلق بعض النماذج المرتبة الخاصة بالمعرفة، على غرار ما أوضحتها نماذج الموسوعة البريطانية والتي تحكم عمليات تجميع المعرفة، ولكن معظم المؤسسات تقوم بتترك العمل في السوق المعرفي ليسير ثم تقوم ببساطة بتوفير المعرفة التي يحتاجها العملاء، وربما يكون تشتيت المعرفة التي توضحه الخرائط غير منطقي ولكن ما زال الأمر مفيداً للمستخدم أكثر من نماذج المعرفة الافتراضية وإن واضعها يفهمونها جيداً، ولكن نادراً ما يقومون بتطبيقها بصورة كلية، فيجب أن يعرف دائماً أن توضيح مسارات المعرفة التنظيمية يعتبر خطوة مفردة غالباً ما تستجيب وتؤدي إلى أداء جيد. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 92).

وفي هذا الصدد بدأت بعض المنظمات وبصورة فعلية بمساعدة مدراءها ومستخدميها على الانخراط في تحصيل المعرفة حيث وعلى سبيل المثال لا للحصر قامت "جين ليندر" مديرة قسم المعلومات وبحوث التسويق بشركة بولارويد بتدريب رؤساء الأقسام بالشركة وفق خطة أطلق عليها "العاب الحرب" حيث قام من خلالها المشاركون بدراسة السوق ثم قاموا بلعب الأدوار كمنافسين للشركة في تقديم عروض تجارية للعملاء، وقد حققت هذه التدريبات التسويقية نجاحاً كبيراً. (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 64).

وما يمكن ملاحظته في هذا الصدد هو أن وضع خريطة للمعرفة التنظيمية هو عبارة عن نشاط ربما يكون بصورة فردية ولكنه يعد الأكثر احتمالاً لتحقيق أفضل وصول لهذه المعرفة.

المبدأ السادس: مشاركة واستخدام المعرفة غالباً ما تكون أفعالاً غير طبيعية Unnatural acts:

فهناك تسائل كبير يتم طرحه من قبل حاملي المعرفة في هذا الصدد مفاده: إذا كانت المعرفة المتاحة لدينا مورد ذات قيمة فكيف أشارك أحداً تلك المعرفة؟ وإذا كانت وظيفتي التي أقوم بها هي خلق المعرفة، فلماذا أضع وظيفتي في مخاطرة حيث يمكن للمنظمة أن تستخدم آخرين بدلاً مني؟

فإذا ما أردت قيادة المنظمة أن تكون دائماً في وضع أفضل من خلال حسن إدارتها بصورة جيدة للمعرفة وذلك بافتراض أن الاتجاه الطبيعي هو أن يدخر حاملي المعرفة معرفتهم وأن ينظروا بشك إلى الآخرين.

ولأجل تمكين المعرفة المتاحة من الولوج إلى النظام وكذا البحث والنفوذ إلى المعرفة من الآخرين فيجب أن تتوفر هنا دافعية عالية لدى الأفراد الحاملين للمعرفة من خلال تقييم الأداء والمكافآت لهؤلاء الأفراد. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 28).

ويجب في هذا الصدد معرفة أن عملية تحويل المعارف المتاحة إلى نظام وأن عملية استخلاص هذه المعارف من الآخرين ليس فقط عملية مهددة ولكنها تحتاج بالمقابل إلى جهد كبير، وهو ما يفرض وجود دافع كبير للأداء وتنفيذ ذلك العمل.

المبدأ السابع: إدارة المعرفة تعني تحسين عملية العمل المعرفي:

حيث أن الإدارة الفاعلة للمعرفة يترتب عليها إحداث تحسينات مختلفة لا سيما تلك المتعلقة في الأساليب والعمليات التي تستهدف المعرفة، لأنها تعمل على توفير كل ما هو جديد من المعلومات وتشجيع العاملين فيها على توظيف ذلك بصورة ميدانية قصد الوصول إلى ضمان تحسين مستمر في الأداء وتطوير واقع العمل في جميع المجالات ضمن إطار المؤسسة التي يعملون بها. (مجبل لازم مسلم المالكي: 2010، 112).

وما يجب معرفته هو ان تلك العمليات المتعلقة بتحسين العمل المعرفي تختلف تبعا للمؤسسات، ولكنها تشتمل على تصميم المنتج، والبحث في أحوال السوق، والتنمية وأيضا تشتمل على العمليات الحيوية، فلو كان من الضروري جدا أن تتم تلك العمليات الحيوية الخاصة بالعمل والتجارة، فإنه يصبح من الضروري تحسين وتطوير العمليات الخاصة بالعمل المعرفي. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 94).

المبدأ الثامن: الوصول إلى المعرفة يمثل نقطة البداية:

وهذا المبدأ يركز على ضرورة تعامل القائد في المنظمة مع المعرفة بصورة إيجابية ونشطة، فعليه عدم الاكتفاء بجمع المعلومات من المصادر المختلفة المتاحة أمامه، بل عليه القيام سلسلة أخرى من العمليات المتجسدة في تصنيف هذه المعلومات وفهمها وتفسيرها وتلخيصها وتوصيلها إلى الأفراد العاملين معه، وضرورة القيام بتحفيزهم بصورة مستمرة على توظيف مدخراتهم المعرفية لأن الإدارة الناجحة للمعرفة تتطلب من القائد انتباها شديدا وانغماسا وتفاعلا معها وبالتالي تحقيق أفضل استثمار ممكن لها. (مجبل لازم مسلم المالكي: 2010، 112).

ومن الضروري إدراك فكرة مهمة مفادها أنه لو كان مدخل المعرفة كافيا فغيد ذلك سوف يكون هناك اهتمام به على نطاق غير محدود، ولكن إدارة المعرفة الجيدة والناجحة تستلزم مزيدا من الاهتمام وكذا الاندماج في العمل. ويعد هذا العصر عصر المعلومات والمعرفة بامتياز فحتى ينتبه المستهلك إلى المعرفة يجب أن يكون أكثر من مجرد متلقي سلبي لما يقوم باستهلاكه، وما يجب معرفته أيضا أن الاندماج الإيجابي والفعال مع المعرفة يمكن أن يتحقق من خلال القيام بتلخيصها وتقديم تقرير عنها للآخرين ويتأتى ذلك من خلال الأدوار المعتمدة على استخدام

المعرفة وأيضاً من خلال استقبال المعرفة والتفاعل المتقارب مع الممولين والمنتجين بواسطة الاستقبال والاستيعاب الضمني للمعرفة. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 95).

المبدأ التاسع: إدارة المعرفة عملية مستمرة وليست لها نهاية:

إن حرية الوصول إلى المعرفة تعد أمراً هاماً وضرورياً بينما تتطلب إدارة المعرفة الفعالة الانتباه والتواصل حيث يشكل الانتباه عملة عصر المعلومات، مما يعني أن الوصول للمعرفة يمثل البداية فقط وإن إدارة المعرفة هي عملية لا تنتهي أبداً فهناك اعتقاد من قبل مديرو المعرفة بأنهم قد أنجزوا العمل المطلوب منهم بمجرد الوصول إلى المعرفة وتمكنوا من وضع معرفة منظماتهم تحت السيطرة إلا أنه وفي حقيقة الأمر أن وظائف إدارة المعرفة ليست لها نهاية نعتقد بأننا قد وصلنا إليها على غرار ما هو موجود بالنسبة لإدارة الموارد البشرية أو الإدارة المالية. (محمد عواد أحمد الزبادات: 2008، 65).

ويرجع السبب الذي من أجله تعتبر إدارة المعرفة ليست لها نهاية كون أن تصنيفات المعرفة المطلوبة هي التي تتغير دائماً، ذلك أن مداخل إدارة التكنولوجيا الجديدة، القضايا التنظيمية، اهتمامات العميل عادة ما تتغير، وتجعل المنظمات تغير من إستراتيجياتها وهيكلها التنظيمية وتحرص على التأكيد الدائم على المنتج والخدمة حيث نجد أن المديرون الجدد وكذا المهنيون لديهم تجدد على مستوى حاجاتهم المعرفية. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 31).

المبدأ العاشر: تتطلب إدارة المعرفة تعاقد معرفي:

حيث وفي ظل إدارة المعرفة لا يمكن بصورة قطعية من الاستغناء عن الإنسان وكذلك عن التكنولوجيا الحديثة حيث يكون هناك دمج بين البعدين التقني والإنساني كون أن الإنسان هو الذي يستوعب المعرفة وكذا يقوم بتفسيرها ويربطها مع غيرها من المعارف الأخرى التي يسعى أيضاً إلى جمعها ولم شملها أما الحواسيب وكل نظم الاتصالات المتاحة فهي تقوم بعملها أيضاً المتمثل في حفظها للمعرفة والعمل على تحويلها وتوزيعها. (مجل لازم مسلم المالكي: 2010، 113).

هناك عدد كبير من المنظمات التي تسعى إلى الاحتفاظ بمعرفة العاملين لديها، ذلك أن هؤلاء العاملون ينقلون بسرعة أكبر إلى وظائف جديدة ومنظمات أخرى ومهما يكن فهناك منظمات تقوم بوظيفة استخلاص المعرفة بصورة جيدة كما تؤدي عملية توثيق أي معرفة متاحة لدى العاملين حيث تتراكم هذه المعارف لدى المنظمة حتى بعد ترك هؤلاء لوظائفهم، فإذا أصبحت المعرفة مورداً أكبر قيمة في المنظمات فإننا يمكن أن نتوقع رؤية تركيز أكبر لمشروعية إدارة المعرفة. (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 32).

سابعا: مكونات البنية الأساسية لإدارة المعرفة:

لأجل تفعيل إدارة المعرفة وضمان تطبيقها بصورة فعال لا بد من توفر بنية أساسية وممارسات إدارية من شأنها أن تشكل أساسا لإدارة المعرفة وأن تجعل دورة المعرفة أمرا ممكنا وقابلا للتطبيق وتتجسد هذه الأسس في النقاط التالية: (طارق عبد الرؤوف عامر: 2007، 145)

1- الالتزام الإستراتيجي الدائم:

لا يمكن لإدارة المعرفة من أن تحقق دون وجود التزام من قبل الإدارة العليا كما يجب أن تكون إدارة المعرفة أيضا متعمقة بصورة كبيرة في كامل أرجاء المؤسسة ووحداها مما يجعل من الضروري تشجيع الإدارة العليا للعاملين في ممارسة إدارة المعرفة وتطبيقها فيما بين العمال على أنه من الضروري أن يكون هذا الالتزام ثنائي الجانب. يتحدد أول الجوانب في أن يكون إداريو المستوى الأعلى نموذجيين في الأدوار المسندة لهم حيث يتقاسمون ويستخدمون المعرفة بينهم.

أما الجانب الثاني فيتحدد في إنشاء بنية لأجل تدعيم إدارة المعرفة تشمل الموارد المالية والتكنولوجية والبشرية وهذه البنية تتكامل فيما بينها.

2- إدارة سلسلة القيم:

يعد التعامل الحسن لإدارة سلسلة القيم إحدى الأسس الهامة لإدارة المعرفة فالمؤسسات في عالم اليوم لا تملك عادة واحدة منفردة، بل على شكل وصلات تكون سلاسل قيم، حيث أن لكل إدارة ووحدة تنظيمية داخل المؤسسة قيمتها من المعرفة وهو ما يتطلب ضرورة إنشاء دائرة خاصة لإدارة المعرفة يتحمل مدراء المعرفة مسؤولية إدارتها أو تحديد متخصص داخل كل وحدة إدارية لإدارة المعرفة مع باقي الإدارات مما يسهل من عمليات تقاسم ونشر المعرفة، ورفع قيمتها داخل المؤسسة.

3- استخدام تكنولوجيا المعلومات:

إدارة المعرفة تحتاج إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات بهدف تحسين إنشاء المعرفة وتنظيمها وتقاسمها وتطبيقها، وهذه التكنولوجيات والأدوات تعد من الأسس الهامة والتي لا غنى عنها ودونها لا يمكن تطبيق أو ممارسة إدارة المعرفة بشكل كامل خصوصا في حالة المؤسسات التي تعاني حالة التمزق الفيزيقي التي تكون أكثر حوج إلى هذه التكنولوجيا.

4- اللوائح والقوانين:

يعد الالتزام والتقيد باللوائح والقوانين المعمول بها واحدة من بين الأسس الهامة والرئيسية المكونة للبنية الأساسية لإدارة المعرفة في المؤسسات، وما يجب التنويه به هو ضرورة مراجعة والأخذ بعين الاعتبار هذه اللوائح والقوانين بشكل يكفي بتقديم هذه المؤسسات وحسن تنظيم وإدارة المعلومات داخلها.

ويجب على المؤسسات الكبيرة الاعتماد على علاقات التعاون بين عمالها من ذوي المعرفة للتمكن من النفاذ إلى الفرص التكنولوجية الناشئة ومنحها واستغلالها وتزيد العلاقات القائمة على شكل شبكة بين الشركات.

ثامنا: أجيال إدارة المعرفة:

كنتيجة للتطور الحاصل في إدارة المعرفة خصوصا التجاذبات التي كانت حول ظهورها وكذا تطورها، الأمر الذي جعل هذا التطور يأخذ شكل أجيال متعاقبة لكل جيل خصوصيته، وعلى كل حال فقد ميز إيكاتو تيومي (I. Tuomi) بين ثلاثة أجيال لتطور إدارة المعرفة هي:

الجيل الأول:

تميز هذا الجيل من إدارة المعرفة بالتركيز على تقاسم المعلومات، وكذا مستودعات المعلومات، ومحاسبة رأس المال الفكري، وهذا الجيل بالرغم من تطور إدارة المعرفة في خضمه فإنه بقي تحت تأثير مجتمع المعلومات الذي يتم من خلاله التركيز على خزن المعلومات والوصول إليها. (نجم عبود نجم: 2005، 134).

ففي مجتمع المعرفة الذي يتم باستمرار التغيير، سيظل الجيل الأول للمعرفة جيدا ومستمر حيث يركز على تخزين المعلومات، والشبكات المعلوماتية وإمكانية معالجة المعلومات الموجودة في بيئات العمل اليومية، والقدرة على توزيع المعلومات ومعالجتها وتمثل في الحقيقة قضايا تكنولوجية يتشكل باستمرار أهمية بالغة، إضافة على ذلك فإن القرارات المنظمة المرتبطة بالسياسات سوف يتم تطبيعها من خلال الإجراءات الفنية، وكذلك نظم المعالجة الآلية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي. (ربحي مصطفى عليان: 2008، 135).

الجيل الثاني:

ويركز هذا الجيل على مفاهيم المعرفة الضمنية، التعلم الاجتماعي، والمعرفة المحسدة وجماعات الممارسة، كما أنه ومن الناحية العلمية فإن هذا الجيل كان يركز على التغيير التنظيمي النظامي من حيث أن المطلوب فيه تطور ممارسات إدارة المعرفة، أنظمة القياس، الحوافز، الأدوات، وإدارة المحتوى لكن هذا لم يكن كافيا، كما أن الحواسيب كانت غير مناسبة للتعامل مع المعرفة الضمنية والموقفية، وفي هذا الجيل أيضا كانت إدارة المعرفة تسعى لجعل تكنولوجيا المعرفة وأنظمة المعلومات موضوعا اجتماعيا وأخلاقيا وسياسيا. (نجم عبود نجم: 2005، 134).

وفي المستقبل ستوفر نظم الحاسبات المعلومات السياقية الداعمة لعمليات الإحساس لدى المستخدم التي تتطلب التوضيح المستمر للمجالات المبهمة من المعرفة ونظم المعلومات والتي سيتم إدراكها في المستقبل على أنها توجه بنيوي لاكتساب وإدارة المعرفة، كما ينظر إلى عملية التعلم على أنها ظاهرة اجتماعية يتم تدعيمها من خلال تعبئة الموارد الاجتماعية التي تعد جزءا من عملية التعلم. (رجي مصطفى عليان: 2008، 135).

الجيل الثالث:

يتجه الجيل الثالث من إدارة المعرفة نحو التطور والتركيز على المستقبل ومحاولة معرفة الوجهة التي ستسلكها إدارة المعرفة وما ستكون عليه، حيث أنه في ظل هذا الجيل تكون المعرفة الجيدة هي التي تجعل التفكير مرنا وخلاق ومبدع حيث تزدهر الصناعات القائمة على المعرفة، وأهم شيء يمكن أن يحدد لهذا الجيل هو ربط المعرفة بالأبعاد الاجتماعية والثقافية. (نجم عبود نجم: 2005، 134).

كما أن الجيل الثالث يؤكد على الربط بين المعرفة والأداء في كل من النظم الاجتماعية حيث ويجعل المعرفة حقيقية لا يجب الاكتفاء بما يعرفه فرد واحد ويتصرف في ضوء هذه المعرفة لأن المعرفة على وجه العموم لها جوانب ثقافية واجتماعية، ويمكن إدراك المعرفة التنظيمية من خلال التغيير في الأنشطة التنظيمية والممارسات الإدارية حيث يمكن القول في هذا الاتجاه أن توليد المعرفة يتضمن ثورة اجتماعية.

كما أن الجيل الثالث لإدارة المعرفة سيساعد على ضم كل من التعليم التنظيمي وكذا عملية توليد المعرفة وكنتيجة لهذا سيسعى قادة التنظيمات التي تعمل الكيفيات المتعلقة بكيفية الإدارة عن طريق الرقابة المرنة والمعلومات غير الكاملة. (رجي مصطفى عليان: 2008، 136).

تاسعا: استخدامات إدارة المعرفة:

تضطلع إدارة المعرفة في حالة استخدامها داخل المنظمات بتنفيذ العديد من المهام والنشاطات والتي يمكن التطرق إليها من خلال ما جاء به Witzel & Warner والتي تتمثل في: (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 100)

- وضع خطة البحث والتطوير استنادا على قيم المعرفة لتوليد المعرفة المفقودة واستغلال التجارب والخبرات الموجودة.

- دعم عملية إعادة هندسة عمليات العمال من خلال وضع توزيع أفضل للنشاطات الخاصة بالمعرفة.
- تحليل وإعادة تصميم عملية نقل المعرفة وتبادلها بين وظائف التشغيل.
- تحديد الاحتياجات التدريبية لمجموعات المستخدمين من أجل تنفيذ أفضل للمهام الموكلة إلى العمال.
- إجراء المراجعة الدورية لدراسة بروفيلات الأفراد فيما يتعلق بمجالات المعرفة.

- إجراء مسح خاص بالمعرفة في بعض دوائر التشغيل من أجل تحديد وظائف المعرفة التي بحاجة إلى اهتمام من قبل الإدارة.

- تحليل أزمات المعرفة وفجوات الاتصال والحد منها.
- تطوير نظم الخبرة مع التأكيد على ضرورة استنباط المعرفة وتدوينها.
- تقييم الأفراد وإجراء المراجعات الدورية الخاصة بهم.
- رسم خريطة المعرفة.
- تخطيط وتنظيم إستراتيجية نظام الخبرة في المنظمة.
- دعم أساليب إدارة الجودة الشاملة.
- تحديد المنتجات والخدمات التي يمكن أن تقدمها المنظمة مستقبلا اعتمادا على الخبرة الموجودة في مختلف الدوائر.

- التأكد من وجود المعرفة الصحيحة والمستويات الاحترافية اللازمة بهدف تنفيذ مهام العمل في مختلف المجالات.

- تحديد وظائف المعرفة الرئيسية من أجل تحسين عمليات التشغيل، وتحسين الطريقة التي ينجز بها العمل.

- إجراء المسوحات الخاصة بالمعرفة في مختلف وظائف الأعمال ضمن كل دائرة وذلك بهدف تحديد مواطن القصور وتوجيه اهتمام الإدارة إليها.

- إرساء ثقافة إدارة المعرفة داخل المنظمة بهدف تسهيل عملية توليد المعرفة وترميزها وتخزينها ونقلها واستخدامها.
- تحديد وتقوية الكفايات الرئيسية.
- تطوير نظم الخبرة مع التأكيد على ضرورة استنباط المعرفة وتدوينها.
- انتزاع الخبرة من الأشخاص الذين يغادرون المنظمة وتدوين هذه المعرفة.

وهذه الاستخدامات المتنوعة والمتعددة لإدارة المعرفة تكون بفعل مجموعة من المبررات والتي يمكن رصدها هي

الأخرى في النقاط التالية: (أحمد الخطيب، خالد زيان: 2009، 11)

- 1- الطبيعة الحركية التي أصبحت تميز بيئة الأعمال اليوم، حيث ظهرت الأسواق العالمية من جهة، والتقدم التكنولوجي في عمليات الإنتاج، والتغير في طبيعة العلاقات مع المجهزين والمستهلكين والمنافسين والمجتمع وهو ما يمثل تغيرات على منظمات العمال حيث أصبح من الضروري التكيف معها بأسلوب إداري فعال يزود المنظمة بالقدرة على تحقيق الاستجابة المناسبة وفي الوقت المناسب، ويمكنها من تطوير قدرات جديدة تعتمد على تبادل المعرفة مع جميع الأطراف المتعاملة معها على صعيد البيئة الداخلية أو الخارجية.

2- العولمة وما عكسته هذه الظاهرة من تأثيرات مختلفة على اقتصاديات العالم، والبنى المؤسسية والأساليب الإدارية والأطر التنظيمية والقانونية لمنظمات الأعمال، حيث وبحكم التغير أصبح الاقتصاد العالمي كينونة متصلة الحلقات من خلال التجارة بالسلع والخدمات والاستثمارات والموارد البشرية والأفكار.

3- ظهور الرقمية المعتمدة على وسائل الاتصال الحديثة الأمر الذي أفرز ظهور الأعمال الالكترونية حيث ساهم في ذلك التقدم التكنولوجي الذي ربط كل العالم بشبكة اتصالات ولدت سهولة في عملية الدخول إلى مواقع المنظمات والحصول على المعلومات المسموح بها.

4- الإمكانيات المادية والبشرية التي تمتلكها أغلب منظمات العمال العربية وبالأخص تلك التي تلقى الدعم الحكومي المالي والقانوني والإداري في تكوين تلك الإمكانيات لتشجيع الممارسات الإدارية الحديثة والمهادفة ولو بصورة متفاوتة بين الدول العربية.

عاشرا: قوانين إدارة المعرفة:

لقد أوضح (Duning، 2000) بأن إدارة المعرفة تركز على مجموعة من القوانين وقد وضح أن هذه القوانين تتجسد في التالي:

1. المشاركة بالمعرفة في جميع أطراف المنظمة بحيث تستفيد منها كل الوحدات التنظيمية، وكذا العمال داخلها.
2. البيئة التنظيمية المتجانسة حيث أن عدم التجانس بطبيعة الحال يقف كعائق أمام الانتقال الفعال للمعرفة ويحد من قيمتها.
3. التفاعل بين المرسل والمستقبل للمعرفة حيث وفي حال وجود خلل أو غموض حول طبيعة المعرفة التي يتم تبادلها تصبح المعرفة غير ذي جدوى.
4. الحركة الداخلية-الخارجية، وكذا الخارجية الداخلية للمعرفة إذ أن المنظمة تستفيد من المعارف التي طورتها المنظمات الأخرى، كما هو الحال في الحالات العكسية حيث تستفيد بقية المنظمات من المعارف الداخلية الخاصة بالمنظمة.
5. وحدة الهدف من استخدام المعرفة داخل المنظمة إذ أن تشتت الأهداف في التنظيم يعد من بين العوامل المساهمة في اضمحلاله ككل وهذا ما ينطبق أيضا على المعرفة، حيث تصبح المنظمة غير قادرة على تحديد ما هي المعارف المطلوبة، وحتى مواقعها.
6. عرض القصص والتجارب لتعزيز المشاركة بالمعرفة حيث أن لهذه الأخيرة دورا بالغا في تكريس قيم المشاركة وتبادل المعارف بين الأفراد داخل المنظمة وبين مختلف الوحدات التنظيمية أيضا. (أحمد الخطيب، خالد زوغان: 2009، 10).

إحدى عشر: متطلبات إدارة المعرفة: الواقع العام.

هناك مجموعة من المتطلبات والمركزات التي تقوم عليها إدارة المعرفة، إذ لا تستقيم دون وجودها، ويمكن التطرق إلى هذه المركزات على أن يتم فيما بعد محاولة التطرق إلى واقع الإدارة الجزائرية من خلال هذه المتطلبات:

1/ توفير البنية التحتية المتمثلة في التكنولوجيا: حيث لا يمكن أن تقوم دعائم إدارة المعرفة دون توفر هذه البنية المتمثلة أساسا في الحواسيب والبرمجيات المختلفة الخاصة بذلك على غرار محركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة، وهذا الأمر له إشارة بطريقة أو بأخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات. (رجي مصطفى عليان: 2008، 168).

فنجح أي مشروع لإدارة المعرفة لا بد من استفادة على قاعدة بيانات ومعلومات عصرية وتواكب التطورات الحاصلة، حيث أن هذه القاعدة التقنية تعتبر ضرورية تضطلع بمهمة تزويد وتبادل المعلومات المختلفة داخل التنظيم والقاعدة التكنولوجية هذه تستخدم في كونها يمكن أن نبني عليها ما يلزم من خطط وأهداف وطرق تنفيذ ورقابة على التنفيذ الأمر الذي يضمن نجاح المشروع وإدارته وضمانا للاستفادة من البيانات أفضل استفادة ممكنة، الأمر الذي يضمن نجاح تطبيق إدارة المعرفة، ومنه نجاح المنظمة ككل. (عصام نور الدين: 2010، 55).

وتعمل هذه البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات بما تحويه من قواعد للبيانات ومستودعات على تحقيق التالي:

- 1- زيادة قدرة الشركة في الاتصال عبر الشبكات المختلفة وإزالة كل الحدود الجغرافية التي قد تحد من فعالية هذا الاتصال.
- 2- تعمل على تعميق التركيز على كمية المعلومات وتفصيلاتها التي تسهل عملية الإنتاج على النحو الذي يريده طالب الخدمة أو الزبون.
- 3- إغناء الاتصال مع الجهات ذات العلاقة من خلال الاستفادة من لغة الجسم وتعابير الجسد ونغمات الصوت.
- 4- تعمل على تحسين القدرة على تخزين ومعالجة المعلومات بطريقة أكثر سرعة وكفاءة أعلى، وهو ما يتوفر تماما في الاعتماد على التكنولوجيا، على اعتبار أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر في المنافسة من خلال ثلاث طرق هي:
 - أ- يمكن أن تغير هيكل الصناعة وتعمل على تغيير قواعد المنافسة.
 - ب- تستخدم لإيجاد ميزة تنافسية مستمرة تزود المنظمة بأسلحة إستراتيجية.
 - ج- الدخول بأعمال جديدة توفر فرصة لتطوير عمليات المنظمة. (عسان عيسى إبراهيم العمري: 2009، 29).

ففي هذا الصدد أيضا تعتبر التكنولوجيا، وتحديدًا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكل أنواعها ومختلف تطوراتها من بين الدوافع الأساسية في تمكين المنظمات، وحتى الأفراد الموجودين بها من بناء وتوليد المعرفة، واستخدام مختلف الحلول التكنولوجية لبعض من عناصر بناء وتوليد المعرفة التي تعتبر ظاهرة معاصرة تطورت خلال العقود القليلة التي مضت، والتي تتم في الغالب عبر الانترنت والشبكات التكنولوجية الأخرى، فالتعاون والتشارك بالمعرفة هي من الحلول التي برزت عبر التطور الذي عرفته المؤتمرات والحوارات والمناقشات على الخط، وغيرها من التقنيات الأخرى المستخدمة في هذا الاتجاه. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 121).

12 توفر الموارد البشرية اللازمة: والتي تعتبر من أهم الدعائم والمقومات التي تقوم عليها إدارة المعرفة وتحقيق الأهداف الموجودة منها، ويطلق على هؤلاء الأفراد العاملين بالمنظمة بأفراد المعرفة الذين يتحملون مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها إضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة لذات العلاقة. (ربحي مصطفى عليان: 2008، 168).

وحين التطرق إلى الموارد البشرية فالأمر لا يقتصر فقط على عمال المعرفة بحيث يجب التطرق أيضا إلى قياديو المعرفة نظرا للدور الهام الملقى على عاتقهم، بحيث يجب أن تتوفر فيهم صفات متعددة حيث يجب امتلاكهم لرؤية واضحة وموقفا ذا قيمة مشاركة الممارسة الفضلى، والابتكار الأسرع وإعادة استخدام المعرفة، وتطوير القدرات والموجودات الفكرية، وأيضا تقديم إطار عمل سهل مع العمل على إمكانية تطويره، وضرورة اكتشاف الرواد في العمل واستخدام وكلاء تغيير وتسهيل شبكة الوصول إلى الخبراء من خلال تعزيز الاتصالات الممتازة داخليا وخارجيا. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 114).

وبالتالي فالموارد البشرية التي تتفاعل بصورة مباشرة مع المعرفة يطالب منها أن تكون مبدعة وقادرة على توليد المعرفة وتبادلها مع الآخرين، خصوصا في ظل شيوع وتداول استخدام فرق العمل في إنجاز مختلف المهام التنظيمية، فعالم المعرفة يتطلب دائما من العاملين في المنظمة امتلاك القدرة على استخدام المعلومات خارج إطار الأساليب المعيارية، مما يستوجب امتلاك قدرة تحديد المعلومات المطلوبة أولا، ثم استخدام تلك المعلومات بشكل دقيق بما يخدم المنظمة، وأيضا فهم نتائج الاستخدام في المقام الثالث فالتغيير في محتوى العمل أو التطوير فيه يتطلب ضرورة مواكبة الموارد البشرية لهذه التطورات والمستجدات البيئية، وعملية خلق المعرفة الجديدة تعتمد على نوع العلاقات بين الأفراد العاملين في المنظمة وبينهم وبين قادة المنظمة. (أحمد الخطيب، خالد زيعان: 2009، 14).

وقد قامت إدارة العمل الأمريكية بدراسة سمحت لها بتحديد سبع مهارات أساسية ينبغي توفرها في الفرد العامل لنجاحه في ظل عصر المعرفة والمعلومات ويمكن ذكر هذه المهارات على النحو التالي: (كمال عبد الحميد زيتون:

2002، 148، 149)

أ- التفكير الناقد والبناء: حيث يجب على أفراد المنظمة أن يتصفوا بالقدرة على تعريف المشكلات واستخدام الأدوات المتاحة في البحث والتحليل ووضع الحلول وتطبيقها، وتقييم النتائج وتطوير الحلول مع المتغيرات المستمرة، وهذا ما يحتاج دائما إلى الانسيابية في عملية إدارة المشروع وجودة الإدارة وطرق البحث إضافة لفهم المحتوى المعرفي للمجال الذي يتم فيه العمل.

ب- الإبداع: ففي عصر المعرفة والمعلومات يجب أن تساعد مهارات الأفراد على الوصول إلى حلول جديدة للمشكلات القديمة وإنتاج منتجات جديدة، وخلق طرق جديدة للاتصال وتناقل الأفكار حتى تضمن المنظمة استقرارها وكذا استمرارها.

ج- التعاون: يعد العمل الجماعي سبيلا وحيدا ومهما لحل المشكلات المعقدة وتكون مهارات العمل الجماعي هي الأساس للاستمرار في عصر المعرفة والمعلومات، ومن هذا المنطلق فالنموذج المعتمد اليوم في إدارة القوى العاملة هو تشكيل فريق عمل متكامل يستطيع كل فرد فيه أن يبدي ملاحظاته واقتراحاته وهذا يكون بصورة فعالة من خلال التحكم في الأدوات والبرامج المعلوماتية.

د- فهم التداخلات الثقافية: أصبحت الإدارة اليوم تعمل في عالم متفتح لا حدود جغرافية له ومكانية له، حيث أن التنوع البشري اليوم أصبح يمثل أهم خصائص التنظيمات العصرية، لذا فالأفراد العاملون أصبحوا بحاجة لاجتياز حاجز الاختلاف الثقافي والمعرفي، وكذا الاختلاف السياسي، ومعرفة التداخلات والاختلافات الموجودة بين كل هذه المتغيرات لأداء العمل بشكل ناجح في مجتمع ميزته التداخل في الثقافات واقتصاد عالمي متنامي وزيادة التخصصية الفنية وهكذا فإن مهارات التعامل مع الثقافات المتداخلة سوف يصبح متطلبا في غاية الأهمية.

هـ- الاتصال: يحتاج العاملون اليوم في ظل عصر المعلومات والمعرفة إلى إتقان الاتصالات الفعالة في عديد المجالات ولمختلف الأشخاص وسيحتاج المشتغلون بالمعرفة لا خيار الطريقة المناسبة لتوصيل الرسالة الاتصالية بفعالية وكفاءة قدر المستطاع، وبالتالي سيكونون مضطرين للاختيار ما بين تقارير، كتب، انترنت، بريد عادي أو بريد الكتروني وغيرها من الوسائل الأخرى.

و- التحكم في استخدام الحواسيب: فكل فرد في عصر المعرفة والمعلومات يحتاج إلى الانطلاق والتعرف على المستويات العالية من الطلاقة الالكترونية أو الرقمية مع القدرة على استخدام الأدوات القائمة على استخدام الحاسوب لإنجاز المهام وتحقيق النجاح، وليس الاكتفاء فقط بتخطي الجهل والامية التكنولوجية.

ز- المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس: حيث أصبح لزاما على العمال الاعتماد على أنفسهم في اكتساب المهارات المطلوبة لأجل النجاح في الحياة العملية وتحقيق الأمن الوظيفي، وهذا نظرا لما أتاحتها تكنولوجيا

المعلومات من تسهيلات في هذا المجال، فتوجد الآن على الشبكة فرص كبيرة لتنمية وتطوير الكفاءات عن طريق برامج تكوينية مصممة حسب الحاجة، وبالتالي الاستفادة من الاستمرارية في التعلم والتطوير.

3/ الهيكل التنظيمي: يعد الهيكل التنظيمي من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، الأمر الذي يتطلب هيكل تنظيمي مرن يستطيع من خلاله أفراد المعرفة إطلاق إبداعاتهم والعمل بجرية لاكتشاف وتوليد المعرفة حيث يمكنها التحكم بكيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، ويتعلق أيضا بتحديد وتجديد الإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة ومختلف العمليات لإدارة المعرفة بصورة فاعلة. (إبراهيم الخوف الملكاوي: 2007، 85).

فالهيكل التنظيمي التقليدي يعني الخريطة التنظيمية التي تتكون من الوحدات التنظيمية بمستوياتها المختلفة والتي ترتبط ببعضها عن طريق خطوط سلطة وقنوات اتصال تعبر عن القوة والسلطة وتوزيعها بشكل مباشر وغير مباشر لمكونات الهيكل التنظيمي. أما الهيكل التنظيمي لإدارة المعرفة فهو من المفترض أنه لا يوجد بينه وبين الهيكل التنظيمي التقليدي اختلاف كبير حيث يمكن الفرق بينهما هو في درجة التركيب والتعقيد لحجم وكمية المعرفة المتداولة بين مختلف الوحدات والمستويات التنظيمية وكذلك في خطوط السلطة وقنوات الاتصال حيث تعد المعرفة هي المعيار الحقيقي للسلطة حيث أن الفلسفة التي يقوم عليها الهيكل التنظيمي المعرفي هو المعرفة وكيفية التعامل الأمثل معها فيما يخص توظيفها على نحو أفضل لتحقيق الأهداف. (منال حسن عبد السلام: 2012، 848).

وفي هذا الصدد توجد عدة أشكال للهيكل التنظيمي والتي قد تكون أكثر ملائمة من بينها: (حسن العلواني: 2001، 9)

أ- الهيكل الأفقي المتسع: Infinitely Flat Organization: حيث يكون فيه نطاق الإشراف كبير جدا، وفي هذا النوع من الهياكل نجد أن الأوامر لا تأتي من الرئيس إلى المستوى الذي يقع أسفله، بل أن السلطة المركزية تصبح منبعا للمعلومات ومنسق للاتصالات أو مستشار يجيب عن الأسئلة العويصة التي تحتاج خبرة أكثر ويكون الهدف من اللجوء إلى المدير هو الاستشارة والاطمئنان على سير العمل.

ب- الهيكل الشبكي: Network: هو عبارة عن وحدات مختلفة لها جميعا نفس الدرجة من الأهمية ونفس المستوى الوظيفي ولكل خبرته وتخصصه المتميز، وتتبادل الاتصال المباشر مع بعضها البعض وتستطيع التشاور لحل المشاكل جماعيا طبقا لنوع المشكلة والخبرات المطلوبة لحلها، أي أن الوحدات تعمل بنوع من الاستقلال التام ويمكن أن تتصرف في بعض الأحيان كمنظمات مستقلة حيث يقتصر دور المركز على تجميع المعلومات ونقلها من وإلى الوحدات وتستطيع الاتصال بصورة مباشرة ولكنها تتمتع باستقلالية تامة.

ج- الهياكل المعكوسة: Inverted Organization: وفيه يتم النظر إلى العميل باعتباره أهم شخص وتصبح نقطة الالتقاء معه على رأس المنظمة، وتوسع المنظمة إلى مسانده وتوفير كل احتياجاته وذلك خلافا للشكل البيروقراطي الذي يلتقي فيه العميل مع أدنى المستويات التنظيمية.

هذه الهياكل تتميز بصورة أو بأخرى عن الهياكل التقليدية وبصفة خاصة الهيكل التنظيمي العمودي والذي تناسب فيه السلطة من أعلى إلى أسفل في شكل جامد وهو على قدر كبير من المركزية في السلطة وفي القرارات بما ينتج عنه الاحتناق الذي قد يصيب مختلف العمليات المعرفية وأيضا العملية الاتصالية برمتها، إضافة إلى أن جمود هذا النوع من الهياكل يحول بين الفرد والإبداع في المنظمة.

4/ الثقافة التنظيمية: تتجسد العلاقة الموجودة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة من خلال المداخل الثقافية والسلوكية المفسرة لإدارة المعرفة والتي تقوم على مجموعة من الافتراضات أهمها حاجة السلوكيات والثقافة التنظيمية إلى التغيير المستمر بصفة ضرورية وفي البيئات المعتمدة بكثافة على المعلومات، كما يقوم هذا المدخل أيضا على إمكانية تغيير السلوكيات والثقافة التنظيمية، ولكن مداخل وتكنولوجيا حل المشكلات المرتبطة بإدارة المعرفة قد تكون ثابتة وفعالة مما يتطلب رؤية تجريبية لحل المشكلات وهو ما يستدعي استشارة نظريات السلوك التنظيمي.

وتعرف ثقافة المنظمة في العادة على أنها: "تقاسم القيم والمعايير والتصورات بين مختلف الفاعلين داخل التنظيم وعلاقة هذا الأخير بالحيط، أي أن التنظيم يفرض نظامه الثقافي على كافة أعضائه." (بشير محمد: 2007، 8). هذا وتكتسي الثقافة التنظيمية بصورة عامة أهمية بالغة سواء على صعيد الفرد أو حتى على صعيد المنظمة، ويمكن رصد هذه الأهمية في النقاط التالية: (بال خلف السكارنة: 2009، 158)

1. الثقافة التنظيمية تعمل على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، حيث أن الخروج أو الاعتداء على أحد البنود المكونة للثقافة التنظيمية أو العمل في الاتجاه المعاكس سيحابه بالرفض حيث يصبح دورها بمثابة المقاوم لكل من يحاول تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع لآخر.
2. ثقافة المنظمة تشكل إطارا مرجعيا يقوم الأفراد في ضوءه بتفسير مختلف الأحداث والأنشطة فهي تعمل على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول مختلف الأحداث الواقعة في محيط عملهم.
3. الثقافة التنظيمية تساعد في التنبؤ سلوك الأفراد والجماعات حيث أنه دون الرجوع إلى الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه الذي ينتهجه في مكان العمل.

فالثقافة التنظيمية تعكس المعايير والمعتقدات التي تعمل على إرشاد سلوك أعضاء المنظمة، حيث تعتبر ثقافة المنظمة بمثابة الممكن والمنشط الهام لإدارة المعرفة ففي هذا الصدد تؤكد دراسة مسحية تمت على مجموعة من

الشركات الأمريكية تبين أن التحديات الأكثر أهمية والتي تواجه المنظمات عند تبني وتطبيق إدارة المعرفة تشمل ما يلي: (حضر مصباح إسماعيل طيطي: 2010، 113)

- 1- الموظفين في المنظمة لا يملكون الوقت الكافي من أجل إدارة المعرفة.
 - 2- إن ثقافة المنظمة الحالية لا تعمل على تشجيع إدارة المعرفة.
 - 3- هناك فهم غير مناسب لإدارة المعرفة وفوائدها للمنظمة.
 - 4- عدم القدرة على قياس الفوائد المالية من غدارة المعرفة بشكل عملي ملموس.
- وثقافة المنظمة تضمن كذلك فهما جيدا لقيمة التطبيق العملي لإدارة المعرفة كما تقدم الدعم الإداري لها حيث تعمل على تمكين مشاركة المعرفة وتشجيع التواصل بين الموظفين من أجل مختلف عمليات المعرفة ووظائفها. وتلعب أيضا في هذا الإطار القيم الإيجابية المدعمة لعملية الخلق والابتكار دورا هاما في اكتشاف وتشجيع مصادر الإبداع لدى الأفراد وتخلق جوا من الثقة والاعتزاز بالانتماء للمنظمة وبالتالي تفرغ شحنة العطاء والبذل لصالح المنظمة، كما ترسخ أيضا ثقافة المنظمة تقارب الأفراد مع بعضهم البعض الأمر الذي يتيح فرصة تقاسم المعرفة بينهم بدل تخزينها وعدم الاستفادة منها، كما أن عمليات الحفز والتشجيع التي تسلكها المنظمة إزاء أي جديد فيها أو أي مبادرة تعتبر أيضا في صميم الثقافة التنظيمية.

وعلى ثقافة المنظمة العمل على تشجيع التشارك في المعرفة والتخلص من كل الأسباب التي تحول دون توليد الأفراد للمعرفة وتجعلهم مترددين حول ذلك، وتجعلهم يشاركون فيها ويستخدمونها بما يفيد المنظمة كون أن الثقافة تؤثر في السلوكيات التي تعتبر أساسية من أجل توليد المعرفة والتشارك فيها، ويجري تسخير ثقافة المنظمة لصالح إدارة المعرفة من خلال الطرق التالية: (رجحي مصطفى عليان: 2008، 106)

1. تكوين افتراضات حول ماهية المعرفة وحول المعرفة الواجب إدارتها.
2. تحديد العلاقة بين المعرفة الفردية وبين المعرفة المنظمة، أي من هو الشخص الذي يتوقع أن يكون مالكا للمعرفة، ومن الشخص الذي يجب أن يشترك فيها، ومن الشخص الذي يستطيع خزنها.
3. إيجاد بيئة للتفاعل الاجتماعي تحدد كيفية استخدام المعرفة في مواقف وظروف معينة.
4. صوغ وتشكيل العملية التي يتم من خلالها توليد المعرفة، والتحقق من صحتها وتوزيعها في أنحاء المنظمة.

ويمكن تسليط المزيد من الضوء على هذه الطرق التي تؤثر فيها الثقافة التنظيمية في سلوكيات إيجاد ومشاركة واستخدام المعرفة في المنظمات من خلال الأفكار التالية:

أ- إن ثقافة المنظمة هي التي تضع الافتراضات الأساسية بشأن ماهية المعرفة التي تعتبر مهمة ومفيدة وذات علاقة بما تقدمه المنظمة: حيث توجد في هذا الصدد العديد من التصرفات التي يمكن للمديرين تحديدا

القيام بها لكي يتعرفوا على كيفية وضع الثقافة السائدة في منظماتهم في ضوء افتراضات بشأن إيجاد ومشاركة واستخدام المعرفة وتتجسد في التالي:

- ضرورة تعرف المدير على كيفية وضع ثقافة المنظمة للأولويات التي تدعم أو تتجاهل عمليات إيجاد ومشاركة المعرفة المرتبطة بنشاط أو عملية معينة.

- أن يحدد السلوكيات التي تعبر عن مجموعة معينة من أنشطة بناء المعرفة التي تعتبر حرجة للمنظمة.

- أن يوضح ما هي الأعراف والممارسات السائدة حاليا التي يمكن أن تكون معوقا للسلوكيات الجديدة المطلوبة، وأن يحدد إذا كان من الممكن تغيير هذه الأعراف والممارسات لتدعيم السلوكيات المطلوبة وكيف يمكن الاستفادة منها.

ب- إن ثقافة المنظمة تتوسط العلاقة بين المعرفة الفردية والمعرفة التنظيمية: حيث أن الثقافة تحتوي على الأعراف والقواعد الضرورية لتوزيع المعرفة من الفاعلين في المنظمة حيث أن الثقافة تحدد أي معرفة تنتمي إلى المنظمة وما هي المعارف التي تبقى تحت سيطرة الفرد أو الوحدة التنظيمية، وهناك العديد من التصرفات التي يمكن للمديرين القيام بها والتي تتجسد في النقاط التالية:

- أن يأخذ المدير في الاعتبار كيف تسهم إستراتيجية إدارة المعرفة في تغيير اتجاهات الأفراد نحو ملكية المعرفة.

- أن يحدد المدير إلى أي مدى تقوم الثقافة الحالية بتدعيم أو تجاهل عملية إعادة توزيع المعرفة.

- أن يحدد المدير السلوكيات الجديدة التي يمكن أن تعزز مفهوم التحول من تقدير المعرفة الفردية إلى تقدير المعرفة الجماعية.

ج- إن ثقافة المنظمة تخلق سياقاً للتفاعلات الاجتماعية: فالثقافة التنظيمية تضع في الغالب القواعد بشأن ما هو مقبول وما هو مرفوض من السلوكيات داخل المنظمة، كما تحدد أنماط التفاعلات الاجتماعية المؤثرة في عمليات المعرفة من خلق ومشاركة واستخدام، ويمكن للإدارة أن توجد السياقات المناسبة للتفاعلات الاجتماعية من خلال التالي:

- تحديد الأعراف والممارسات التي تعتبر معرفة لمناقشة الموضوعات الحساسة.

- تقديم دليل واضح يبين أن الإدارة العليا متاحة ويمكن مناقشتها والتحاوور معها في أي موضوع.

- تحديد الأعراف والممارسات المشجعة للتفاعلات المستمرة بين الأفراد.

- تقديم حلول جماعية للمشكلات.

- الحصول على المعرفة والخبرة المتاحة لدى الوحدات التنظيمية الأخرى بدلا من إعادة اختراع العجلة والتعلم من الخطأ السابقة.

د- إن الثقافة تشكل عمليات إيجاد والحصول على معرفة جديدة: إذ أن الفائدة النهائية من المعرفة تتجسد حينما تؤثر في عملية صنع القرار ويتم ترجمتها إلى تصرفات فعلية حيث يتم الحصول عليها من البيئة الخارجية، ويمكن للإدارة إيجاد مثل هذه الثقافة من خلال النقاط التالية:

- المناقشة المكثفة لكل ما هو إستراتيجي ومهم للمنظمة وفتح قنوات حوار بين الوحدات والمستويات التنظيمية المختلفة والسماح بالصدام البناء بين الوحدات التنظيمية.
- تشجيع مستويات عالية من المشاركة في عمليات مناقشة المعرفة الجديدة وكيفية مشاركتها وتوظيفها عبر الوحدات التنظيمية المختلفة مع تسيير عملية مساهمة جميع الأفراد عبر الوحدات والمستويات التنظيمية المختلفة.
- التوصل إلى طرق لتحدي الافتراضات المالية والمعتقدات السائدة التي تسببت في النجاح السابق للمنظمة حيث يجب أن تعيد المنظمات التفكير في الطريقة التي تؤدي بها عملها من وقت لآخر ويجب أن تواجه القيادة هذا التحدي الصعب، فما كان سببا في نجاح المنظمة في الماضي قد يكون أحد عوامل فشلها في المستقبل، ولذلك يجب تحدي الافتراضات والمفاهيم والمعتقدات الأساسية السائدة في المنظمة حتى يمكن الخروج إلى آفاق جديدة من الإبداع والابتكار. (علي عبد الهادي مسلم: 2009).

وبخصوص توليد المعرفة في المنظمة فقد أوضح "فون كروف" Von Krogh أن خطوات توليد المعرفة تعتمد كثيرا على العوامل الثقافية التالية:

- الثقافة المتبادلة Mutual Trust.
- التعاطف الفعال مع الآخرين Active Empathy.
- توفير المساعدة للآخرين Access to help.
- المعرفة في الحكم Leniency in judgment وهذا عند تطبيق حلول مبتكرة بصورة خاطئة.
- الشجاعة Courage والتي تتضمن إبداء أعضاء المنظمة لآرائهم وتقديم وجهات نظر حقيقية لأجل مساعدة بعضهم البعض. (عبد الله الوقداني: 2009، 12).

اثنى عشر: متطلبات إدارة المعرفة: الواقع المحلي:

سيتم من خلال هذه النقطة التطرق إلى الواقع الجزائري فيما يخص متطلبات قيام إدارة للمعرفة في الإدارات والتنظيمات الجزائرية من خلال بعض الإحصائيات المتوفرة وكذا من خلال تسليط الضوء على واقع الإدارة الجزائرية بصفة عامة، وقبل هذا يجب التوقف عند واقع الإدارة العربية.

1- واقع الإدارة العربية:

يسعى هذا العنصر إلى الوقوف عند زاويتين تتعلق إحداهما بالصفات العامة للإدارة العربية وأهم جوانبها السلبية التي تقف دون مواكبة التطور العالمي الحاصل ولا على تحقيق التنمية المنشودة في الكثير من الدول العربية وهذا ليس على وجه التعميم لأن هناك الكثير من الإدارات العربية التي استطاعت القفز على بعض العقبات، مروراً أيضاً بالعراقيل الموجودة في الإدارة الجزائرية كونها منغمسة في مجتمع متميز له سماته الخاصة. أما الزاوية الثانية فتتعلق بواقع هذه الإدارات من خلال المتطلبات التي تستلزمها إدارة المعرفة.

2- المميزات العامة للإدارة العربية:

تفرد الإدارة العربية بمجموعة من الخصائص والعراقيل التي يجب العمل على تفاديها لتصبح الإدارة العربية قادرة على مواكبة التطور الحاصل على مستوى إدارات الدول المتفوقة إدارياً، ويمكن تقديم أهم ملامح الإدارة العربية من خلال النقاط التالية والتي اقترحها الأستاذ الدكتور علي السلمي والمتمثلة في: (سعيد يس عامر: 1976، 225)

- الانحصر في داخل المنظمة وضعف التفاعل مع البيئة الخارجية.
 - الاكتفاء المحلي بالدرجة الأولى وضعف التوجه نحو العالمية.
 - قصر المدى الزمني للتخطيط والقرار الإداري.
 - الارتباط بالمفاهيم التقليدية إلى حد كبير.
 - التقولب والنمطية.
 - ضعف التوجه التسويقي السليم.
 - ضعف الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة خصوصاً تكنولوجيا المعلومات.
 - ضعف الأساس العلمي للقرار الإداري.
 - التمسك بالهياكل الجامدة.
 - ضعف الدافع إلى التغيير.
 - ضعف الثقة في الاستفادة من المورد البشري.
- كما يمكن أيضاً إضافة بعض النقاط الأخرى التي طبعت ولا تزال تطبع الأداء العربي على مستوى الإدارة، وهذه النقاط معبرة أيضاً عن واقع حال هذه الإدارة في البلدان العربية، ويمكنها ذكرها فيما يلي:
- أصبحت الإدارة العربية امتداداً لبعض التشكيلات الحزبية التي تسعى إلى تحقيق وتحصيل مكاسب سياسية ضيقة وذلك على حساب الدور المنوط بها والذي يفترض أن تقوم به خدمة للصالح العام.

- البطء الشديد الذي يلزم العمل الإداري وعدم السرعة في التنفيذ خصوصا وأن المعلومات التي يتم الاعتماد عليها مربوطة بالعامل الزمني فقد تفقد مصداقيتها وتصبح غير مفيدة ولا مجدية وهو الأمر الذي تنجر عنه عواقب وخيمة.

- ضعف التنسيق مع مختلف المصالح والإدارات الأخرى التي لها علاقة مع بعضها البعض الأمر الذي يعرقل الخدمات بها ويهين مصالح المواطنين.

أما الإدارة الجزائرية فلا يختلف حالها عن بقية الإدارات العربية الأخرى ولكنها تزيد عليها ببعض السمات التي تنطلق من خصوصية المجتمع الجزائري، وكذلك من خلال خضوعها لسيطرة الاستعمار الفرنسي، ويمكن تلخيص هذه السمات في النقاط التالي:

أ- تضخم عدد العاملين في الإدارة العامة: فهناك حتمية للاعتماد على الجهاز الإداري الحكومي، وقد بدأت إستراتيجية إغراق الإدارة الجزائرية بالموظفين بعد خروج الاستعمار الفرنسي حيث فتحت الدولة الجزائرية الباب على مصريه للمواطن الجزائري للانخراط في هذا الجهاز بما في ذلك الذين لا يحسنون الكتابة.

ب- انتشار ظاهرة التسبب البشري: وهذه النقطة تشترك فيها مع عدة إدارات عربية أخرى ومن أهم المظاهر التي يمكن تسجيلها في هذا الصدد انعدام الشعور بالمسؤولية، والتراخي في أداء الوجبات والاتجار بالوظيفة، واستغلال السلطة الإدارية لتحقيق أغراض شخصية، إضافة إلى الانحراف بالسلطة الأمر الذي ينجر عنه جو من اللا ثقة بين الإدارة والمواطن.

ج- قلق العاملين بالإدارة على مستقبلهم الوظيفي: وهذا يعزي لتدني الوضع الاجتماعي والمادي للموظف الأمر الذي يؤثر بصورة سلبية على الأداء المهني ويولد ظواهر أخرى وسلوكيات أقل ما يمكن وصفها بأنه مرضية.

د- عدم التزام الموظف بتكريس نفسه للعمل الوظيفي: حيث يظهر جليا أن الكثير من الموظفين لا يتقيدون بالدوام الرسمي من خلال عدم التقيد بمواعيد الدخول والخروج، وكذلك الجمع بين الوظيفي الأصلية ووظيفة أخرى في القطاع الخاص حتى يحول المنصب الأساسي وكأنه ثانوي وبالتالي عرقلة الإدارة التي ينتمي إليها ناهيك عن التحايل الحاصل عن طريق العطل المرضية من دون سبب الأمر الذي يعطل مصالح المواطن، ويساهم في تراكم الأعباء.

هـ- عدم التزام الموظف بالشرعية القانونية: وذلك باستعمال بعض التبريرات الواهية من خلال تصوير بعض الإجراءات على أنها بيروقراطية بالمفهوم السلبي للمصطلح وقد ساهم في هذا الوضع الجمود الفكري والتطبيق الحرفي للقوانين دون محاولة إعادة صياغتها بما يتماشى مع المستجدات فهناك الكثير من القوانين التي تجاوزها الزمن ما زالت سارية المفعول دون إيجاد البديل لها.

و- انعدام الطاعة التسلسلية: حيث أن المبدأ السائد هو عدم الاكتراث للسلطة الهرمية كون أن الكثير من الموظفين يشغلون المناصب بصور غير قانونية الأمر الذي يولد الفوضى داخل الإدارة. (علي غربي وآخرون: 2007، 21).

ويمكن أيضا إضافة بعض الظواهر والسلوكيات التي ما زالت تعرقل الأداء الفعال للإدارة الجزائرية والتي تتجسد فيما يلي:

- الأساليب الغير موضوعية في سياسات الموارد البشرية والتي منها سياسات التوظيف حيث لا تخضع هذه السياسات لأدنى الاعتبارات وتتدخل فيها معايير لا علاقة لها بمتطلبات شاغل الوظيفة مما يؤثر على أداء الإدارة طيلة المدة التي يقضيها هذا الموظف في مزاولة مهامه.

- ضعف تكوين الإداريين خاصة من الذين يشغلون مناصب المسؤولية وصنع القرار ذلك أن المعاهد ومدارس التكوين الحالية غير كافية كما أنها تضطلع بمهمة التكوين في بعض التخصصات الإدارية التي تركز غالبيتها على تخصصات الإدارة العامة وبعض الفروع الأخرى، كما أن بقية الأفراد الذين يشغلون المناصب الإدارية هم إما خريجي معاهد الحقوق أو العلوم الاقتصادية.

- سيطرة المدخل القانوني وهو احد المدخل القائمة في الإدارة على التوجه الإداري والذي يبقى أنه يتميز بالسعي للتطبيق الحرفي والجاف للنصوص القانونية حتى وإن كانت غير مجدية ولا تتماشى مع الواقع كما أن هذا المدخل لا يترك أي مجال للإبداع.

- محاولة تطبيق بعض النماذج الإدارية المستوردة من بيئات ومجتمعات مغايرة ومحاولة تطبيقها بحذافرها دون مراعاة خصوصيات المجتمع الجزائري وهو المر الذي حدث مع مختلف أنماط التسيير التي مرت بها المنظمات الجزائرية خاصة الصناعية الأمر الذي ولد عدم قدرة الموظف والعامل على استيعاب ومواكبة هذه التغيرات.

- غياب التكوين المستمر للموظف والاعتماد على إكسابه بعض المهارات فقط والتي لا تتماشى في الكثير من الأحيان مع التغيرات الحاصلة الأمر الذي يجعله بعيدا على ما توصلت إليه الإدارة في العالم المتقدم حيث أن الكثير من الموظفين يفتقدون لمبادئ التعامل مع الحاسوب في عصر قد تجاوز الأساليب التقليدية.

بعد هذه الصورة للواقع العام للإدارة في الجزائر سوف يتم التطرق إلى واقعها في ظل متطلبات إدارة المعرفة، حيث يمكن أن يرتسم هذا الواقع من خلال القضايا التالية:

1/ البنية التكنولوجية:

لا يختلف اثنان حول أن العصر الذي سبق عصر المعلومات والمعرفة قد سمي بعصر التكنولوجيا والتي تعرف في أحد تعريفاتها على أنها: "مجموعة المعارف والخبرة المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية

التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع. (محمود علم الدين: 1990، 15).

وكما هو معلوم أن عملية نقل التكنولوجيا تتم بصورتين إما عن طريق النقل الرأسي القائم على تحويل البحوث والاكتشافات النظرية وتجسيدها بصورة فعلية وميدانية، أما الصورة الثانية فيتم وفقها نقل التكنولوجيا بصورة أفقية ويعني القيام بعملية استيرادها جاهزة دون المساهمة في صناعتها وإنتاجها، وبالتالي انتظار ما يجود به الآخر الذي يسعى دوما لاحتكار هذه الانجازات ومن ثم استغلالها في أغراض أخرى.

وواقع حال الدول العربية يبين بأنها تعتمد على الصورة الثانية من الصور النقل هذه، حيث أنها دول لا تنتج التكنولوجيا وتسعى إلى استيرادها ومن ثم العمل على توظيفها حيث لا يزال اللبس يحيط بموضوع التكنولوجيا عند العرب وذلك من خلال الخلط المستمر بينها وبين العلم وفي هذا الصدد يقول انطونيوس كرم: "من الضروري تكرار القول بأن العرب لم يكونوا النظرة الصحيحة إلى مسألة التكنولوجيا وإلى إمكانية نقلها قبل التوصل إلى مرحلة ابتكارها محليا، فلا تزال نظرة العرب إلى التكنولوجيا بأنها عبارة عن انتقال الآلات والمعدات من العالم الصناعي المتقدم مع الخبراء والفنيين إلى الأقطار العربية. (انطونيوس كرم: 1982، 148).

وعلى ما يبدو فإن الدول العربية ماضية في سبيل الاستفادة من التكنولوجيا خصوصا تكنولوجيا المعلومات، خصوصا الدول ذات الدخل القومي المرتفع، حيث يعزز التقرير العربي للمعرفة للعام 2009 هذا الطرح: "قطعت الدول العربية شوطا لا بأس به على معظم محاور تقنيات المعلومات والاتصالات، وبخاصة في البنى الأساسية التي واصلت الاستثمار فيها وسجلت تطورا في الأداء التقني فإن التطور المرصود في جميع مناطق العالم عام 2008 فجاءت أربع بلدان عربية ضمن قائمة الدول الخمسين الأكثر جاهزية لاستثمار تقنيات المعلومات والاتصالات كانت جميعها من دول التعاون الخليجي وهي: الإمارات العربية المتحدة وقطر والبحرين والكويت، حيث احتلت هذه الدول على التوالي المراتب 28 و 37 و 39 و 50. (تقرير المعرفة العربي: 2009، 127).

ولكن هذا لا يعتبر مبررا كافيا لإبراز بأن الدول العربية بأفضل حال فيما تعلق بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ذلك وأن الكثير من الدول لا تتوفر على مصادر الدخل المناسبة لأجل تنشيط البنية التحتية لهذه التكنولوجيات، ولا حتى إلى عملية استيراد التكنولوجيا الأمر الذي يحتم عليها التعامل مع تصريف أمورها الإدارية بصورة تقليدية بعيدة كل البعد عن الاستفادة من المزايا التي تقدمها إدارة المعرفة.

والوضع في الجزائر ليس بالأفضل بما هو عليه من بقية الدول العربية حيث تبقى من بين الدول على الصعيد العربي التي يقل فيها انتشار الحواسيب التي تمثل أهم دعامة لإدارة المعرفة وهو ما يجعلها مجبرة على ضرورة مواكبة تطوير وعصرنة منظومتها الإدارية من خلال الرفع من وتيرة تعميم الإعلام الآلي وحاسباته واستخدامها في كل

الإدارات، حيث أن الجزائر وبالرغم من تسجيلها أرقاما إيجابية على مستوى الدخل القومي إلا أنها لم تتمكن من الوصول إلى مصاف الدول ذات الانتشار المتوسط على الأقل للحواشيب بها وهذا ما تم مقارنتها خصوصا بدول الجوار مثل تونس والمغرب ومصر، غير أن الدولة الجزائرية تسعى إلى بذل المزيد من الجهود في سبيل القيام بالتحسينات والتطويرات اللازمة لأجل بلوغ الأهداف التنموية التي سطرتها الدولة وذلك من خلال محاولة التكتل مع الدول المتقدمة في هذا المجال قصد الاحتكاك بها والاستفادة من خبراتها، وعلى الرغم من هذا النقص الملحوظ في استخدام التكنولوجيا إلا أن بعض المنظمات التي يمكن أن توصف بأنها رائدة في مجال استخدام التكنولوجيا - على قلة عددها - فقد استطاعت حمل شعار "سنة دون أوراق" حيث حضيت بتوفير بنية تقنية متميزة، لكن هذا لا يعني بالضرورة بأنها قد وصلت إلى توفير كل ما تحتاجه وتتطلبه إدارة المعرفة لأن إدارة المعرفة ليست قائمة فقط على البنية التكنولوجية فحسب.

وما يلاحظ أيضا على الناحية التكنولوجية في الدول العربية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة هو تركيز استخدام التكنولوجيا ومنها تكنولوجيا المعلومات في قطاعات محددة دون غيرها. حيث نجد بأن الكثافة التكنولوجية العالية تتركز في قطاعات النفط والمحروقات وكذا القطاع العسكري مما يحرم قطاعات أخرى ويجعلها عاجزة عن مواكبة التطور في البنى التحتية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

12/ الموارد البشرية:

تعتبر كل من المعدات والبرمجيات أو بصفة عامة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بمثابة الجسد من دون روح ذلك أنها لا تعمل وحدها بل هناك من يعمل على تشغيلها واستغلالها، وتمثل الإمكانيات والموارد البشرية المؤهلة روح هذا الجسد وباعتبار أن الأفراد هم صانعو المعرفة ولذا وجب الاستثمار فيهم بصورة امثل والعمل على تطويرهم فكريا، فلم تعد المنظمات اليوم تعتمد على قدرات عادية لأفراد عاديين بل يجب أن تستقطب أفضل العمالة التي تساهم في خلق المعرفة للمنظمة والحفاظ عليها وتطويرها، فوجب بالتالي إعادة النظر في معايير الاستقطاب بالنسبة للمنظمات والحكومات على حد سواء فلم يعد التوظيف اليوم يتم وفق المعايير الإدارية التقليدية فحسب، بل لا بد من البحث عن أفضل الأفراد لشغل المناصب باعتبار أنهم يقومون بتحريك عجلة المعرفة في المنظمة، وقد أكد في هذا الصدد المفكرون والباحثون في مجال التنمية أن مصدر إنتاج القيم المضافة هو العقل أو الخبرة البشرية ذات المواصفات والقدرات النوعية.

ولعل من أبرز المعوقات التي تقف أمام الإدارات العربية قاطبة هي هجرة الأدمغة أو ما يسمى بالنقل العكسي للتكنولوجيا والمعارف فبدلا من أن تستفيد منهم دولهم الأصلية خصوصا من الناحية المعرفية وتسخيرها خدمة لبلدانهم ومشاريع التنمية والتطوير بها تستفيد منهم دولا أخرى نتيجة للامتيازات التي تقدمها هذه الدول والتي

تتاح لهم في دولهم الأصلية، ناهيك عن التكاليف التي تخسرهما هذه الدول لأجل تكوين وتعليم هذه الفئات الحساسة والإستراتيجية فقد بلغت على سبيل المثال نسبة هجرة الكفاءات العربية في الجزائر 87% ومصر 73% وقد بلغت في المغرب الأقصى 68% وقد هاجروا كلهم بعد تحصيلهم الجامعي.

وليست هجرة الدمغة هي العائق الوحيد في هذا الصدد هي وحدها التي تعيق الريادة على مستوى الموارد البشرية التي تحتاج إليها إدارة المعرفة حيث معاهد التكوين والجامعات في الكثير من الأقطار العربية قد تناقص دورها في التكوين لأسباب أو لأخرى حيث أصبحت الكثير من الدول تتباهى بالأعداد الكبيرة لخريجي هذه المعاهد حتى خلقت أزمة أخرى متمثلة في بطالة الإطارات، ناهيك عن أن الميزانيات المخصصة عربيا لأجل تطوير البحوث الإستراتيجية والاستفادة منها على غرار بقية دول العالم تكاد تكون خجولة جدا مقارنة بما يتم صرفه في أمور أخرى.

ومرة أخرى فالجزائر لا تشكل الاستثناء عربيا حيث أن الأرقام المتعلقة بهجرة الكفاءات لا تبعث إطلاقا على الارتياح حيث أن الإحصائيات في هذا الباب مقلقة للغاية إذ يوجد حوالي 7000 طبيب جزائري من أصل 10000 طبيب أجنبي يمارسون الطب في فرنسا، وقد هاجر 70% من مجموع أساتذة معهد الرياضيات بالجزائر خلال العقود الخيرة. (تقرير السكان والتنمية: 2007، 41).

كما أن ميزانية البحث العلمي التي تخصصها الدولة سنويا من الميزانية العامة قليلة جدا ولا تفي بالغرض المطلوب، ناهيك عن نمط التكوين المتبع والذي أخذ وجه كمية على حساب النوعية. فحتى المعاهد المتخصصة في تكوين الإداريين تكاد تكون مقتصرة على معهد واحد هو المدرسة العليا للإدارة والتي تخرجت منها جل إطارات الدولة وهي تركز في تكوينها على الإدارة العامة إلى جانب بعض الفروع الإدارية الأخرى، أما بقية الإطارات التي تشتغل بالإدارة فهي خريجة معاهد جامعية مختلفة غالبيتها من معاهد الحقوق أو الاقتصاد وحتى سياسات التوظيف أصبحت بحاجة ماسة إلى إعادة مراجعة لجعلها تتماشى مع المتطلبات الحالية التي تحتاج إليها إدارة المعرفة.

3/ الهيكل التنظيمي:

يعد البناء التنظيمي بمثابة الهيكل الرسمي للعلاقات بين الوظائف والعمال، ويتضمن هذا الهيكل عددا من المتغيرات مثل: الاتصال، الرقابة، الأهداف، القواعد، السلوك التنظيمي، التغيير، الصراع، لذلك يكون البناء التنظيمي عبارة عن أسلوب توزيع الأفراد بين العمال وتحديد علاقاتهم الوظيفية واتجاهات انسياب السلطة والمسؤولية. (علي غربي وآخرون: 2007، 177).

كما أن الهيكل التنظيمي يعد متطلبا أساسيا لنجاح أي عمل أو منظمة لما يوفره من أجواء قد تحد أو تزيد في حرية العمل وبالتالي الزيادة في تحفيز العمال على الإبداع، حيث كلما زادت مرونة الهيكل التنظيمي كلما زاد معه وتيرة الإبداع والابتكار وهو الشيء الذي يضمن ظهور الخبرات الموجودة لدى أفراد المعرفة وإنتاج معارف جديدة تكون ذخرا للمنظمة، حيث أن الهياكل التنظيمية الجافة لا تسمح بظهور مبدعين كما أنها تقضي على روح المبادرة وحب التطوير.

تميل أغلب المنظمات العربية إلى التركيز على الهياكل التنظيمية التقليدية وعلى رأسها الهيكل التنظيمي الرأسي الذي يتصف دوماً بجانب كبير من الاستقرار والثبات مبتعداً بصورة أو بأخرى على المرونة والمر لا يختلف كثيراً في الجزائر التي يسيطر عليها أيضاً هذا النوع من الهياكل والذي يبقى من أهم سلبياته احتناق العملية الاتصالية مما يعيق حرية تدفق المعلومات وانسيابها بين مختلف الوحدات والمستويات التنظيمية، والأمر نفسه بالنسبة للمعرفة حيث لا يتم تقاسمها بين الأفراد على النمو المطلوب، وعلى يشجع على إنتاج معارف أخرى جديدة، كما أن المنظمات الجزائرية عرفت نوعاً من اللا استقرار نتيجة للتعاقب المستمر في نماذج التسيير المختلفة التي مرت بها.

4/ ثقافة المنظمة:

حيث تلعب في هذا الصدد القيم الإيجابية المدعمة لعملية الخلق والابتكار للمنظمة دوراً هاماً في اكتشاف وتشجيع مصادر الإبداع لدى الأفراد وتخلق جواً من الثقة والاعتزاز بالانتماء للمنظمة وبالتالي العمل على تفرغ مخزون وشحنة البذل والعطاء لصالح المنظمة من قبل أفرادها، كما أن ترسيخ ثقافة المنظمة يتجسد أكثر في تقارب أفرادها مع بعضهم البعض بما يتيح لهم فرصة تقاسم المعرفة بينهم بدل الاكتفاء بتخزينها فقط، كما أن لعمليات الحفز والتشجيع التي تسلكها المنظمة إزاء أي جديد فيها أو أي مبادرة ذي أهمية يعتبر من الأمور التي تدعم الوصول إلى العمل وفق ما تقتضيه إدارة المعرفة.

ففي هذه النقطة هناك الكثير من المعوقات التي تلقى بظلالها على الصعيد العربي فيما يخص الثقافة التنظيمية حيث تنتشر في الكثير من المنظمات العربية بعض المظاهر والسلوكيات والقيم التي تترسم من خلالها الثقافة التنظيمية وهذه المظاهر لا تشجع إطلاقاً على وجود جو ومناخ عمل مناسبين، فلا تزال من أبرز هذه القيم والسلوكيات انتشاراً في إدارتنا العربية قيم إهدار الوقت وعدم إعطائه الأهمية التي يستحقها على غرار ما هو عليه في الدول التي تقدر هذا المعطى، يضاف إلى ذلك انعدام قيم الولاء للمنظمة فالعلاقة التي تربط الفرد بالمنظمة هي علاقة مربوطة في أغلب صورها بالأجر الذي تمنحه له مما يضطره إلى تغييرها في أقرب فرصة تتاح له نحو وجهة أخرى باعتبار أن المنظمة لا تعمل على تامين العمل الذي يقوم به بنحو أفضل مما يجعله لا يسعى للقيام بأي مجهود من شأنه تقديم معارف جديدة للمنظمة حيث يصبح العامل يعيش في حالة اغتراب نتيجة لتناقض أهدافه

وأهداف المنظمة، حيث يمكن الاستشهاد برأي انطونيوس كرم في هذا الصدد حول الأزمة القيمية في المجتمعات العربية في صياغة أخرى مفادها أن العرب غير قادرين على: "الانصهار في حضارة العصر لأنهم يحملون بالحصول على إنجازات العلم والتكنولوجيا منفصلة عن النظام القيمي الذي سمح بتطويرها، وأن الغرب غير قادرين على تقديم البديل لأنهم يرفضون منطق العصر ويدعون إلى منطق الماضي." (عبد الرزاق امقران: 2009، 182).

وما يمكن التطرق إليه بهذا الخصوص حول الإدارة في الجزائر هو غياب التثمين المادي للموظف خصوصا في مجال الوظيفة العمومية حيث يعاني هذا القطاع من تدني رهيب للأجر الذي يتقاضاه الموظف والذي يجعله لا يسعى إلى بذل أدنى مجهود مكثفيا بأداء ما هو مطلوب منه بصورة روتينية دون محاولة العمل على الإبداع والتطوير الأمر الذي يحرم المنظمة من معارف جديدة ويجعلها تركز كل وقتها في مجرد تصريف الأعمال على نحو تقليدي خال من أي تجديد.

كما أن هناك الكثير من مظاهر السلوك السلبية المشكلة للثقافة التنظيمية لا تزال سارية المفعول في الإدارات والمنظمات الجزائرية والتي يمكن رصد أهمها في التالي:

أ- الروتين السلبي: ويتجلى في الاكتفاء بإنجاز المهام بطريقة بسيطة وتقليدية بعيدة كل البعد عن التجديد والتطوير والإبداع خالية من روح المبادرة التي تتبناها الإدارات المعاصرة، هذا على الرغم من المحاولات المتكررة لمعالجة هذه الظاهرة على أعلى المستويات في الدولة من دون جدوى، حيث لا زالت المماثلة وكثرة الأوراق المطلوبة في ملف واحد هي السمة التي تطبع يوميات هذه الإدارة.

ب- الإهمال وسوء المعاملة: حيث تجسدت هذه السلوكيات منذ الفترة الاستعمارية أين كان المواطن الجزائري يعامل باحتقار، لتعود هذه الظاهرة بحلة أخرى بعد الاستقلال تجسدت الاتكال على الغير، إضافة إلى ذلك عقدة التفوق التي لازمت الإداريين وإحساسهم بالتميز عن بقية الشرائح الأخرى في المجتمع.

ج- الوساطة والمحسوبية: وهذا النمط من السلوك تشترك فيه الإدارة الجزائرية مع غيرها من الإدارات العربية الأخرى وحدتها تزيد أو تنقص حسب طبيعة المجتمع بحيث "لا يكاد يستثنى أي مجتمع عربي من الحضور القوي والنافذ لعناصر العائلة والقبيلة والعشيرة في كل مناحي الحياة مع بعض الخصوصيات المرتبطة بالمجتمع." (عبد الرزاق امقران: 2009، 187).

حيث أصبح المنطق السائد في التعيين خصوصا المناصب الإدارية الحساسة يعتمد بصورة كبيرة على الولادات وعلى حسابات عائلية وجهوية ضيقة على حساب الكفاءات الأمر الذي يعرقل كل فرص الإبداع وإنتاج المعرفة حتى التعامل معها.

د- التبذير والكسب غير المشروع: تتجسد من خلال مظاهر استغلال التجهيزات الحكومية في الأمور الشخصية مع تحقيق مكاسب مادية ومعنوية عبر المنصب ناهيك عن سوء تقدير بعض القيادات الإدارية وذلك من خلال صرف المال العام على الكماليات.

يضاف إلى ذلك سلوك تعاطي الرشوة والذي ليس بالسلوك الجديد في الإدارة الجزائرية نظرا لجذورها التاريخية الممتدة إلى العهد العثماني الذي أجاز بعض أوجهها كقبول الباب العالي آنذاك للهدايا وغيرها ومما زاد الطين بلة في الوقت الراهن هو تدني القدرة الشرائية للموظف وكذا التضخم مما زاد نوعا ما في حدتها.

وحقيقة الحال أن الدولة الجزائرية تبذل جهودا حثيثة في سبيل استئصال هذه الظاهرة ومحاربة كل المتسببين فيها وقد اتخذت في ذلك مجموعة من الإجراءات كان آخرها استحداث مناصب للقضاة داخل الهيئات الرسمية للدولة تضطلع بالتحقيق في كل أنواع التلاعب التي قد تطال المنظمات الرسمية للدولة الجزائرية.

ثلاثة عشر: عمليات إدارة المعرفة. الواقع العام

ينظر المدخل الإداري إلى إدارة المعرفة كعملية تتعدد فيها المراحل وهذا التعدد جاء كمحصلة لاختلاف الباحثون والكتاب والمختصون بشأنها فهناك من يزيد أو يقلص في هذه العمليات، فلقد رأى بعضهم بأن هذه العمليات تتجسد في مرحلتين هما: اكتساب واستخدام المعرفة وهناك من يرى أنها تتضمن أكثر من مرحلتين لتقوم على خمسة مراحل هي: تكوين المعرفة، تثبيت المعرفة، عرض المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، وهناك من المفكرين من يزيد على ذلك ويرى بوجود مرحلة سادسة تتمثل في تأمين المعرفة.

وبناء على مفهوم إدارة المعرفة على أنها جميع الأنشطة التي تسعى إلى خلق المعرفة واكتسابها ومشاركتها وتطبيقها والاستفادة منها في خدمة الأهداف التنظيمية كحل المشكلات وعملية التعلم الديناميكية والتخطيط الإستراتيجي وصنع القرار، فقد قدم جانيس بهات Bhott في دراستها النظرية نموذجاً لدورة تطوير المعرفة في المنظمة يشمل المراحل التالية:

1/ تكوين وإنتاج المعرفة:

وتبدأ عملية ابتكار وتكوين المعرفة بالنسبة للمنظم عندما يتم التعبير عن فكرة يقدمها الأفراد أو يتقاسمونها مع الآخرين والتي قد تكون محصلة للمعلومات الخارجية كالمناقشات والملاحظات، ثم عدلت الفكرة وحددت شكلها عن طريق الاتصال بالمستويات الأخرى وتناولت معرفتهم الضمنية، وبعد ذلك توسعت الفكرة لتشمل مستويات وجماعات أخرى للتنظيم، في الأخير فإذا ما تم قبولها فإن الفكرة ستصبح داخل بنية التنظيم على أنها خدمات أو إنتاج متطور وجديد أو سياقات عمل جديدة، ويستخدم الأفراد في ابتكار المعرفة الجديدة الاستعارة والتناظر

للتعبير عن الأفكار أو وجهات النظر الجديدة لتصبح معرفة ضمنية لدى الأفراد ومستجدة فيهم لترجمتها في السلوك الثابت الجديد. (Bourdreaux, A. & Coullard, G. : 1999, 27).

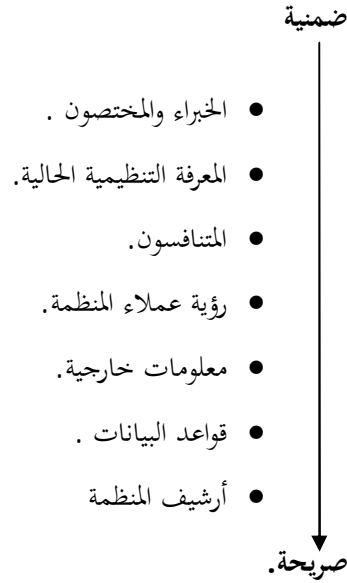
ولتحقيق ابتكار المعرفة لا بد من الوصول إلى الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة التي ستحتاج إليها المنظمة، ويمثل هذا الفرق حجم الجهود التي تحتاجها المنظمة للاستمرار في سعيها لابتكار معرفة جديدة، وإن خريطة المعرفة تستخدم في تشخيص المعرفة في المنظمة. (رنجي مصطفى عليان: 2008، 195).

وتكون عملية تكوين المعرفة في اتجاهين: إما أنها تعتبر عملية إبداع جذري يماثل عملية خلق المعرفة، أو أنه عبارة عن تحسين معرفي، وفي هذه الحالة الأخيرة فيمكن اتساع المراحل التالية: (رفعت عبد الخليم الفاعوري: 2005، 58).
أ. مرحلة جمع الأفكار: وذلك من خلال صياغة عدد كبير من المفاهيم الممكنة.
ب. مرحلة غربلة الأفكار والمفاهيم: ويتم هذا الإطار في ضوء عرض هذه المفاهيم والأفكار وفحصها للتأكد من مدى صلاحيتها للاستخدام.
ج. مرحلة اختيار الأفكار: ويتم اختيار الأفكار الملائمة فعلا للتطبيق وتمييزها عن غيرها من الأفكار الأخرى الغير مناسبة.

د. مرحلة التطوير: والتي تهدف إلى بلورة الأفكار وتحويلها إلى شكل منتج أو خدمة يمكن أن تقدم إلى السوق.
هـ. مرحلة الاختيار: هي عبارة عن مجموعة من التصاميم المبدئية لاختيار مدى قابليتها الفنية والسوقية للتطبيق.
و. مرحلة التقديم الكلي في الأسواق: حيث عرض هذه الأفكار في شكل منتج نهائي يقدم إلى مختلف الأسواق.

2/ اكتساب أو تبني المعرفة:

والمقصود باكتساب المعرفة تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة، حيث تتعدد مصادر الحصول عليها وتتدرج ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة لصريحة وذلك على النحو المبين في الشكل:



شكل (2): التدرج من المعرفة الضمنية إلى المعرفة

ولا يعني اكتساب المعرفة حصول المنظمة على معرفة جديدة فقط، لأنه يعني أيضا قدرة المنظمة على إبداع المعرفة الذي يشير إلى قدرة المنظمة على تطوير أفكار وحلول مبتكرة بإعادة ترتيب ومزج المعرفتين الصريحة والضمنية من خلال التفاعلات، التي من شأنها تكوين حقائق ومعان جديدة، ويتوقف الحكم على كون المعرفة جديدة قدرتها على حل المشكلات القائمة بشكل أكثر فعالية. (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 61).

ويقترح في هذا الصدد نوناكا وتاكيوتشي نموذجاً يعبر عنه بأربعة حروف (SECI) وهي الحروف الممثلة لأوائل الحروف لأربع عمليات فرعية في دورة تكوين المعرفة وهي: (نعم إبراهيم الظاهر: 2009، 158)

● التنشئة Socialization ويراد بها عملية تكوين المعرفة الضمنية عن طريق تبادل الخبرات والأفكار بين الأفراد فيما بينهم.

● التجسيد Externalization أي عملية إظهار المعرفة الضمنية وتجسيدها لتتحول إلى معرفة صريحة من خلال عملية الاتصال واعتماد لغة الحوار والتفكير الجماعي.

● التركيب Combination وهي عملية دمج وتصنيف المعرفة الصريحة لتحويلها إلى معرفة صريحة جديدة.

● الصفة الذاتية Internalization حيث تكتسب هذه الصفة من خلال التعلم واستخدام الأدلة والإرشادات التي تعتبر جزءاً من ممتلكات المؤسسة المعرفية.

ويمكن اكتساب المعرفة من خلال المصدرين الرئيسيين التاليين:

المصادر الداخلية: تتمثل في التالي:

- خبرات وتجارب العاملين ومعتقداتهم وافترضاقتهم وأفكارهم وآرائهم حول مختلف الموضوعات المتراكمة عبر السنوات.
- ما تضمنه مراكز الوثائق والمعلومات والأنظمة الالكترونية المتاحة، وكذلك من خلال الخطط والإستراتيجيات والأنظمة واللوائح والتعليمات والإجراءات والنماذج والقرارات والخطابات والمذكرات.
- الإنجازات وبراءات الاختراع الداخلية.
- والمعرفة الداخلية هذه أيضا لها بعض الآليات لأجل اكتسابها وهذا من خلال التقيد بالأساليب التالية:
- الحوار والنقاش وجلسات العصف الذهني للعاملين، وتهيئة البيئة المثالية للإفصاح والثقافية ونقل وتبادل المعلومات.
- عقد المؤتمرات والندوات والحلقات وورشات العمل المختلفة.
- تشكيل فوق العمل على مختلف المستويات الإدارية، وتفعيل الاتصال فيما بينها، وتبادل الخبرات والتجارب على المستوى الفردي والجماعي.
- تعزيز مقدرة العاملين على حل المشكلات والتغلب على معارضة الأفراد المهنيين للمشاركة بالمعلومات.
- تطبيق أسلوب الدوران الوظيفي للمدراء والعاملين بين الوحدات الإدارية في نطاق الاختصاص.
- إنشاء بنك معلوماتي للنظم الخبيرة التي تمد المسؤولين بمختلف البدائل المتاحة والمساعدة على اختيار أفضل القرارات في ضوء المعلومات المتاحة والتجارب السابقة.
- التواصل مع المستفيدين من داخل المنظمة من الخدمات التي تقدم لهم، والتعرف على آرائهم عن مستوى وجودة الخدمة.
- التواصل مع المدراء السابقين وأصحاب الخبرة الذين غيروا الوجهة لأجل الاستفادة من تجاربهم.
- تنظيم مراكز الوثائق الورقية وتصنيفها وفهرستها وتسهيل الوصول إلى الوثائق التي بداخلها.
- إدارة محتوى المعلومات المخزنة في وسائط آلية من خلال التيبوب ومحركات البحث.
- إعداد وسائل ونشرات داخلية يومية أو أسبوعية أو شهرية تبين كافة الأنشطة التي قامت بها الجهة، والإنجازات المتحققة ونشرها بين العاملين.
- تسهيل الوصول إلى قواعد المعلومات، وتوسيع صلاحيات الدخول على الأنظمة الآلية. (سعد عويض الحارثي: 2009، 18).

المصادر الخارجية:

- المطبوعات المختلفة التي تحصل عليها المنظمة والتي تحمل معارف أخرى جديدة يمكن الإطلاع عليها والاستفادة منها.

- استخدام شبكة الانترنت وذلك نظرا لحجم المعارف التي تقدمها وفي شتى الفروع.

- الأفلام والصور والوثائق والأبحاث وغيرها والتي تكون من خارج المنظمة.

- الاستقطاب الخارجي للعاملين أو دعوة بعض الأفراد المتميزين لتقديم عروض معينة أو موضوعات وخبرات ترفع وتزيد رصيد المنظمة من المعرفة. (رافدة عمر الحريري: 2012، 182).

أما عن العمليات الأخرى الفرعية التي يتم بموجبها الحصول على المعرفة واكتسابها فتكون عبر الآتي: (توربان أفريم وآخرون: 2000، 278)

● **الطرق اليدوية:** والتي يتم من خلالها استخلاص المعرفة من الخبر ومن المصادر الأخرى عن طريق المقابلات أو الملاحظة أو المشاهدة.

● **الطرق شبه التلقائية:** والتي تسمح للخبراء ببناء قواعد معرفة بمساعدة بسيطة من مهندس المعرفة أو من خلال السماح لمهندس المعرفة باستخلاصها بمساعدة مبسطة من الخبير.

● **الطرق التلقائية:** حيث وبناء على هذه الطريقة فإن دور الخبير وكذا مهندس المعرفة يقل فاسحا المجال لمحلل النظم مثلا للقيام بعملية الحصول على المعرفة.

3/ تخزين واسترجاع المعرفة:

إن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية organization Memory والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة Expert Systems، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، وهذه المعرفة التنظيمية تتراكم مع مرور الزمن بفضل تكنولوجيا المعلومات حيث تلعب هذه الأخيرة دورا مهما في تحسين وتوسيع هذه الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة ومن التكنولوجيا المستخدمة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 43).

وقد باتت عملية خزن المعرفة والاحتفاظ بها عملية في غاية الأهمية لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما عن المعرفة الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها، وعلى العموم فعمليات خزن المعرفة تعني تلك العمليات الفرعية والتي تشمل: (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 99)

- الاحتفاظ Keeping
- الإدامة maintenance
- البحث search
- الوصول access
- الاسترجاع retrieval
- المكان ware housing

وقد أوضح (miller 2002) إن مستودعات المعرفة تشكل قضية مركزية في المنظمات المعتمدة على المعرفة، إذ تحرص المنظمات على إدامة المخزون المعرفي كمتطلب لمواجهة فرص تغييرات المستقبل، وتقوم إدارة المخزون المعرفي بعملية الاكتساب والاحتفاظ والتوظيف للمعرفة بمساعدة التكنولوجيات الداعمة لذلك. (بلال خلف السكارنة: 2009، 273).

- ولأجل القيام بعملية حزن المعرفة لا بد من توفر عدة أمور للقيام بهذه العملية على نحو فعال، وتمثل هذه الأمور في التالي: (غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي: 2010، 182)
- قابليات وإمكانيات العاملين والمستشارين والخبراء داخل المنظمة.
- توثيق الحالات العملية.
- التحديث المستمر المرافق للمنظمة والمستجدات من المصادر التجارية والعامّة باتجاه المنافسين والمجهزين.
- توثيق التكنولوجيات والاختراعات والبيانات العامة والعمليات والإستراتيجيات والثقافة والهياكل والروتينيات والإجراءات.
- تحديث المعرفة المخزونة باستمرار.

وقد يكون للذاكرة التنظيمية تأثيرات إيجابية أو تأثيرات سلبية على السلوك والأداء التنظيمي، حيث من بين التأثيرات الإيجابية إن خبرات التغيير التنظيمي في الماضي تجعل من السهل تنفيذ برامج التغيير الحالية كما أنها تساعد في إعادة تطبيق حلول عملية بصورة مقننة وإجراءات محددة قد تجنب من إهدار الوقت والموارد التنظيمية في تكرار أعمال بالماضي والمحافظة على الوضع الراهن الذي قد يكرس ثقافة تنظيمية مناهضة للتغيير. (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 62).

4/ توزيع المعرفة أو نقل المعرفة:

قبل استخدام المعرفة على المستوى التنظيمي وهي تحتاج أن يشترك فيها جميع الأقسام وذلك قبل تقديم منتج معين إلى السوق، وهذه العملية ليست سهلة نظرا للتأثير الشديد للبيئة والثقافة التنظيمية على هذه العملية ويظهر

هذا التأثير الذي تمارسه البيئة التنظيمية بصورة واضحة في عملية تحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة معلنة والتي تعتمد على المشاركة والمحادثة والثقة والتعاون. (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 62).

المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة، وكذا بتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأفراد وبالتالي فهي تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، ومهما ما يدفع المنظمات لتشجيع المشاركة في المعرفة. ولقد حدد (باداركو 1993) ضرورة توفر أربعة شروط أساسية تتم من خلالها عملية نقل المعرفة، وتمثل هذه الشروط في: (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 101)

- أ- يجب توفر وسيلة لنقل المعرفة، حيث يمكن أن تكون هذه الوسيلة هي شخص، كما قد تكون شيئا آخر.
- ب- يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماما لهذه المعرفة وفحواها ولها القدرة كذلك على نقلها.
- ج- يجب أن تكون لدى الوسيلة الحافز للقيام بعملية النقل.
- د- ضرورة عدم وجود حواجز ومعوقات تحول دون عملية نقل المعرفة.

فنقل المعرفة يعتبر جزءا لا يتجزأ من حياة المنظمة، فمن الأمور التي تحرص المنظمة على نقلها الخبرات والدروس المستفادة، وعملية النقل هذه للمعرفة تراعي عدة عوامل أهمها: (عبد السلام بنحادات: 2012، 11)

- أ- الجهات التي ستنقل إليها المعرفة من قواعد المعرفة، الإبداعات، الدروس المستفادة، البرامج، الكتب، الخبرات، المقالات، مستودعات البيانات.

- ب- الوسائل الناقلة للمعرفة كالشبكات المحلية، البث اللاسلكي أو النصوص المشفرة والغير مشفرة.
- ج- إلى أين سيتم نقل المعرفة، وتحديد ما إذا كان هذا النقل سيكون باتجاه المبتدئين المستخدمين، المدير أو الزبون.

أما فيما يتعلق بتوزيع المعرفة فإنه ما لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء فإنها لن تولد عائدا مقابل التكلفة وإنه إذا كان من السهل توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية، فإنه ما زال هناك تطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد داخل المنظمة من خلال الخبرات التي يجوزونها، وهو ما يشكل أكبر التحديات التي لا زالت تواجه إدارة المعرفة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 44).

فهناك العديد من الشركات الكبرى على غرار شركة (IBM) أدركت فعلا القيمة الضمنية التي تأتي من توزيع المعرفة، مستخدمة في ذلك عملية توزيع قصص النجاح المقنعة للعاملين الأمر الذي يمكن من استخلاص القيمة في سلوكيات الجماعة ويسمح بإبداع قصص أخرى معتمدة قيم مرغوبة.

وقد بين Alovi & Leidner أن الشركة تستخدم قنوات توزيع المعرفة بعضها رسمي مثل جلسات التدريب والتحوال والاتصال الشخصي وبعضها الآخر غير رسمي كحلقات الدراسة والمؤتمرات الفيديوية لكن الأخيرة لا تعطي ضماناً أكيدة على انتقال المعرفة لكل أعضاء المنظمة. (بلال خلف السكارنة: 2009، 274).

وعلى العموم لكي يكون نقل المعرفة بصورة فعالة فلا بد من المرور عبر الطرق التالية والتي حددها Diwan كما يلي: (عصام نور الدين: 2010، 78، 79)

أ. النقل المتسلسل Serial Transfer

تشير هذه الطريقة إلى نقل المعرفة من خلال نفس الفريق الذي ينتقل بخبراته وتجاربه من موقع للآخر، حيث إنه يمارس نفس المهام مستخدماً ذات خبرات وتجارب المعرفة، فبالانتهاء من مهامه في موقع معين حتى ينتقل بعدها إلى موقع آخر.

وبالتالي فتولي المهام يكون في ضوء نوعية المعرفة التي ينفرد بها نفس الفريق، وهذا النوع من الطرق لنقل المعرفة يتميز بالسرعة والمهارة والإتقان في الإنجاز لما هو مطلوب وهو كفيلاً بعدم وقوع أخطاء أو تكرار نفس الأخطاء التي تكون دائماً مكلفة.

وهذه المعرفة التي يتم نقلها في هذا الإطار قد تكون صريحة أو ضمنية يكون فيها الفريق هو مصدر المعرفة وهو الذي يستلمها في الوقت ذاته.

ب. النقل القريب Near Transfer

حيث أن هذا النوع من النقل للمعرفة يتضمن نقل المعرفة وتطبيقها من الفريق الذي يعد مصدر المعرفة إلى فريق آخر يقوم باستلام وتلقي هذه المعرفة وبالتالي يتعامل مع المهمة ذاتها، ولكن في مكان آخر عكس النقل المتسلسل، وتكون المعرفة المنقولة هي نفس الخبرات بالمعايير والمواصفات ذاتها التي يزود بها الفريق الأول الفريق الثاني، وتكون المعرفة المنقولة بهذا النوع من النقل هي المعرفة الصريحة فقط دون غيرها من الأنواع الأخرى.

ج. النقل البعيد Far Transfer

هذا الأسلوب من أساليب نقل المعرفة يعتمد أساساً على نقل نوع واحد من المعرفة وهي المعرفة الضمنية الموجودة في عقول فريق الخبراء الذي يعتبر هو مصدر المعرفة، حيث يتحرك الفريق بخبراته التي يجوزها لأجل مساعدة فريق آخر لحلول قراءة وتفسير معلومات لها علاقة بخبرة معرفية، وبالتالي فهذا الأسلوب مختلف عن أسلوب النقل القريب الذي يعتمد بصورة أساسية على المعرفة الصريحة.

د. النقل الاستراتيجي Strategie Transfer

هذا النوع من أنواع نقل المعرفة يكون على درجة كبيرة من التداخل والتعقيد وهذا راجع إلى التباين والاختلاف في الزمان والمكان بين فريقتي نقل المعرفة، الفريق الذي يكون مصدرا للمعرفة والآخر الذي يكون متلقي لها حيث قد تكون مشتركة بين العديد من الوحدات التنظيمية.

هـ. نقل الخبير Expert Transfer

هذا النوع من أنواع نقل المعرفة يشير إلى نقل المعرفة الضمنية التي تكون مرتبطة بمهام تتكرر بصورة متباعدة حيث يقوم بهذا النقل في العادة شخص واحد أي خبير واحد ولا يحتاج إلى فريق عمل أو مجموعة من الخبراء، ويمكن لهذا النوع من المهام في حالة تكراره أن يؤدي إلى تحول المعرفة الضمنية إلى أخرى صريحة.

5/ تطبيق المعرفة:

تساهم المعرفة بصورة مباشرة في أداء المنظمة وذلك عن طريق الاستخدام الأمثل لهذه المعرفة في حل مشاكل المنظمة وعند اتخاذ القرارات وكذلك عند تنفيذ المهام، وتعتمد عملية تطبيق المعرفة على درجة ونوعية المعرفة المتاحة وكذا على العمليات المستخدمة في اكتشاف معارف أخرى جديدة وحفظ وتخزين هذه المعارف. (خضر مصباح وإسماعيل طيطي: 2010، 105).

ولأجل أن تقوم المنظمة بمعرفة مدى أهمية المعرفة واعتبارها جزءا مهما في حياتها وأنها تطبق بصورة قصوى فقد اقترح زاك Zack نموذجا مكونا من أربعة عناصر وقد سميت 4Ps أي العمليات الأربعة والتي يتم عرضها كالتالي: (علي عبد الهادي مسلم: 2009، 12)

أ. العمليات:

حيث تتجه فيها المنظمات المعتمدة على المعرفة إلى تطبيق هذه الأخيرة بفعالية وإيجاد معرفة جديدة على الدوام، وهذه العملية تهدف إلى التأكد من أن المعرفة المطبقة في جزء معين من المنظمة تطبق بالحیثيات نفسها على الأنشطة الممارسة في بقية الأجزاء الأخرى، وكذلك التأكد من وجود مشاركة للمعرفة بما ينفع المنظمة.

ب. الغرض:

يشير إلى إستراتيجية التعامل مع المعرفة، حيث أن المنظمات المبنية على المعرفة تدرك أهميتها كمورد إستراتيجي له أهميته، ومنه فهي تطرح عدة أسئلة مفادها: ما الذي نحتاج إلى معرفته لصياغة وتنفيذ إستراتيجية المنظمة؟ ما الذي نعرفه؟ ما الذي يعرفه المنافسون؟

وأن الفجوة بين ما تعرفه المنظمة وما تحتاج معرفته يجب أن تحض باهتمام على الصعيد الداخلي من خلال معرفة نقاط الضعف ونقاط القوة التنظيمية، وأن الفجوة بين ما تعرفه هي وما يعرفه المنافسون يجب أن يحض باهتمام خارجي من خلال معرفة الفرص والتهديدات.

ج. المنظور:

يجب أن تكون لدى المنظمة صورة ذهنية مهمة بالمعرفة في حد ذاتها، حيث يجب أن تأخذ المعرفة في الحسبان كل جانب من جوانب عملياتها، وأن تتعامل مع كل نشاط باعتباره فرصة محتملة لتدعيم وتعزيز ما لديها من معرفة، حيث يجب استخدام المعرفة كونها معيار أولي لتقييم كل عملياتها وأنشطتها الداخلية مع توجيه كل أنشطتها نحو تعلم المزيد عن العملاء.

د. المكان:

وهو يشير إلى حدود المعرفة، حيث عادة ما يتعدى الحدود القانونية التقليدية للمنظمة، حيث أن المعرفة تخلق وتشارك نتيجة للتفاعلات اليومية مع أطراف عدة هم العملاء، الموردون، المنافسون، فالمنظمة مطالبة بالحصول على المعرفة أينما كانت متاحة والتفاعل مع الأطراف المساعدة في تعلم ما تحتاجه من معارف وخبرات.

وقد أكد Survary فيما يتعلق بعملية تطبيق المعرفة على أن نظام المعرفة الكفاء ليس كافيا لضمان تحقيق النجاح في المنظمة لكنه يعتبر بمثابة الخطوة الايجابية لأجل التعلم حيث تكمن قوته في استخدامه، وهذا يتقاطع مع ما جاء به Alavi & Leidner حيث ذهبوا إلى أن تطبيق المعرفة يعد عملية أكثر أهمية من المعرفة في حد ذاتها، حيث لن تقودنا عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي وذلك على عكس ما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة خصوصا ما تعلق بالجانب الإستراتيجي في تحقيق الجودة العالية للمنتوج والخدمة لأجل تلبية ما يحتاجه الزبون حيث تصبح بهذا المعرفة عبارة عن ثروة وقوة في حالة تطبيقها على نحو يسمح من الاستفادة منها بكل فعالية. (بلال خلف السكارنة: 2009، 274).

وتطبيق المعرفة المتاحة لدى المنظمة يعتبر الهدف الأساسي والغاية من إدارة المعرفة، حيث ترتبط عملية التطبيق هذه بعدة مصطلحات هي: (محمد عواد أحمد الزيدان: 2008، 103)

- الاستعمال Use
- إعادة الاستعمال Reuse
- الاستفادة Utilization
- التطبيق Application

16 فحص وتنقيح المعرفة:

فالمعرفة التي يتم استخدامها وتخزينها تحتاج بصورة مستمرة إلى التعديل وتقييم لعملية الاستخدام والتطبيق وذلك في حل المشكلات ومواجهة ما تتعرض له المنظمة من أحداث متغيرة خاصة تلك المشكلات ومواجهة ما تتعرض له المنظمة من أحداث متغيرة خاصة تلك المنظمات التي توجد في بيئة التكنولوجيا كي لا تكون مصدرا للمشاكل وحتى تضمن المنظمة سير هذه العملية بصورة تلقائية ومستمرة وبالتالي عليها تهيئة فرق العمل لأجل أن تكون ذاتية الإدارة. (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 65).

وعملية التقييم هذه من قبل فريق مختص لمعرفة نتائج تطبيق المعرفة من خلال مؤشرات يتم تحديدها مسبقا كرضا العميل عن الخدمة وكذا السرعة والدقة والمهارة والقدرة على التصرف في الحالات الجديدة، وذلك بغية إحداث التعديلات اللازمة لضمان تحقيق مركز قوي للمنظمة وتحقيق الميزة التنافسية. (رحي مصطفى عليان: 2008، 216).

وتقييم المعرفة لا بد أن يعني بعدين أساسيين، يتمثل أول هذه الأبعاد بالمعرفة الصريحة حيث يأخذ شكل القواعد والإجراءات المحددة لأداء العمل بكفاءة وقدرة ويكون تقييم هذا البعد الأول بطريقة صلبة من خلال أنظمة تقييم الأداء وبعضها من خلال الأنظمة المحاسبية كبراءة الاختراع، أما البعد الثاني فيتمثل بالمعرفة الضمنية التي تجول في المنظمة كخبرات وممارسات أفضل وهي كلها لصيقة بالأفراد لا تنفصل عنهم، وهذا النوع من المعرفة يعد الشكل الأول لإنشاء معرفة جديدة من قبل أي فريق عمل، وهذا البعد الثاني عادة لا يخضع لأنظمة تقييم الأداء والمحاسبة. (نجم عبود نجم: 2005، 108).

وهذا التقييم للمعرفة يسمح بتحديد ما إذا كانت معارف المنظمة المجمعة والموزعة على مختلف المستفيدين منها قد توافقت مع حاجاتهم فإذا أظهر هذا التقييم أن جميع العاملين في المنظمة لديهم نقص بالمهارات الإدارية الأساسية فإن التقييم يكون بمعرفة ما إذا كان جميع العاملين قد اكتسبوا المهارات الأساسية في الإدارة فعلا، وما هو حجم هذه المهارات وكيف حصلوا عليها، كما يجب أن يشمل تقييم معارف المنظمة تقييم مصادر المعرفة ومصادقيتها ودقتها ووسائل بنائها والمحافظة عليها، وطريقة توزيعها. (سليم إبراهيم الحسنية: 2009، 190).

وتهدف عملية تقييم ومراجعة القدرات المعرفية للمنظمة إلى حل مشكلة الأعمال بصورة عامة، ومن ثم فلا بد من تحديد المعرفة التي تمتلكها المنظمة وكذلك المعرفة التي تفتقر إليها، ومن يحتاج هذه المعرفة؟ وكيف يمكن استخدامها، ويكون ذلك عبر النقاط التالية: (مدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 55)

1- تحديد ما هي المعرفة المتاحة حاليا في المنطقة المستهدفة حيث تسمح بما يلي:

أ. تحديد المتاح حاليا والمحتمل كذلك من المصادر والتدفقات والقيود في المنطقة المستهدفة ويشمل كذلك العوامل البيئية المؤثرة على المنطقة.

ب. تحديد وتخصيص المعرفة الضمنية والمعرفة الواضحة في المنطقة المستهدفة.

ج. بناء خريطة المعرفة لتصنيف وتدقيق المعرفة في المنظمة وذلك في المنطقة المستهدفة، حيث تتعلق الخريطة بالموضوعات، بالأفراد، بالوثائق، بالأفكار المتصلة خصوصا بالموارد الخارجية لا سيما درجة الكثافة فيها، وذلك بالطريقة التي تسمح للأفراد بالحصول على المعرفة المتاحة التي يحتاجونها بصورة سريعة.

2- تحديد المعرفة التي تفتقر إليها المنطقة المستهدفة وتشمل:

أ- عمل تحليل للفجوة الموجودة بتحديد المعرفة التي تفتقدها لتحقيق أهداف الأعمال.

ب- تحديد الأفراد المحتاجين لهذه المعرفة المفقودة.

3- الحصول على التوصيات من مراجعة القرارات المعرفية للإدارة بالنظر للوضع القائم والتحسينات الممكنة للأنشطة إدارة المعرفة في المنطقة المستهدفة.

أربعة عشر: عمليات إدارة المعرفة: الواقع المحلي:

يحاول هذا الجزء من الدراسة محاولة تسليط الضوء على عمليات إدارة المعرفة من خلال محاولة إسقاطها على الواقع العام الذي يمكن الوقوف عليه من خلال ما هو موجود في التنظيمات العربية بصفة عامة والتنظيمات الجزائرية بصفة خاصة ونظرا لاشتراكها جميعا في بعض النقاط ويمكن التطرق إلى هذا الواقع من خلال التدرج في مختلف العمليات التي تحتاج إليها إدارة المعرفة كما يلي:

1/ تكوين وإنتاج المعرفة:

تواجه الدول العربية عدة تحديات في مجال إتاحة وتكوين المعرفة، حيث يكمن التحدي الأول في غياب هذا الموضوع عن الأجندات الوطنية لهذه الدول، خاصة ما تعلق بالتواصل مع المخزون المعرفي العالمي والنفوذ إلى مصادر ومنابع وروافد المعرفة بالنسبة لقطاعات هامة كالصحة والتعليم والتنمية، بينما يتجسد التحدي الثاني في اتفاقيات الشراكة الاقتصادية والتجارة الحرة ثنائية الأطراف مع الدول الصناعية خصوصا دول الإتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية، أما التحدي الثالث فيرتبط بكيفية الاستفادة من المنتج المعرفي العربي على الرغم من توافره، وذلك من خلال دعمه وتشجيعه مع مزيد من التواصل الإيجابي مع المخزون العالمي الفني والمتاح، وحسن توظيفه، ثم المشاركة في إنتاجه بشكل يخدم التنمية العربية الشاملة. (تقرير المعرفة العربي: 2009، 94).

كما تعتبر الأساليب الخاصة بالتنمية الاجتماعية في المجتمعات العربية من بين العامل التي لا تعمل على تهيئة البيئة الملائمة للإبداع وتوليد وإنتاج المعرفة، فالبنية الأبوية السلطوية لهذه المجتمعات العربية لا تشجع الفرد على حرية التعبير والإبداع الفكري الأمر الذي ينعكس بصورة سلبية على استقلاله وشعوره بالثقة بسبب كبح التساؤل ولمبادرة لدى الطفل منذ صغره، ويؤدي هذا الأمر إلى انعدام الإبداع في التفكير وضعف المهارات في السلوك والتحليل المنطقي في مختلف المجالات والأماكن في المدرسة أو الجامعة أو العمل داخل المنظمة، مما يؤدي إلى قصور في تهيئة المناخ المجتمعي الملائم والمحفز لإنتاج المعرفة فينقل الفرد هذه القيم إلى مكان العمل حيث تنعكس في خوفه من المناقشة وإبداء الرأي خصوصا لدى مسؤوليه أو الاختلاف معهم في وجهات النظر وعزوفه عن المشاركة في اتخاذ القرارات خوفا من تحمل المسؤولية. (هالة عبد القادر صبري: 2010، 164).

كما يغلب على الاقتصاديات الكلاسيكية طابع الرأسمالية الجامدة، والعمل الإداري فيها هرميا منسقا يحتوي على قدر كبير من البيروقراطية في اتخاذ القرارات وتنفيذها، خصوصا في المؤسسات الكبرى التي تمولها الدولة عن طريق المال العام أو من العائلات الكبرى التي تسيطر على دواليب القيادة التي تتحدد فيها بصورة مسبقة أسس وقواعد المحاسبة والمساءلة والتنسيق ومراقبة أداء المستخدمين وقياسه وتقييمه حيث تلعب التقديرات وكذا العلاقات الشخصية والتدخل الحكومي والسياسي دورا مهما، ما يعيق الإدارة وعملية التقدم، ويؤدي إلى توتير العلاقات بين العمال والإدارة وفي مقابل ذلك فإن الإدارة والاقتصاد المبني على المعرفة يعتمد على الإدارة الإبداعية في حركية إدارية وتنظيمية المبنية على أساس الاستقلالية في العمل. (عبد الحسن الحسيني: 2008، 159).

والدول العربية تشترك جلها في ما يمكن أن يطلق عليه بالتصحر المعرفي، حيث يحتل العرب حاليا ذبول معظم قوائم مؤشرات إنتاج المعرفة التي تصدرها المنظمات الدولية، من النشر العلمي إلى الإنتاج الإبداعي، من تأليف الكتب وترجمتها ومعدلات قراءتها، إلى تسجيل براءات الاختراع واقتناء وإصدار تراخيص استخدام المعرفة في أعمال التطوير والإنتاج. (نبيل علي: 2009، 75).

وتدل المعلومات الواردة في تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003 على ركود في عدد من مجالات إنتاج المعرفة وبصورة خاصة في مجال البحث العلمي، فبالإضافة إلى شح الإنتاج فيه، يشكو البحث العلمي في البلدان العربية من ضعف في مجالات البحث الأساسي وشبه غياب في الحقول المتقدمة مثل تقانة المعلومات والبيولوجيا الجزيئية، ويعاني البحث العلمي في الدول العربية كذلك من انخفاض الإنفاق عليه، كما يعاني من غياب الدعم المؤسسي له، وعدم توافر البيئة المواتية لتنمية العلم وتشجيعه، إضافة إلى انخفاض أعداد المؤهلين للعمل فيه.

أما عن الإنتاج المعرفي في الإنسانيات والعلوم الاجتماعية فيخضع هو الآخر إلى قيود كثيرة، فحرية التعبير الفكري محورية لإنتاجه أكثر مما هي مطروحة في العلوم الطبيعية أو التقنية، وذلك بحكم طبيعة الموضوع لا بحكم

طبيعة الفكر أو صاحبه، وتتدخل السياسة والقوانين المتصلة بها بشكل مباشر أو غير مباشر في رسم الخطوط الحمراء للبحث العلمي في هذا المجال وذلك إضافة لما هو موروث ومستبطن من حدود اجتماعية ثقافية. (تقرير التنمية الإنسانية العربية: 2003، 04).

وتشير الإحصائيات المتعلقة بواقع إنتاج المعرفة أن الجزائر ليست بأفضل حال من الدول العربية الأخرى، حيث وحسب ما جاء في مختلف التقارير ذات الصلة لا سيما تقرير المعرفة العربي لعام 2009 أنها تحتل مراكز متدنية في هذا الشأن، حيث احتلت الجزائر المرتبة 108 دوليا من أصل 134 مشمولة في التقرير وذلك فيما يخص جودة مؤسسات البحث العربية، وهي بالتالي تأتي في المرتبة 12 عربيا التي تصدر قائمتها دولة قطر وقد جاءت متأخرة بدرجة كبيرة، كما أن الجزائر أيضا حلت في المرتبة 128 دوليا فيما يتعلق بمدى استيعاب التقنية على مستوى المؤسسة، كما أنها احتلت المرتبة 108 دوليا فيما يخص الاستعداد التقني، وعلى صعيد براءات الاختراع المسجلة لدى المنظمة الأمريكية لبراءات الاختراع والعلامات التجارية فلم تسجل الجزائر أي براءة اختراع خلال الفترة الممتدة بين 2005-2006 على عكس الفترة بين 2002-2006 حيث كان المعدل السنوي لبراءات الاختراع للجزائر هو 0,4 وقد احتلت بالتالي المرتبة 89 التي تأتي في صدارتها عربيا دولة الكويت التي احتلت المرتبة 37 من أصل 134 دولة المشمولة في هذا التقرير ناهيك عن هجرة الأدمغة التي أصبحت هي الأخرى تهدد مستقبل الجزائر المعرفي.

والعالم العربي برمته بصفته مستهلك للمعرفة وليس منتج لها سوف يتعرض للكثير من المخاطر وسوف يتأخر كثيرا عن حركة تطور المجتمعات الحديثة والتأخر هذه المرة سيكون قاتلا، فالموارد الطبيعية تتآكل وتغنى بسرعة بداية من الماء ووصولاً إلى النفط، والثورة المعرفية ستجعل من يمتلكها يجيد توظيف ما لديه من موارد مهما ندرت وشحت بل تتوفر المعرفة إمكانات اكتشاف موارد جديدة، بينما سيصبح البعيدون عن المعرفة فقراء في الموارد ومستنزفين لها إلى حد الإهدار ومن ثم يزدادون فقرا وبؤسا. (سليمان إبراهيم العسكري: 2004).

12/ اكتساب أو تبني المعرفة:

يشير هيل ورفاقه Hill et al 1998 إلى فشل العرب في الإبداع العلمي والتكنولوجي وكذلك الفشل في نقل التكنولوجيا كعلم وتوطينها في الدول العربية مكتفين بذلك بالنقل الأفقي للتكنولوجيات وليس نقلها بصورة رأسية، فكل ما قام به العرب في العقود التي مضت هو عملية الاستيراد للتكنولوجيا دون المساهمة في إنتاجها، وفي بعض الأحيان استيراد وسائل إنتاجها وبناء البنى التحتية لإنتاج بعضها ما دون أن يتمكنوا من امتلاك وتوظيف العلم الذي يؤدي إلى تطوير وتوليد الثقافة، فبالرغم من أن هناك مئات من العرب العاملين في إنتاج برامج الحواسيب والبحث في الفيزياء والأحياء ولكن مقارنة بالدول الأخرى فالمجتمعات العربية ليست في أفضل حال،

فشراء التكنولوجيا الحديثة واستيرادها لا يعني أن الدول العربية وأفرادها قد حصلوا فعلا على التكنولوجيا ذاتها لأن الحصول عليها يبي القدره على الاختراع وتصميم وإنتاج وتسويق المبتكرات التقنية المتقدمة. (هالة عبد القادر صبري: 2010، 14).

والواقع أن منظومة اكتساب المعرفة في البلدان المتخلفة تواجه أزمة مركبة، فالمنظومة ذاتها تعاني من تخلف المجتمع لكونها جزءا لا يتجزأ عنه، وتحد من فاعليتها قيود كثيرة يفرضها هذا السياق المجتمعي، فمن المعروف مثلا أن بعض البنى الرمزية في المجتمعات المتخلفة قد تعيق التنمية وتصبح الحاجة ملحة لمقاومة مثل هذه البنى ولإنشاء أو تعضيد تلك المحفزة على التنمية، يضاف إلى ذلك فإن عناصر معرفة منظومة بشرية يمكن كما في حالة المجتمعات النامية التناثر في أوعية متعددة للمعرفة الفردية وغير الرسمية، بحيث يصعب في ظل غياب جهد منظم ومثابر لنظم وتنمية الرأس المال المعرفي، تسخير عناصر المعرفة المبعثرة في تطوير المنظومة.

ولكن في الوقت نفسه تشتد في البلدان النامية الحاجة لمنظومة فعالة لاكتساب المعرفة لتصبح مثل هذه المنظومة نقطة لتجاوز التخلف من خلال المعرفة سبيلا للنساء والتحرر خاصة في ظل كثافة المعرفة والعولمة. (تقرير المعرفة العربي: 2003، 38).

إن تخلف العرب في مجال المعرفة وتحديدًا على مستوى إنتاجها وكذا اكتسابها يزيد في شساعة الفجوة المعرفية الموجودة أصلا بالرغم من أن التاريخ يشهد للعرب أنهم قد امتلكوا رصيدا معرفيا هائلا عبر هذا التاريخ المعبر عن أنماط حياتهم ودرجات خبرتهم المرتبطة بمجالات العمل والإنتاج، لكن الحديث عن الفجوة المعرفية اليوم يأخذ منحرجا آخر حيث أن المجتمعات العربية لم تستطع تملك زمام التطور التقني الحاصل كما لم تتمكن من توظيف الوسائط والآليات الجديدة التي من شأنها الاستفادة بأقصى صورة من المعارف الجديدة في مجالات التنمية المختلفة، وهذا التقصير امتد ليشمل المناحي الثقافية والاجتماعية، إضافة إلى كون هذا الواقع أيضا مكابلا بالعديد من القيود المجتمعية والثقافية والسياسية، ومرد هذه القيود هو محدودية الحرية بالمفهوم الواسع، ومحدودية التواصل المنتج مع الداخل وكذلك الخارج. (تقرير المعرفة العربي: 2009، 203).

هذا وحسب ورقة عمل صادرة عن وزارة الصناعة الجزائرية بعنوان "الصناعات المستقبلية: الرهانات والتحديات" المقدمة للاجتماع الخامس للجنة التنسيق لمراكز البحوث العربية بصنعاء في العام 2003 فقد طرحت إشكالية قدرة الدول العربية ومن بينها الجزائر تحضير المناخ العام قد التوصل إلى تبني مثل هذه الصناعات في الوقت الراهن الذي يتميز بعدة نقائص من بينها:

- غياب سياسات وإستراتيجيات خاصة بالصناعة والتكنولوجيا.
- ندرة النصوص التشريعية والقانونية المتعلقة بالجوانب المالية والجبائية.

- هشاشة أو انعدام القاعدة الوطنية للبحث والتكنولوجيا.

- ضعف تمويل البحث.

- انعدام الآليات اللازمة المشجعة على الابتكار وخلق المؤسسات.

- قلة الباحثين وهجرة الأدمغة.

- ضعف العلاقة بين الجامعة والصناعة.

وبالتالي فكل هذه المؤشرات توحى بأن العجز الحالي لا يشرح هذه الدول ومنها الجزائر لتبني هذه الصناعات المستقبلية من جهة والدخول إلى ما يعرف بالمجتمع المبني على المعرفة، فهذه العراقيل تحول دون اكتساب المعرفة وتبنيها ومنه يجب العمل على إزالة مثل هذه العوائق.

3/ تخزين واسترجاع المعرفة:

تعاني المنظمات العربية بصفة عامة، والجزائرية بصفة خاصة العديد من المشكلات المتعلقة بالتخزين المعرفة واسترجاعها وقت الحاجة إليها، ولعل أهم مشكلة في هذا الصدد هو تسرب المعرفة وعدم القدرة على الحفاظ عليها مما ينتج عدم الاستفادة منها وهذا التسرب هو محصلة لهجرة الأدمغة أو العقول التي يفترض بأنها الوعاء الأساسي للمعرفة لا سيما المعرفة الضمنية، وكذلك نتيجة لدوران العمل في بعض المنظمات خاصة تلك التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء الأفراد يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم.

فقد شهدت هجرة الأفراد من أصحاب الشهادات العليا تصاعدا في وتيرتها فحسب تقديرات لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية فإن نسبة 15-18% من المهاجرين القادمين من الجزائر والمغرب وتونس والذين يعيشون في الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية يجوزون على مستوى جامعي وتمثل مصر أعلى نسبة حيث بلغت 51%، أما في الجزائر فقد فقدت الكثير من المؤسسات والجامعات إطاراتها حيث التحق 70% من أساتذة معهد الرياضيات بجامعة الجزائر بالعديد من البلدان الأجنبية، وقد قدر منتدى رؤساء المقاولات وجمعية الاقتصاديين الجزائريين عدد الباحثين الجزائريين الذين غادروا الجزائر منذ سنوات 1990 بأكثر من 40 ألف باحث. (اللجنة الاقتصادية لإفريقيا: 2007، 34).

وبطبيعة الحال فإن هجرة الإطار هذه أو ما يعرف بالنقل العكسي للتكنولوجيا فهي محصلة للعديد من الأسباب منها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وهي تعتبر مكلفة للغاية لأنها تؤدي إلى التصحر المعرفي في البلدان الأصلية لهذه الإطار المهاجرة مما يجعل المعرفة تنتقل معهم ولا يتم تخزينها في بلدانهم ومؤسساتهم الأصلية.

يضاف إلى عامل الهجرة المتعلقة بالكفاءات عامل آخر من شأنه أن يؤدي إلى فقدان الذاكرة التنظيمية وبالتالي تسرب المعرفة داخل المنظمة خاصة الضمنية منها وذلك بسبب المعدلات المرتفعة لدوران العمل وعدم الرضا الوظيفي للعمال مما يدفعهم إلى تغيير الأجواء نحو منظمات أخرى وبالتالي أخذهم لهذه المعارف معهم كما حصل في الجزائر تحت عدة مبررات من بينها المبررات الإستراتيجية المتعلقة بتخفيض حجم التنظيمات أو أخرى سياسية من خلال تعاقب الإصلاحات الاقتصادية التي مرت بها التنظيمات الصناعية الجزائرية، أو من خلال الوصفات التي فرضتها بعض المؤسسات الدولية لا سيما صندوق النقد الدولي الذي ألزم الجزائر بضرورة تسريح العمال، وبالتالي تعرض الذاكرة التنظيمية للتلف، يضاف غلى ذلك سياسة الخصوصية وما تبعها من تسرب لذاكرة ومعارف المؤسسات العمومية التي أنفقت عليها الدولة ميزانيات كبيرة ليستفيد منها القطاع الخاص.

كما كان أيضا لسياسة العمل التعاقدية في الجزائر تحت العديد من المسميات الموجودة حاليا إلى تسرب الكثير من المعارف التي تعد إستراتيجية في الكثير من المنظمات واستغلالها في أغراض مشبوهة امتدت حتى للجانب الأمني وهددت الأمن القومي كما حدث في بعض المنشآت النفطية حيث أفضت التحقيقات التي نقلت بعض وسائل الإعلام فحواها أن هذه المنشآت قد تعرضت لهجمات إرهابية بناء على معلومات أدلى بها بعض العمال الذين انتهت مدة عقودهم.

4/ توزيع المعرفة أو نقل المعرفة:

تصطدم عملية توزيع ونقل المعرفة في المنظمات العربية بالكثير من العوائق والتي يأتي في مقدمتها الثقافة التنظيمية السائدة في هذه المنظمات والتي لا تشجع على تقاسم المعرفة بين الأفراد فيما بينهم أو بين مختلف الوحدات التنظيمية وذلك خوفا عليها من أن تنفذ، كما تتوقف هذه العملية أيضا على نوعية الهيكل التنظيمي القائم في المنظمة حيث أن العقلية الإدارية القائمة على الأمر والإشراف تحد من فرص تشكيل الفرق والتفاعل بين الأفراد والوحدات فالهيكل التنظيمي الهرمي المعتمد في الكثير من هذه المنظمات يقوم على أسس بيروقراطية تتسم بغياب المرونة في نقل المعرفة وتوزيعها على الأفراد والوحدات. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 158).

يعتبر نقل وتوطين المعرفة في الدول العربية أمرا تاريخيا فهو يحتاج منا إلى نفس طويل ويقتضي ووجود إرادة في العمل على عدة جبهات، حيث يمكن اعتبار مطلب تطوير اللغة العربية وتحديد الفكر العربي والتسلح بمقدمات الفكر المعاصر من بين الأولويات في عملية توطين المعرفة، ولا يجب أن يفهم توطين المعرفة بأن مجرد نقل فقط لأنه فعل مركب يشمل النقل والترجمة والتربية والتدريب وكل الأفعال التي من شأنها أن تحول المنقول من مجرد فعل مستورد إلى فعل مستنبت. (تقرير المعرفة العربي: 2009، 207).

فالبلدان العربية لم تحقق من خلال تجربتها في نقل وتوطين التكنولوجيا والمعرفة النهضة التكنولوجية والمعرفية المرجوة، كما لم تحقق أيضا عائدا استثماريا مجزيا، حيث أن السعي الحثيث لاستيراد التكنولوجيا لم يحقق أي أثر في توطينها وكذا تطويرها، وهذا بطبيعة الحال يعود إلى جملة من الأسباب منها: الاعتقاد الخاطئ بإمكانية الوصول إلى بناء مجتمع المعرفة وذلك عن طريق استيراد نتائج العلم دون الاستثمار في إنتاج المعرفة على الصعيد المحلي، وكذا يعود السبب الثاني إلى الاعتماد في تكوين الكوادر العلمية على التعاون مع الجامعات ومراكز البحوث في البلدان المتقدمة معرفيا دون إيجاد التقاليد العلمية المؤيدة للحصول على المعرفة على المستوى العربي. (صلاح الدين محمد توفيق ونادية حسن السيد علي: 2012، 35).

لا يبدو أن البلدان العربية وحدها تعاني من مشكلة سوء توزيع المعرفة إذ أن الإنسان إلى غاية يومنا هذا ما زال دام البحث عن سؤال أساسي مفاده: المعرفة بمن، ولأجل من؟ حيث اكتفى بخصوص ذلك باعتبار المعرفة شأنا خاصا بالنخبة حيث تقوم به نخبة أصحاب العقول لفائدة أو مصلحة نخب أخرى من أصحاب السلطة والمال، وبهذا الطرح تكون الأغلبية العظمى من الأفراد بعيدة عن المشاركة في المعرفة وفي إنتاجها وبالتالي فهي تنحصر عند فئة قليلة (نبيل علي: ج 1، 2009، 68).

وهناك وعي يتزايد تدريجيا لدى مفكرو الدول النامية لأهمية نقل التكنولوجيا ومعلوماتية الناقله والحاملة للمعرفة كوسيلة من وسائل التنمية البشرية والاقتصادية تساعد هؤلاء المفكرين بالقفز بدولهم فوق العصر الصناعي الذي يحتاج إنشاؤه إلى 150 سنة، بينما تحتاج التنمية عن طريق نقل التكنولوجيا التي تعد أحد دعائم المعرفة وكذا المعلومات المخزنة في الدول المتقدمة إلى جيل واحد فقط يتم تكوين خصائصه الفكرية الإنتاجية والاجتماعية الثقافية بفترة لا تزيد عن ثلاثين عام، نستطيع من خلالها الوصول إلى إقامة مجتمع جديد سمته التطور من الناحية الفكرية والعلمية والمعرفية وله القدرة على القيام بالمهام واستيعاب عمل المصانع والمعامل والآلات المعقدة، ويكفي لظهور مثل هذا الجيل فترة من التدريب الخاص مدعومة بعملية نقل سريع للمعلومات المخزنة في بنوك المعلومات الغربية، ويكون هذا بمساعدة تطور أنظمة تكنولوجيا الاتصالات والمعلوماتية في تسريع عملية النقل هذه مستخدمة شبكات الاتصال والمعلومات التي تقيمها الدول على أراضيها والتي يمكن للدول الفقيرة وأفرادها الاستفادة منها بصورة ما، وعملية النقل الوحيدة التي تهم الوطن العربي والتي سيرتبط بها كل تطور في هذه الدول هي عملية الانتقال بكل شعب وكل إنسان من المرحلة التي يكون فيها مفتقرا إلى وسائل التعليم إلى المرحلة التي يمكنه من خلالها الانطلاق إلى تنمية قدراته الفكرية وتطوير ثقافة الابتكار والإبداع لديه. (عبد الحسن الحسيني: 2008، 145).

5/ تطبيق المعرفة:

بالتدقيق في الواقع العربي فيما يخص تطبيق المعرفة واستخدامها فإنه لا يساء استخدامها ضد البلدان العربية من خارجها فحسب، بل كذلك يساء استخدامها من الداخل وضد شعوب هذه الدول ومن أبعث هذه الوسائل هو استغلال غياب المعرفة أصلا ويتضح من خلال التالي: (نبيل علي: ج1، 2009، 75)

- استغلال تدني الثقافة العلمية ولتكنولوجية في استبعاد المواطن من المشاركة في القرارات المتعلقة بمشاريع التنمية والتي صار جلها ينطوي على أبعاد عملية وتكنولوجية.

- ترويج فكر سياسي مغرض لتبرير الممارسات والإبقاء على التوازنات وإخماد كل الدوافع للمطالبة بالحقوق الأساسية.

- استخدام الإعلام المؤشرات ومصطلحات اقتصادية متعلقة دون أدنى ربط بما يعانيه المواطن من مشكلات كارتفاع تكلفة المعيشة وتقلص فرص العمل.

بعض الممارسات المتتوية لتوظيف الدين أو فئة وهو ما يمثل إساءة لاستخدام المعرفة بالرغم من أنه من أسمى مصادر المعرفة.

إن تطبيق إدارة المعرفة في بيئة المؤسسات العربية ليس بالعملية اليسيرة نظرا لخصوصية المجتمع الذي توجد فيه وللبيئة المحيطة بها على وجه العموم، حيث تتطلب وجود مجموعة النقاط التالية:

1. توافر المعرفة والخبرات المتراكمة التي تؤدي إلى الإبداع في حل المشكلات التي تواجه المنظمة والسيطرة عليها. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 153).

2. تطبيق وتحقيق التكامل بالأدوات والتقنيات المنهجية الجديدة لتعزيز العمليات الداخلية.

3. ضرورة تدارس تجارب الآخرين قصد الاستفادة منها في بناء قدرات موجهة للمستقبل وعدم تكرار نفس الأخطاء.

4. القيام باستيراد المعرفة والخبرة من خارج المنظمة بهدف الاستفادة منها في تحسين قدرات المنظمة الجوهرية.

5. الاهتمام بتوفير بنية تحتية معلوماتية جيدة واستخدام أنظمة معلومات حاسوبية ورقمية وهذا نظرا لافتقار الكثير من المنظمات لمثل هذه الضروريات.

والدول العربية خصوصا تلك التي تتمتع بنوع من الاستقرار السياسي وإئمائي محدد فهي مدعوة أكثر من غيرها للاستفادة من المعارف والتقنيات الجديدة وذلك قصد الارتقاء المعرفي بهذه المجتمعات وتحقيق معدلات أعلى من النمو الاقتصادي مستفيدة في ذلك من تجارب العديد من الدول كالصين وماليزيا وكوريا وإسرائيل وغيرها من الدول التي استطاعت بناء اقتصادات قوية ذات معدلات نمو مرتفعة. (عبد الحسن الحسيني: 2008، 149).

هذا وتؤكد إحدى الدراسات الميدانية المتعلقة بتطبيق إدارة المعرفة على المستوى العربي لا سيما في المؤسسات الجامعية على أن هناك الكثير من المعوقات التي لا زالت تقف دون تطبيقها على النمو الصحيح ويعود هذا للأسباب التالية: (وائل محمد إبراهيم ثابت: 2012، 929)

- ضعف الجهود المبذولة التي يمكن من خلالها تحديد فجوات أداء المعرفة وكيف يمكن الاستفادة منها بأقصى صورة ممكنة.
- ضعف الجهود المبذولة لاستقطاب الكفاءات البشرية وضمها للمنظمات بما يتيح من الاستفادة من معارف هذه الكفاءات.
- ضعف الجهود المبذولة لاستخدام الخبرات المحلية والدولية الممكنة لغرض تشخيص المعرفة وتحديد مواطناتها.
- قلة الأجهزة والإدارات المتخصصة والتي تضطلع بمهمة تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات قصد الاستفادة منها.

16 فحص وتنقيح المعرفة:

المنظمات العربية مطالبة في هذا السياق رصد مختلف التجارب والممارسات الناجحة الدولية والعربية في مختلف القطاعات بغية تدارسها وتقييمها والاستفادة منها على نحو صحيح لتبين عوامل النجاح والفشل فيها وكذا الصعوبات والمعوقات التي تقف أمامها، والعمل على وضع الآليات والمناهج التطبيقية لتكييف مختلف النظريات الإدارية المعاصرة لجعلها تتماشى مع التطبيق العملي لها في ضوء الخصوصيات التي تطبع المنظمات العربية والبيئة التي توجد فيها سواء داخليا أو خارجيا، ويجب أيضا أن يكون هناك إدراك وتفهم لكيفية التدارس واستخلاص النتائج للإفادة من التجارب بما يتيح تطوير الأصول الفكرية والنقل الجيد للمعرفة وتخطي التحديات والانطلاق في تحقيق التميز، حيث إنه كلما كان هناك عمق في التحليل فهذا يزيد في وضوح عملية الاستشراف وتكون المخرجات على هيئة أنظمة رقمية تساعد في تأدية المهام بجودة عالية. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 155).

وعلى العموم فإن المنظمات على اختلاف البيئة التي توجد فيها لا سيما المنظمات الساعية لتقييم قدراتها المعرفية يجب أن تكون لها القدرة على الإجابة عن التساؤلات التالية: (ممدوح عبد العزيز رفاعي: 2007، 51)

(1) مفهوم الأعمال:

- أ. كيف يتم تحديد مفهوم الأعمال؟
- ب. ما هي رسالة أو أهداف فريق العمل الخاص بك أو بوحدة التنظيمية؟

(2) المعرفة الفنية للمنظمة:

- أ. كيف تعتمد على المعرفة والخبراء؟
- ب. كيف يمكن توليد المعرفة؟

- ج. وضع وصف للطرق المتنوعة المستخدمة لتصنيف المعرفة بالمنظمة (من يعرف وماذا يعرف)؟
د. هل هناك تصنيف للمعرفة المرتبطة بخبرات النجاح والفشل؟
هـ. ما هي الآليات المتوافرة لتحويل المعرفة من الأفراد أو من الفرق الخبيرة إلى الأفراد أو الفرق الأخرى؟

(3) حامل المعرفة:

- أ. هل يركزون على ما هو الأفضل؟
ب. ما نوع المشاركة المتوافرة بين الإدارة وحامل المعرفة؟
ج. كيف يستخدم التدريب لزيادة المعرفة والمهارات؟
د. كيف يمكن تحقيق الربط بين المكافآت ومستويات المعرفة والمهارة؟

(4) المعرفة التي يتم نقلها بواسطة تكنولوجيا المعلومات:

- أ. هل تستخدم تكنولوجيا المعلومات فقط في تشغيل البيانات أم يتم أيضا استخدامها لإدارة المعرفة؟
ب. كيف يمكن تطبيق مشروعات نظم المعلومات المرتبطة بإدارة المعرفة؟

(5) تصميم الهيكل التنظيمي:

- أ. هل تدفق المعلومات في وحدتك التنظيمية يعمل على تشجيع الابتكار أم إعاقته؟
ب. كيف يمكن لأي فرد في المنظمة أن يكون داخل شبكات الأعمال الحديثة؟
ويمكن في هذا الصدد الاستشهاد بعبارة لإدوارد سعيد حيث يقول: "لا نريد المعرفة كمنتج أو سلعة، ولا نريدها كعملية إصلاح تعني مكثبات أكبر أو عددا أكبر من الحواسيب فقط، المعرفة التي نريد تختلف نوعيا، وتقوم على الفهم عوضا عن السلطة والتكرار غير الناقد أو الإنتاج الآلي." (تقرير التنمية الإنسانية العربية: 2003، 35).

خمسة عشر: مداخل لإدارة المعرفة:

- لقد كان لتزايد وتعاضم الاهتمام بالمعرفة كونها من بين أهم الأصول والموارد الأكثر حيوية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات لا سيما تلك المعتمدة بصورة كبيرة على المعرفة أن ولد تعددا في المداخل المفسرة لإدارة المعرفة، حيث يمكن في هذا الصدد التمييز بين توجيهين أساسيين لدراسة مداخل المعرفة:
- أ- **التوجه الأول:** ويمكن أن يطلق عليه بالتوجه ذو الطابع الإداري وهذا التوجه يركز على مداخل إدارة المعرفة بنفس الطابع الذي تدرس به النظريات الإدارية.
- ب- **التوجه الثاني:** ويمكن تسميته بالتوجه ذو الطابع المعرفي الذي يهتم بالبعد المعرفي ويسلط الضوء على المعرفة وهرميتها داخل المنظمة.

وداخل كل توجه من التوجهات السالفة الذكر تتفرع مجموعة من المداخل التي تسعى إلى تفسير إدارة المعرفة داخل المنظمات ويمكن عرض هذه المداخل كما يلي:

1/ المداخل ذات التوجه الإداري: وتنقسم إلى ثلاثة مداخل وهي:

أ. المداخل الآلية:

هذا النوع من المداخل لإدارة المعرفة يتسم بتطبيقه لكافة التكنولوجيات والمواد المتاحة لأداء نفس المهام لمرات عدة وبطريقة أفضل في كل مرة، ويقوم هذا المدخل على الافتراضات التالية: (ربحي مصطفى عليان: 2008، 171)

- إمكانية الوصول بأفضل طريقة ووسيلة ممكنة للمعلومات كمورد مهم لإنجاز المهام الإدارية المختلفة، وهذا يتضمن طرق وصول وإعادة استخدام الوثائق المعززة لتكنولوجيا الشبكات بصفة عامة، وكذلك فيما يتعلق بشبكات الانترنت والبرمجيات المجمع التي تمثل الحلول الأساسية بصفة خاصة.
- توافر كل من التكنولوجيا والمعلومات الضخمة التي تجعل من هذه المداخل تعمل بدرجة كبيرة من الكفاءة والفعالية.

وانطلاقاً من هذه الافتراضات فهذا المدخل يتسم بسهولة التنفيذ لارتباطه بسياسات المنظمة وكذلك بالتكنولوجيات التي تستحوذ عليها، فكلما كانت المنظمة تمتلك وسائل وتكنولوجيات غير تقليدية فهذا يؤدي إلى أن يتميز الناتج النهائي بالإيجابية لأن هذه الأساليب والوسائل تعمل على رفع الخبرة المتراكمة وذلك على عكس النماذج الورقية التقليدية. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 137).

ويعتبر هذا المدخل من الاتجاهات المتعاقبة في هذا العصر حيث يساهم في تعزيز العملية الإبداعية داخل المنظمة وذلك نظراً لما يقدمه من توفير في الوقت والجهد والمال، حيث يزيد كذلك في فاعلية وكفاءة عمليات نقل المعلومة وتبادلها والرقابة الإدارية والتحكم في العملية الإنتاجية وضبط جودتها. (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 55)

وخلاصة القول أن هذا المدخل عماده التكنولوجيا الحديثة وأنظمة المعلومات المعتمدة على الحاسوب وذات التقنيات العالية بعنادها وبرمجياتها.

ب. المداخل الثقافية والسلوكية لإدارة المعرفة:

يقوم هذا المدخل على استثمار مختلف الموارد التقنية والفكرية والتنظيمية التي يمكن للإدارة تشكيلها كفرق العمل الواقعية أو الافتراضية التي يتم تجميعها سواء من داخل أو خارج المنظمة سواء بصفة دائمة أو مؤقتة، حيث يتم استخدام فرق العمل هذه في حل المشكلات التي تواجه المنظمة أو تنفيذ مشروعات أو التخطيط لأحداث بعض التغيرات الإستراتيجية، وفرق العمل هذه لا تشترط نوعية جنس أو عرق أو ثقافة الأفراد المستعان بهم في

تشكيل فرق العمل هذه حيث يتم التركيز في هذا المدخل على الجوانب الفكرية والعقلية السلوكية والثقافية بدرجة كبيرة قصد الاستثمار الأمثل في مختلف موارد المعرفة المتاحة. (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009-131).

فهذا المدخل من مداخل إدارة المعرفة يركز بصورة أساسية على الإبداع والابتكار الأمر الذي يشكل منظمة التعلم بدلا من تركيزه على ما هو موجود من موارد بصورة آنية، ويقوم هذا المذهل على الافتراضات التالية: (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2007، 137)

- السلوكيات والثقافة التنظيمية تحتاج إلى التغيير المستمر بصفة ضرورية خصوصا في ظل البيئات التي تعتمد بدرجة كبيرة على المعلومات لأن هذا النوع من المنظمات يصبح مختلفا وظيفيا بالنسبة لأهدافها ومهام أعمالها المختلفة.

- السلوكيات والثقافة التنظيمية يمكنها التغيير وذلك على خلاف تكنولوجيا ومداخل المشكلات المرتبطة بإدارة المعرفة التي قد تكون ثابتة وفعالة الأمر الذي يتطلب رؤية تجريبية لحل مختلف المشكلات التي تواجه المنظمة وهذا يؤدي إلى ضرورة استشارة النظريات الكبرى الخاصة بالسلوك التنظيمي.

- يصب هذا المدخل كل اهتمامه بالعمليات المختلفة المتعلقة بالمعرفة والتعامل مع المعلومات ولا يركز اهتمامه بالتكنولوجيا، وبالتالي فهو مدخل ديناميكي يتفاعل مع مختلف التغيرات المرتبطة بالسلوكيات والثقافة التنظيمية.

- لا يحدث أي تغيير مهما كان نوعه ما لم يكن ذلك مقرا من قبل إدارة المنظمة.

وبالقيام بعملية تقييم لهذا المدخل من مداخل إدارة المعرفة يمكن أن نستأنف ذلك الاهتمام المتزايد بالعوامل الثقافية والسلوكية التي تؤثر على التغيير التنظيمي حيث أن هذه العوامل لم تكن تحض بالكثير من التقدير والاهتمام، حيث أن التغيير الثقافي والسلوكي ينطوي على بعض المزايا والفوائد التي تعود بالنفع على نجاح المنظمة وتقدمها. (رجي مصطفى عليان: 2008، 172).

وخلاصة القول فإن هذا المدخل يهتم على عكس المداخل الآلية التي تهتم بالتكنولوجيا، فهو يكرس اهتمامه للتغيرات المختلفة الحاصلة على مستوى السلوكيات وكذا الثقافة التنظيمية وجعل كل الجهود تنصب على فهم هذه التغيرات المؤثرة في مختلف عمليات المعرفة بدل أن يركز على التكنولوجيا.

ج- مراحل التنظيم لإدارة المعرفة:

هذا المدخل من مداخل إدارة المعرفة يحتفظ بنفس الثقة التقليدية في تحليله لمشكلات المعرفة، حيث يتطلب حل هذه المشكلات تفكيرا متأنيا وهو يقوم على الافتراضات التالية: (رجي مصطفى عليان: 2008، 172)

- الذي يهتم المنظمات هو ما تحققه من نتائج مستدامة تم التوصل إليها وبالتالي فهي لا تهتم بتكنولوجيا العمليات أو تحديد المعرفة.

- لا يمكن إدارة موارد المعرفة أن يوجد نموذج خاص به، وفي هذا الصدد يمكن عمل كثير من النماذج الظاهرية لأوجه المنظمة المختلفة.

- بالإمكان إيجاد حلول للمشكلات في كثير من العلوم والتكنولوجيات كما يمكن استخدام طرق التحليل التقليدية لإعادة فحص طبيعة علم المعرفة وحل مشكلاتها.

- القضايا الثقافية تعتبر هامة جدا إلا أنه يجب العمل على تقديرها وتقييمها بطريقة منظمة وهذا يتطلب مراعاة كافة المتغيرات سواء تم تحديدها من قبل العاملين أو لم يحددها، إلا أن ممارسات وسياسات الأداء يجب أن تتغير مع التأكد المستمر على ذلك حتى يمكن تطبيق التكنولوجيا بنجاح لحل مشكلات المعرفة خصوصا مشكلات معرفة الأعمال ذاتها.

وهذا المدخل شبيه إلى حد كبير مع مفهوم التعلم التنظيمي باعتبار أن هذا الأخير يسعى إلى تحقيق هدف أساسي هو التطوير المستمر للمعرفة داخل المنظمة، إذ أن الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو تكوين وتخزين المعرفة والتشارك فيها وتوزيعها بين أجزاء المنظمة، أي أن القاسم المشترك بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي هو التشارك في الأفكار وتقاسمها وتطوير معارف جديدة. (رفعت عبد الحليم الفاعوري: 2005، 54).

فالأسبقية الهامة لهذا المدخل هي ثقافة مشاركة المعرفة التي عرفها بارك Burk بأنها: "عملية اكتساب ومشاركة الخبرة الجماعية للمجتمعات في تحقيق وإنجاز رسالتها ويؤكد هذا المدخل كذلك على الإبداع وتوحيد المعرفة الجيدة. (غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياني: 2010، 189).

إذن فهذا المدخل يسعى دائما إلى الاستفادة من كل المدخلات لا سيما المدخلات المعرفية لأجل تحقيق المخرجات النهائية التي تساهم في تحقيق الأهداف التي تتطلع إليها المنظمة وذلك عن طريق مشاركة الجميع في تطوير وإبداع معارف جديدة.

2/ المداخل ذات التوجه المعرفي: وهذا المدخل بدوره تتفرع عنه ثلاثة مداخل أخرى فرعية:

أ. مدخل مركزية أو لا مركزية المعرفة:

هذا المدخل يركز على جانبين مهمين، الجانب الأول هو المركزية التي يتم من خلالها التركيز على البيانات والمعلومات، بينما يركز الجانب الثاني المتمثل في اللامركزية على الأفراد في توليد المعرفة.

فجانب مركزية المعرفة والذي يسمى بمدخل أعلى أسفل، حيث أن الشركات التي تقوم على المعرفة القياسية المحددة في إجراءات قواعد وممارسات قياسية، هي شركات تقوم على الهرمية في إدارة المعرفة وإن كانت هذه الشركات تركز على وضع المعلومات الأثرى والأعمق في القمة على عكس المعلومات الأخرى التي تفتقر إلى العمق وبالتالي تعد سطحية وتكون روتينية بصورة كبيرة وبالتالي يتم وضعها في الأدنى، وبالتالي فهذا المدخل كمدخل من

مداخل إدارة المعرفة يجعل من المعرفة تدار في قمة الهرم لتكون نتيجة إدارتها هي تحويلها إلى مجموعة قواعد تحكم العمل في المستويات الأدنى. (نجم عبود نجم: 2005، 113).

أما الجانب الآخر وهو جانب اللامركزية في المعرفة فهو على خلاف ما تتجه عليه المركزية، حيث يعرف هذا الجانب بمدخل أدنى أعلى أي أن المعرفة لا تتم على مستوى قمة الهرم الإداري بل تنطلق من العمال الذين يكونون هم محور المعرفة حيث يتم التعويل على خبراتهم وتجاربهم التي يتم توظيفها في مختلف المشروعات والوظائف والمهام الموكلة لهم في سياق فريد خاص بظروف كل حالة وكل مهمة من هذه المهام، وهذا المدخل يتم تبنيه بصورة أساسية في مختلف المنظمات القائمة على المعرفة التي تركز على العملية أكثر من تركيزها على المنتج، حيث يتم بموجبه تحويل المعرفة الجديدة إلى صيغ قياسية للاستخدام العام الواسع في الشركة، وإنما يتم تقاسمها مع الأفراد الذين يحتاجونها عند الضرورة حيث يتم توظيفها من قبل الأفراد الذين توصلوا إليها في مهام ووظائف ومشروعات جديدة من قبلهم. (عبد اللطيف محمود مطر: 2007، 44).

وخلاصة هذا المدخل أنه يركز على المعرفة في اتجاهين الاتجاه الأعلى الذي تدور فيه المعرفة في أعلى الهرم التنظيمي وهذا الأمر يتطلب بطبيعة الحال وجود قيادة قادرة على القيام بهذا الدور فهي تحول على ترجمتها في شكل قرارات ولوائح تحكم سير العمل في المنظمة. أما الاتجاه الثاني فهو الاتجاه الأدنى الذي يكون فيه العمال هم محور المعرفة بواسطة الخبرات والتجارب التي يمتلكونها، وبطبيعة الحال فإن أي اتجاه من هذه الاتجاهات يتم تبنيه حسب سياسات وإستراتيجيات المنظمة التي تعتمد عليها في إدارتها للمعرفة.

ب. مدخل البيانات (إستراتيجية المعرفة):

هذا المدخل يجعل من إدارة المعرفة تقوم على هرمية مهمة تنطلق فيها من البيانات التي تشكل قاعدة هذا الهرم ثم تنتقل إلى المعلومات لتصل بعدها إلى المعرفة وصولاً إلى ذروة الهرم وهي الحكمة، وقد قدم المختصون في إدارة المعرفة هذه الهرمية بأشكال متعددة ومختلفة ولكن القاسم المشترك الذي يجمع هذه الهرمية هو انطلاقها جميعاً من البيانات التي تعتبر القاعدة الأساسية والمادة الخام لتتدرج فيما بعد إلى المستوى الأعلى الأكثر تنظيماً وقيمة. (عبد اللطيف محمود مطر: 2007، 45).

وهذه الهرمية تستمر فيما بينها في شكل سلسلة لتتطور إلى إستراتيجية وللوصول إلى هذه الإستراتيجية يجب الإشارة إلى النقاط التالية:

أولاً: امتلاك الموارد في العموم لا سيما مورد المعرفة يتطلب الخطوة اللاحقة المتعلقة باستخدامها وتطبيقها لأجل أن تحقق المنظمة ميزة في أعمالها، وأن المستوى الإداري الأرقى في استغلالها وتشغيل هذه المعرفة يتمثل في إستراتيجية المعرفة.

ثانياً: تعمل إستراتيجية المعرفة على تحقيق رافعة معرفة المنظمة من خلال التعلم وتقاسم هذه المعرفة كما تعمل على تحقيق التميز التنافسي في المعرفة من خلال الابتكار أو إنشاء معرفة أخرى جديدة غير متاحة للمنافسين.

ثالثاً: تعطي إستراتيجية المعرفة البعد الواعي والهادف وطويل الأمد في سلسلة التحول التي تنطلق من البيانات إلى غاية إستراتيجية المعرفة وبدون وجود هذه الإستراتيجية تبقى سلسلة التحول هذه خلال كل المراحل التي تمر بها مجرد عملية فنية.

رابعاً: إستراتيجية المعرفة هي الموجه لكل السلسلة باتجاه تنامي القيمة وإنشائها في المنظمة التي ستتحول نحو أعمال قائمة على المعرفة. (نجم عبود نجم: 2005، 117).

فهذا المدخل إذن يقوم على ذلك التدرج والهرمية التي تبنى عليهما المعرفة أو ما يسمى بمثلث المعرفة الذي ينطلق من البيانات التي تعد هي المادة الخام أو القاعدة التي ينطلق منها هذا التدرج.

وعلى العموم فهذا المدخل يتحقق فهما خصوصاً بعد التطرق إلى المدخل الذي يليه، وهو مدخل الرافعة، الابتكار الذي يتضمن توصيفا واسع للمداخل الفرعية السائدة في مجال إدارة المعرفة.

ج. الابتكار سلسلة الرافعة الابتكار:

وهذا المدخل من مداخل إدارة المعرفة ينقسم بدوره إلى ثلاثة مداخل أخرى فرعية هي:

المدخل الأول: مدخل الرافعة:

ميزة هذا المدخل أنه يقوم على أساس المساواة بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات بفعل التأثير الكبير الذي تمارسه تكنولوجيا المعلومات هذه كما أن هذا المدخل قوامه المعرفة المرزمة، فتأثير تكنولوجيا المعلومات في هذا المدخل يشمل: (بخصية سمالي: 2005، 168)

أ. القدرة الفائقة لتكنولوجيا المعلومات على جمع وتصنيف ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات بسرعة جد عالية، وتزايد هذه القدرة باستمرار وتخضع في ذلك لقانونها الأساسي هو قانون مورو (moore's law) والذي مفاده: أن الموصلات تتضاعف كل 18 شهر.

ب. التشبيك الفائق: حيث يعد السمة الأساسية لعمل مختلف الشبكات الداخلية والخارجية للمنظمة، ويعد كذلك مقياس لعمل الأجهزة القائمة على الحاسوب في الاتصال وتقاسم المعلومات بين أطرافها دون تدخل العنصر البشري، وهو في ذلك يعتمد على قانون "متكالف" والذي هو في حد ذاته نسخة مطورة لقانون تزايد الغلة الذي ينص على: أن قيمة الشبكة تتزايد بالتناسب المباشر مع مربع الأجهزة العاملة عليها.

وقد دفع هذا القانون إلى إبراز أهمية الرافعة من خلال زيادة التشبيك لاستخدام قاعدة البيانات من جهة والتوسع في قاعدة البيانات أو ربط قواعد البيانات المختلفة في مستودع بيانات من جهة أخرى.

ج. برمجيات التطبيق: والتي استخدمت في الشركات التقليدية لأجل نمذجة المهام التشغيلية في الإنتاج والأعمال الإدارية والمالية والمحاسبية في السابق ولا زالت.

وما يجب الإشارة إليه في مدخل الرافعة فإن حجم المعلومات والبيانات يتزايد بشكل كبير وبالتالي تتزايد معه الإجراءات بطريقة التوازي والتكرار من مجال لآخر إلا أن المضمون المعرفي لا يتطور كثيرا.

المدخل الثاني: مدخل التوليفة:

هو المدخل الذي يعمل ويسعى إلى توظيف ما هو متاح من معرفة في صورتها الضمنية والصریحة قصد إيجاد توليفات وخدمات استشارات جديدة في مجالها الحالي أو المجالات الأخرى، ويعتبر هذا المدخل بمثابة همزة الوصل بين إدارة المعرفة كإدارة قائمة على الوثائق ومستودعات البيانات حسب المدخل السابق أي مدخل الرافعة، وبين إدارة المعرفة القائمة على الأفراد وما يقدمونه من مبادرات لأجل إنشاء معرفة جديدة حسب المدخل الابتكاري. (عبد اللطيف محمود مطر: 2007، 47).

ووفقا لهذا المدخل فإنه يتم توظيف المعرفة الصریحة في المنظمة في استخدامات أخرى مغايرة، أو استخدامها في مجالات خارج صياغتها إذ أن هذا المدخل يركز على نفس المعرفة، إلا أنه يعدل فيها. (بجضية سملاي: 205، 167).

المدخل الثالث: المدخل الابتكاري:

يقوم هذا المدخل على إنشاء المعرفة، حيث أن إدارة المعرفة في هذا المدخل هي أكبر تكنولوجيا المعلومات وبالتالي لا توجد معها على نفس المسافة، فهي حسب ما يطلق عليه نانوكا بجزونية المعرفة أكثر من آلة معالجة المعلومات. (نجم عبود: 2005، 122).

وتعتبر المعرفة في ظل هذا المدخل لا قياسية ولا عالمية وإنما هي شخصية بدرجة عالية وليست سهلة التقاسم مع الآخرين ويعتبر التعبير الأكثر تمثيلا لهذا المدخل هو إنشاء المعرفة الجديدة والذي يعد التحدي الأساسي على مستوى الفرد وعلى إدارة المعرفة وممارستها وليس المحافظة على الروتين المعرفي الذي كان سائدا. (عبد اللطيف محمود مطر: 2007، 47).

وخلاصة هذا المدخل بمختلف تفرعاته أنه يقوم على نوع من الهرمية إذ أن كل مدخل فرعي فيه يركز على نقطة أساسية في هذه الهرمية فمن البيانات التي تشكل قاعدة الهرم، إلى تكنولوجيا المعلومات التي يمكن أن تساوي إدارة المعرفة، وبطبيعة الحال فإن تكنولوجيا المعلومات هذه هي التي تعطي للبيانات معنى، ثم تتحول هذه الهرمية إلى ابتكار وإبداع معارف جديدة لتستفيد منها المنظمة.

وجدير بالذكر لدى هذه المداخل التي تحاول إلى تفسير إدارة المعرفة أنه هناك من المفكرين من يعتمدون تقسيمات أخرى لهذه المداخل، كما أن هناك من يعتمد على المدخل الياباني كمدخل مستقل من مداخل إدارة المعرفة.

سنة عشر: نماذج من إدارة المعرفة:

هناك العديد من النماذج التي قدمت لإدارة المعرفة وهذه النماذج تحاول فهم وتوجيه جهود أنشطة إدارة المعرفة في المنظمات في بناء إستراتيجياتها وافترضاها الأساسية، وفي ذلك يمكن عرض بعض هذه النماذج:

1- نموذج ليونارد بارتون لإدارة المعرفة:

يقوم هذا النموذج على أساس أن المعرفة في المنظمات تمثل مقدرة جوهرية وتكون هذه المعرفة على أربعة أشكال هي:

- المعرفة قد تكون في شكل مادي وهي معرفة يمكن لمسها ورأيها كونها ملموسة.
- المعرفة قد تكون مجسدة أيضا في الأنظمة الإدارية.
- المعرفة قد تكون مجسدة في المهارات الصريحة والكامنة للعاملين.
- المعرفة قد توجد أيضا في ما يسمى القيم الصغيرة للعمل في معايير السلوك في موقع العمل وما يسميه الآخرون بالثقافة التنظيمية.

فهذا النموذج يحاول توسيع المعرفة في المنظمة لتشمل المنتجات والخدمات والعمليات والأنظمة والطرق والقواعد والروتينيات التنظيمية وصولا إلى الأفراد من خلال معارفهم الكامنة، كما يهتم هذا النموذج أيضا بالأنشطة التي تعيق المعرفة. (محمد عواد أحمد الزيادات: 2008، 119، 120).

2- نموذج موئل لإدارة المعرفة:

يقوم هذا النموذج على أن المعرفة هي خبرة لا بداية ولا نهاية لها وبالتالي فهناك سلسلة دائرية لإدارة المعرفة تتكون مما يلي:

- 1- القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة المتكونة من كل البيانات والمعلومات المتداولة من خلال أدوات إدارة المعرفة في المنظمة.

2- ثقافة إدارة المعرفة وهي التي تحدد الاتجاه والقيم والتفضيلات في إدارة المعرفة، وهذه الثقافة هي التي تأتي بالإستراتيجية.

3- المعرفة في الأفراد حيث يجب تنمية الثقافة الابتكارية المشجعة للتعلم وتقاسم المعرفة.

4- المعرفة في العمليات حيث تجسيد المعرفة في عمليات الأعمال وإمكانية الوصول إلى الخبرة في النقاط الحرجة.

5- الذاكرة التنظيمية وهي الخبرة الخالية المسجلة من أجل الاستخدام المستقبلي.

6- المعرفة في العلاقات وبالتالي تحسين تدفقات المعرفة عبر الحدود داخل وخارج المنظمة إلى الموردين، الزبائن والعاملين.

7- الأصول المعرفية والمتمثلة في قياس رأس المال الفكري وتطويره واستغلاله. (رجحي مصطفى عليان: 2008، 229).

3- نموذج جينكس وأولفمان:

يستند هذا النموذج على استخدام التأثيرات الناجحة في نظم إدارة المعرفة وتتضمن أبعاد هذا النموذج ما يلي:

1- جودة النظام: وفحواه كيف يؤدي نظام إدارة المعرفة وظائف ابتكار وتخزين واسترجاع وتطبيق المعرفة.

2- جودة المعرفة وضمان أن المعرفة المكتسبة متاحة لدى كل من تستخدمه المنظمة.

3- رضا المستخدم: ويوضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستوى عاليا من الرضا لمستخدميه.

4- الفوائد الممكنة حيث تقاس الفوائد والآثار التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم والمنظمة ككل.

5- الأثر الجمعي حيث يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة إلى تحسين جودة أدائه في موقع العمل، والذي ينعكس على أداء المنظمة ككل. (حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين: 2004، 146).

4- نموذج نجم عبود نجم:

وقد جاء هذا النموذج لأجل تحقيق الفهم الفعال والاستخدام الأمثل لإدارة المعرفة، وهذا النموذج يشمل المراحل المتدرجة المتصاعدة التي تمثل عملية الانتقال من مرحلة الاهتمام بالمعرفة وصولا إلى مرحلة تعظيم وتحقيق رافعة واستدامة المعرفة وهذه المراحل هي:

1- مرحلة الاهتمام بالمعرفة: يتم في هذه المرحلة تحسس دور المعرفة وأهميتها في أعمال المنظمة، ثم النظر في مصادرها.

2- مرحلة وعي المعرفة: هذه المرحلة تتميز بقدرة الإدارة على التمييز بين مختلف أنماط المعرفة في المنظمة، كما تتسم هذه المرحلة أيضا بالتقييم الأولي لما يمكن للمعرفة القيام به في أعمال المنظمة لأجل إنشاء القيمة واكتساب الميزة التنافسية.

- 3- مرحلة تحديد أصول الشركة: في هذه المرحلة وبعد وعي المعرفة لا بد من النظر إليها ليس كمعلومات أو معرفة لها دور مساندة فقط بل يجب النظر إليها كأصول معرفية لا تقل أهمية عن الأصول المادية.
- 4- مرحلة تحقيق ميزة المعرفة: وفيها تظهر بوادر توظيف المعرفة في أعمال المنظمة حيث تتحول المنظمة من مرحلة التعلم التي كانت عليها في المراحل الثلاثة السابقة إلى مرحلة الابتكار وإنشاء المعرفة الجديدة.
- 5- مرحلة تعظيم ورافعة واستدامة المعرفة: والأهم في هذه المرحلة هو أن إدارة المعرفة تكون أكثر قدرة على الحد من الروتينيات التنظيمية المعيقة للأفراد والتي تحد من قدرتهم على المبادرات الجديدة وإنشاء المعرفة الجديدة المحققة لاستدامة الابتكار وتحديد المعرفة.

خلاصة:

حاولت الدراسة من خلال هذا الفصل المتضمن التطرق إلى القضايا التي تثيرها إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث خصوصا من ناحية الوقوف على الخلفية التاريخية لإدارة المعرفة وتتبع سيرورتها من خلال بعض الإسهامات التي جاءت مع بعض الأعلام المهتمين بالموضوع، كما حاولت أن تقدم أهم المبادئ التي تقوم عليها إدارة المعرفة إلى جانب مجموعة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها مع إبراز الأجيال المتعاقبة لهذا الموضوع فهناك اختلاف بين هذه الأجيال من ناحية المسائل التي ترتبط بكل جيل، مع تقدم المبررات التي جعلت المفكرين يهتمون بهذا الموضوع ويخصصون له حيزا كبيرا من الدراسات على أعلى مستوى.

كما سعت هذه الدراسة من خلال هذا الفصل للتطرق إلى متطلبات إدارة المعرفة والعمليات التي تقوم عليها من خلال مقارنتين تعني الأولى بإبراز الواقع العام أو ما يجب أن تكون عليه إدارة المعرفة من ناحية المتطلبات ومن ناحية العمليات، أما المقاربة الثانية فتهتم بإبراز ما هو موجود فعلا من الناحية الواقعية على الصعيد العربي عموما وعلى الصعيد الجزائري خصوصا. حيث أن هناك شرح واضح بين ما هو نظري وبين الممارسات المستشرية في التنظيمات العربية على ضوء العموم.

ثم أن الدراسة قد حاولت إبراز أهم المداخل النظرية المفسرة لموضوع إدارة المعرفة وما يثيره كل مدخل من هذه المداخل من اهتمامات، كما سعت أيضا إلى إعطاء بعض النماذج التي قدمها بعض المفكرين لإدارة المعرفة ومدى حسن تفعيلها داخل التنظيم.

الفصل الخامس: تكنولوجيا المعلومات دعامة إدارة المعرفة

- أولاً: أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات.
- ثانياً: تطور تكنولوجيا المعلومات.
- ثالثاً: أنواع تكنولوجيا المعلومات.
- رابعاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات.
- خامساً: أهمية تكنولوجيا المعلومات للدول والمنظمات.
- سادساً: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات.
- سابعاً: الواقع العربي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ثامناً: الأدوار المختلفة لتكنولوجيا المعلومات.
- تاسعاً: تكنولوجيا إدارة المعرفة.
- عاشراً: آفاق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوطن العربي الجزائر.

تمهيد:

لقد تم التطرق إلى فصل تكنولوجيا المعلومات وذلك لكون أن إدارة المعرفة حسب المختصين تتمحور حول جانبين مهمين هما: الجانب البشري المتعلق بالإنسان، والجانب الثاني وهو الجانب التقني المتعلق بالتقنيات الحديثة التي يشكل قوامها الحاسب الالكتروني ومختلف المعدات والبرمجيات ذات الصلة. كما أن إدارة المعرفة كمفهوم فهناك أيضا من حاول حصر هذا المفهوم في الجهود الخاصة عبر الشبكات.

وتعد إدارة المعرفة واحدة من إفرافات التطور الذي شهدته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي رفعت في حجم المعلومات والمعارف التي يتم تداولها بواسطة هذه التكنولوجيات الأمر الذي جعل الحاجة ملحة إلى ضرورة التعامل الأمثل مع هذه المعارف خصوصا لدى التنظيمات الأمر الذي يحول دون اندثار هذه المعارف وتسربها بما يصيب الذاكرة التنظيمية بنزيف ينعكس بصورة سلبية عليها.

والتطرق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو ما يسمى بدعامة إدارة المعرفة يفضي بدوره إلى محاولة الوقوف عند التكنولوجيا الأساسية التي توظفها إدارة المعرفة وتدعمها في مختلف العمليات والفعاليات التي تقوم عليها هذه الإدارة حيث إنه وبموجب هذه التكنولوجيات فقد ظهرت عدة أعمال يمكن ممارستها عن طريق هذه التكنولوجيات على غرار الإدارة الالكترونية والتجارة الالكترونية وغيرهما.

أولاً: أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات:

هناك مجموعة من الاعتبارات شكلت انطلاقة مهمة لضرورة الاهتمام والتوجه نحو تكنولوجيا المعلومات في عالمنا المعاصر في مختلف جوانبه، خصوصاً على صعيد الإدارة والتنظيم. ويمكن تحديد هذه الأسباب في النقاط التالية: (عامر إبراهيم قنديلجي و علاء الدين عبد القادر الجناي: 2013، 33).

1. تطورات الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية:

حيث ظهرت في هذا الصدد تكنولوجيات جديدة للأعمال بتكاليف منخفضة الأمر الذي أفرز عمليات جديدة على غرار إدارة الأعمال التكنولوجية، والتجارة الإلكترونية والحكومات الإلكترونية، ثم أن هناك تغيرات حصلت على مستوى تركيبة الأسواق. الأمر الذي ولد تراجعاً في نموذج الأعمال الذي كان يتم بصورة تقليدية. وهذا كله يعتبر محصلة لشبكات المعلومات الحاسوبية والاتصالات المعتمدة على الانترنت.

2. ظهور وتطور اقتصاد المعرفة:

حيث أن هذه الاقتصاديات يتشكل عمودها الفقري من المعلومات والمعرفة التي لأفرزت بدورها منتجات وخدمات جديدة لم تكن قد ظهرت من قبل حيث أن المعرفة أصبحت من بين أهم الوصول الموجودة في المنظمة.

3. النمو في الاقتصاد المرتبط عالمياً: (العولمة)

حيث أصبحت هناك سيطرة لمواقع الأسواق العالمية الإلكترونية، إضافة إلى ارتفاع حدة المنافسة بين المنظمات المختلفة في الأسواق العالمية، حيث ظهرت مجاميع عمل موزعة عالمياً ونظم توزيع واتصال تتميز بالعالمية.

4. التحولات الحاصلة في مشاريع الأعمال:

حيث أن تكنولوجيا المعلومات وعلى رأسها الانترنت جعلت أنه بالإمكان القيام بالأعمال المختلفة عبر حدود الشركة وحتى عبر حدود الدولة بنفس الكفاءة في الأداء، ومعنى هذا هو تخطي للحدود المنظمة التي كانت سائدة من قبل.

5. ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية:

فإجراءات العمل المختلفة داخل هذه الشركات يتم إنجازها من خلال الشبكات الحاسوبية المنتشرة في كل أرجاءها، أو أنها ترتبط بين منظمات مختلفة، وعن طريق التمكين الرقمي والتكيف الإلكتروني لتسهيل الانسيابية في العمل حيث يكون لديها مستويات من الإنجاز الغير عادي الحاصل في جانب الأرباح وكذا المنافسات.

ثانياً: تطور تكنولوجيا المعلومات:

تكاد تجمع جل الأدبيات المختصة بتكنولوجيا المعلومات أن هذه الأجرة عرفت عدة محطات في تطويرها، ويمكن الوقوف تحديداً ثلاث اتجاهات أساسية في تطوير تكنولوجيا المعلومات.

حيث أن هناك من الاتجاهات من ركز على المراحل التي مرت بها هذه التكنولوجيا من خلال تراكمها التاريخي، في حين أن ركز اتجاه آخر على مراحل هذه التكنولوجيات على أساس استخدامها الزمني من قبل المنظمات. أما الاتجاه الأخير فقد ربط تطور تكنولوجيا المعلومات من خلال تطور صناعتها. وعلى العموم يمكن الوقوف عند هذه الاتجاهات كما يلي:

الاتجاه الأول: وهذا الاتجاه يقوم على تقسيم تكنولوجيا المعلومات باعتبار تطور صناعة هذه التكنولوجيات، حيث يقوم على أربعة مراحل أساسية: (نجم عبود نجم: 2009، 112).

أ- النظام المرتكز على النظم:

حيث ساد الفترة ما بين (1964-1981) حيث اتسمت هذه المرحلة بالصناعة الموجهة عموديا بقيادة شركة (Ibm) التي يمكن وصفها بشركة النظم المركزية. كما أن هذه المرحلة أيضا اتسمت بوجود مورد رئيس ومعمارية مستقرة تبسط صنع قرار التكنولوجيا المستخدمة وتسهل شراكه المورد والزبون ذات الأمد الطويل.

ب- النظام المرتكز على الحاسوب الشخصي:

وهذه المرحلة سادت في الفترة ما بين (1981-1994) فخلال هذه المرحلة تطور الهيكل الأفقي من خلال سوق الحاسوب الشخصي حيث تقاد كل شريحة سوقية بمجموعة مختلفة من الموردين الذين يمتلكون مستوى استثنائيا من التخصص في لوحة المفاتيح، الذاكرات، محرك الأقراص والأقراص المرنة، ذاكرات القراءة فقط (cd.rom)، ذاكرات الوصول العشوائي الديناميكي (Drams)، المعالج المصغر، رقائق البيانات، لوحات الاتصالات، بطاقات الصوت، تطبيقات وقنوات الخدمة.

ج- النظام المتمركز على الشبكة:

وقد ساد المدة ما بين (1994-2005)، وما ميز هذه المرحلة هو انخفاض التكلفة المتوسطة للبرمجيات بالاعتماد على التوسع في اقتصاديات الحجم ولأن التكلفة الحدية لأي نسخة إضافية تكون شبه معدومة وأقرب إلى الصفر الأمر الذي ينتج منحنى متوسط التكلفة المتقارب.

د- النظام المرتكز على المحتوى المشروع:

وهذا النظام يمتد من الفترة ما بين (2005-2010)، حيث أن هذه المرحلة تقوم على افتراض أساسي ومهم وهو أن الموجة الإلكترونية المقبلة ستكون مرتكزة على العلاقة بين المحتوى والتحول.

الاتجاه الثاني: ينطلق هذا الاتجاه في تقسيمه للمراحل التي تطورت من خلالها تكنولوجيا المعلومات من التركيز على استخدام المنظمات لها، والذي مر عبر فترات متعاقبة، حيث من خلال هذا الاتجاه يمكن كذلك الوقوف على أربعة محطات أساسية، وهي:

أ- التكنولوجيا الناشئة:

ويعتبر هذا النوع من التكنولوجيا شديد التقدم ولكنه ما يزال في أولى مراحلها حيث أنه لم يتم تطبيقه من قبل، كما لم ينل الفرصة الكافية لتجريبه وبالتالي فإما أنه يحقق الأثر الإيجابي في حالة اعتماد منظمة ما عليه وأما أن أثره يكون عكسيا فيؤثر على القدرة التنافسية لها. (سيد سالم عرفة: 2012، 104).

ب- التكنولوجيا السريعة:

وهي تكنولوجيا تتميز بالتقدم السريع في مدى قبولها وكذا عدد المستخدمين لها باعتبار أنها وصلت إلى درجة كبيرة من الوثوق بها، وتستخدمها المنشآت لأجل تحقيق الريادة في المجال التقني.

ج- التكنولوجيا الرئيسية:

وهي تكنولوجيا جدو موثوقة لأنها تتميز بسجل تاريخي آمن. وهذا النوع من تكنولوجيا المعلومات أصبحت من الأدوات المهمة في العملية التنافسية للتنظيمات، كما أنها تعد من التقنيات ذات الأهمية القصوى التي تعالج وتدبر البيانات اليومية للتنظيمات بمستوى عال من الكفاءة.

د- التكنولوجيا الأساسية:

ويعتبر هذا النوع من التكنولوجيات كآخر مرحلة من مراحل تطور التقنية حيث تصبح التقنية في هذه المرحلة أساسية للتنظيم فبدونها يخسر مركزه التنافسي.

الاتجاه الثالث: وهذا الاتجاه يركز على التطور التاريخي لهذه التكنولوجيات بصفة عامة دون ربطها بالتنظيم، ويمكن تقسيم مراحل تطور هذه التكنولوجيات إلى ما يلي: (إيمان فاضل السمراي، هيثم محمد الزغبي: 2004، 118).

أ- مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الأولى:

وقد شملت هذه المرحلة بداية اختراع الإنسان للكتابة ومعرفته لها، ثم ظهور الحروف التي عملت على إنهاء فترة المعلومات الشفوية التي تندثر عند وفاة الإنسان أو عند ضعف قدراته الذهنية.

ب- ثورة المعلومات والاتصالات الثانية:

وقد ظهرت خلال هذه الفترة الطباعة بمختلف أنواعها ونظورها الأمر الذي ساعد في انتشار المعلومات من خلال زيادة كمية المطبوعات التي اتسعت جغرافيا.

ج- مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الثالثة:

تميزت هذه المرحلة بظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات المسموعة والمرئية إضافة إلى المصادر الورقية المطبوعة التي اتسعت إلى نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات.

د - مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الرابعة:

خلال هذه المرحلة تم اختراع الحاسوب الذي مر هو الآخر بعدة مراحل وعرف عدة أجيال مع كافية مميزاته وفوائده في نقل المعلومات عبر وسائل اتصال ارتبطت به.

هـ - مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الخامسة:

هي مرحلة ارتبط فيها الحاسوب المتطور مع التكنولوجيا في مختلف المجالات حيث وخلال هذه المرحلة تم تناقل كميات ضخمة من البيانات والمعلومات عبر مسافات جغرافية هائلة وبسرعة فائقة حتى وصل الأمر إلى الشبكات المختلفة ومنها شبكة الانترنت.

أما على صعيد تطور هذه التكنولوجيات على المستوى العربي فيمكن الإقرار بوجود تفاوت بين الدول العربية في هذا المجال، حيث يغرى استخدام هذه الدول استخدامها للحاسبات الإلكترونية خاصة في التعاملات الإحصائية والمحاسبة إلى بداية السبعينات. حيث بدأ استخدامها لأول مرة في شركات الطيران والمصارف. أما في منتصف السبعينات تزايد الاهتمام بهذه التكنولوجيات عربيا وأدى ذلك إلى القضاء بصورة جزئية على مشكلة نقص الخبرات، حيث عرفت الحواسيب انتشارا في غالبية الدول العربية وذلك نظرا لدخول هذه الدول نعترك التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وكذا حالة الرخاء التي شهدتها بعض الدول. كما كان لسرعة انتشار هذه التكنولوجيات على الصعيد العالمي بصمته على العرب. أما في بداية فترة الثمانينات دخلت الدول العربية مرحلة جديدة استغلتها هذه الدول في تطوير وترشيد استخدام الحاسبات الإلكترونية، حيث صبت اهتمامها بثلاثة نقاط يرتبط من خلالها استخدام الحاسبات في المستقبل. وهذه النقاط هي: (طارق عبد الرؤوف عامر: 2007، 180).

- الاهتمام بصياغة سياسات وطنية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وإنشاء مراكز وطنية للحاسبات الإلكترونية.
- الاهتمام بتطوير شبكات الاتصال الوطنية والعمل على ربطها بالشبكات العربية والدولية الأخرى.
- الاهتمام بإنشاء بنوك للمعلومات وكذا إنشاء أنظمة معلومات وطنية.

وعلى العموم لازالت الدول العربية تعاني من فجوة رقمية بينها وبين الدول المتقدمة، أو حتى بينها، حيث ارجع بعض المفكرين هذه الفجوة إلى مجموعة من النقاط التي يمكن التطرق إليها كما يلي: (نبيل علي ونادية حجازي: 2005، 51).

- عامل الصراع الذي يخوضه العرب ضد إسرائيل من خلال استنزافه للموارد العربية، حيث يشكل حاجزا في سبيل إقامة تكتل معلوماتي وثقافي عربي.
- العامل الثاني تسبب فيه عدم وقوع الإقليم العربي في مجال أحد المراكز العالمية لتكنولوجيا المعلومات، كما هو الشأن لدول أخرى على غرار جزر الكاريبي الواقعة في مجال المركز الأمريكي.

- أما العامل الآخر فيتمثل في النزيف الكبير الذي تعانيه الدول العربية خصوصا مصر والجزائر والأردن والعراق.

ثالثا: أنواع تكنولوجيا المعلومات:

تقسم تكنولوجيا المعلومات إلى نوعين أساسيين. وكل قسم يشمل مجموعة من هذه التكنولوجيات.

1- **تكنولوجيا التخزين والاسترجاع:** وتنقسم بدورها إلى عدة أنواع، وهي: (جعفر الحاسم: 2005، 58).

أ- تكنولوجيا المصغرات الفلمية:

هي عبارة عن الأشكال والأوعية المختلفة التي تكون محصلة عملية تحويل مصادر المعلومات والمطبوعات الورقية والتقليدية من الأحجام الأولى العادية أحجام أخرى صغيرة جدا يصعب قراءتها بالعين المجردة، حيث يتم إعادة استرجاع معلوماتها وتكبيرها وبنها بالحجم العادي. أو أكبر منه على شاشة في جهاز قراءة المصغرات واستنساخ المصغرات الفلمية واسترجاعها ورقيا.

ب- تكنولوجيا الحاسوب:

حيث أن الحواسيب تشكل ركيزة أساسية في تكنولوجيا المعلومات كمحصلة لزيادة واتساع حجم المعلومات حيث أصبح من الصعب السيطرة على هذا الكم الهائل من المعلومات. أما بعد ظهور هذه التكنولوجيات أصبح بالإمكان التعامل معها فيما يخص عمليات التخزين والاسترجاع. كما يجب التنويه للدور الهام للحواسيب في تنفيذ إجراءات التخزين وكذا الاسترجاع بسهولة عالية.

ج- تكنولوجيا مخرجات الحاسوب الميكرو فلمية/ كوم Com

وتعتمد هذه التكنولوجيا على التصوير المصغر والمباشر للمعلومات وذلك باستخدام جهاز تصوير مرتبط بالحاسوب، وضمن وحدات مخرجاته، وهذه المخرجات لا تظهر بشكل أوراق، بل بصورة مصغرة وبطاقي لا يمكن قراءته بالعين المجردة لذا يقتضي الأمر استخدام أجهزة القراءة Readers. أو عن طريق استخدام أجهزة القراءة والطبع. Printers, Readers

د- بنك المعلومات وقواعد البيانات:

وهذا النوع من تكنولوجيا المعلومات يتطلب توفر الأجهزة الآلية نظرا للحاجة إليها في توثيق المعلومات كونها تتضمن المعلومات الجغرافية المكونة لقواعد البيانات، إلى جانب النصوص التي تتكون منها الوثائق المخزنة، وهذا ما يتيح للمستفيد الإجابة على كل ما يدور في ذهنه من أسئلة تتعلق بموضوع بحثه بصرف النظر عن نوعية المصادر الموجودة فيها.

ه - الدوائر المتكاملة: Integrated circuits

وهذه الدوائر هي عبارة عن جهاز بحجم حقيبة اليد يمكن التنقل به من مكان لآخر، وهو نموذج لتخزين البيانات بصورة رقمية على شكل أجزاء (خلايا) يطلق عليها اسم Bits وهي تتصف بقابلية عالية على التخزين، أي أنها كثافة عالية باستخدامها الرقائق chips المصنعة من مواد قليلة التكلفة، وبسهولة تامة.

و - اسطوانات الفيديو: Video Discs

وهي عبارة عن اسطوانات بلاستيكية قطرها 30 سم تدور بسرعة 18000 دورة في الدقيقة، حيث يمكن من خلالها تخزين كم هائل من البيانات. كما يمكن استرجاع البيانات الموجودة بها باستعمال شاشة مرئية بنفس ألوانها الأصلية وكذلك مع الصوت، وميزة هذه الأسطوانات أنها لا تكلف من الناحية المادية، كما أنها سهلة التصنيع، وكذا سهولة نقلها للمعلومات من اسطوانة لأخرى، وهي أيضا أقل تعقيدا من أجهزة الفيديو كاسيت.

ز - تكنولوجيا الأقراص المكتنزة: CD-Rom

وهذه التكنولوجيا تتجسد في شكل أقراص مسطحة مستديرة لا يزيد حجم القرص فيها عن 12 سم، وهذه الأقراص تعتمد على أشعة الليزر في عملية تخزين المعلومات وكذا القيام باسترجاعها بشكل مكثف ومضغوط compact، ويمكن لهذه الأقراص أن تعوض أوعية المعلومات الورقية، كما أن العمر الزمني لاستخدامها أطول مقارنة بمثيلاتها من الأقراص المغناطيسية الأخرى. وهي تتميز بحجم صغير حيث يسهل حفظها في أي مكان.

ح - اسطوانات الفيديو المكتنزة التفاعلية: Compact Disc Interact

هذه الأسطوانة تعمل كنظام موحد لمختلف أشكال المعلومات من نصوص وأرقام ورسوم وصور وأحداث وموسيقى، حيث أن هذه التقنية مرشحة لأن تكون ذات أثر بالغ على صناعة النشر الإلكتروني، وكذا تكوينها للصيغة المستقبلية لحزن المعلومات.

ط - التلفزيون الكيبل: Cable-TV

ويمكن استخدام هذه التقنية لبث المعلومات من قواعد البيانات ومراكز المعلومات للمستفيدين والذين يكونون أعضاء الشبكة، حيث أن المعلومات بإمكانها أن تأخذ أشكال عدة كالمحاضرات، أو المقالات، أو فصول كتب مع صورها ومختلف المجسمات، ويمكن لهذه التقنية أن تتجسد من خلال الجامعة المفتوحة كونها تبث البرامج التعليمية للطلاب وفق رزنامة ثابتة ومعروفة، حيث يمكن مشاهدة هذه البرامج على التلفزيون الكيبل باستخدام نظام الاتصال الشائبي Duplex Tow Way Communication بين المستفيد ومركز المعلومات. حيث يصبح هنا التلفزيون مركزا للاتصالات بين الأطراف.

ي- تكنولوجيا نظام مشاهدة الوثائق باستعمال أقراص الليزر: (أتونكس)

هذه التكنولوجيا عبارة عن آلة متحسسة للضوء، تعمل على تحويل الرسوم وغيرها من الصور واللقطات المرئية إلى صور مكونة من أجزاء رقمية Images Bit-Ranpped، يتم من خلالها استخدام جهاز المسح والتصوير Scannar كوسيلة تلتقط من خلالها المعلومات التي تكون الوثائق المختلفة، حيث تحول الصور والكتابة والرسوم إلى شكل رقمي.

ك- الفيديو تكس: Videotex

وهو عبارة عن نظام يتم تصميمه لأجل توصيل المعلومات والبيانات وكذا الرسومات وغيرها إلى المنازل والمكاتب بأقل تكلفة وذلك بالاعتماد على تلفزيون عادي وجهاز هاتف ولوحة مفاتيح بسيطة وجهاز فيديو خاص Decoder يتم إيصاله بجهاز التلفزيون ليتصل من خلاله المستخدم عن طريق رقم الهاتف الخاص بالشبكة، ويضع السماع على جهاز يسمى Modem. وعند نهاية عملية الاتصال بنجاح تظهر على الشاشة صفحة كشف ليقوم المستخدم باختيار المعلومة المطلوبة. كما يمكن تخزين المعلومات في جهاز استقبال الفيديو تكس، كما يمكن أيضا طبع ما يتم الحصول عليه من معلومات.

ل- التيليتكس: Teletex

ويتم ربطه بين مركز المعلومات والمنازل باستخدام البث المرئي العادي أو الكيبل ويمكن من خلاله تحديد المعلومات لعدد كبير من المستخدمين، كما يقدم معلومات حديثة وفي مواضيع مختلفة.

م- الفاكسميلي (الاستنساخ عن بعد) Facsimile

وتكمن هذه التكنولوجيا في إعادة تكوين صورة أصلية من مكان معين إلى مسافة بعيدة، ويقوم على أساس الاستعراض البصري للوثائق Scanning، وميزته هو نقل المعلومات بدقة، كما يتميز بقلّة التكاليف.

2- تكنولوجيا الاتصالات:

وتشمل هذه التكنولوجيا مجموعة الشبكات المحلية والعالمية التي يتم استخدامها في توصيل البيانات، والمعلومات. وما يمكن أن توفره هذه التكنولوجيات من كفاءة وسهولة في تبادل المعلومات من أي مكان، وفي مدة زمنية وجيزة ويمكن الوقوف عند هذه التكنولوجيات كالتالي:

أ- الانترنت:

تعتبر الانترنت بمثابة تجميع لشبكات متصلة فيما بينها لتشكيل بذلك شبكة عالمية أكبر. (Benot Aubect: 1997, 47).

حيث أن الانترنت تتميز بمجموعة من الخصائص التي تنفرد بها عن بقية الشبكات الأخرى.

ويمكن التطرق لهذه الخصائص كما يلي: (هشام بن عبد الله عباس: 2001، 100).

- الانترنت مفتوحة ماديا ومعنويا نظرا لإمكانية ارتباط أي شبكة فرعية أو محلية في العالم بها، وتصبح جزءا منها دون قيد أو شروط.
 - الانترنت عملاقة ومتنامية كونها حققت ما لم تحققه أي تقنية أخرى عبر التاريخ من جهة سرعة الابتكار والنمو.
 - العشوائية كون أن المعلومات التي تحتويها متناثرة وعشوائية، وهو ما فتح المجال لأطراف تجارية وأخرى غير ربحية بإنشاء فهارس وتطوير برامج للبحث عن المعلومة.
 - الانترنت شعبية فلا وسيلة أخرى تضاهيها اليوم من ناحية الشعبية، فهي جماهيرية ولا تنحصر عند فئة بعينها، وسرعة التواصل بها هي سرعة الضوء.
 - تعد الانترنت تجارة إلكترونية هائلة وذلك باعتبارها وسيلة تجارة وتسويقية فعالة.
 - الانترنت متطورة بصورة مستمرة حيث أن عالم الانترنت يعد دوما بالجديد.
- ويمكن لشبكة الانترنت أن تقدم للمستخدمين مجموعة من الخدمات، حيث يمكن التطرق إلى هذه الخدمات من خلال النقاط التالية:

● خدمات البريد الإلكتروني: E.Mail

- وتعد هذه الخدمة من أشهر وأهم الخدمات التي تقدمها شبكة الانترنت لمستخدميها حيث يمكن من خلالها تبادل المراسلات والمعلومات بين الأفراد في مختلف دول العالم بتكلفة بسيطة وسرعة عالية. ويتميز البريد الإلكتروني بمجموعة من المميزات وهي: (هاني شحادة الحوري: 1998، 119).
- السرعة في وصول الرسالة للمستقبل.
 - عدم ضياع الرسالة: يمكن إبقاء الرسائل الإلكترونية دون طبع كما يمكن طبعها. وإعادة إرسالها وكذا معاينتها.
 - التفاعلية بمجرد وصول رسالة جديدة يُؤشر لها عند وقت الاستعمال لا يمكن لصاحب الرسالة الظهور على الشاشة.

● المجموعات الإخبارية: News groups

- هذه المجموعات عبارة عن منتديات التي تشارك فيها الأفراد الذين يبدون اهتماما حول موضوع واحد، حيث أن هذه المجموعات عبارة عن مقاهي أو منتديات افتراضية تقام على الشبكة لتقوم بتبادل الأفكار ووجهات النظر حول مواضيع محددة وتعد فيها الإدارة كواحدة من مجالات الاهتمام، وبالتالي توفر إمكانية دخول المدراء

والمسيرين، هذه الملتقيات لتبادل الخبرات في مجال الاختصاص وكذلك لغرض الاستشارة. (حسن محمد السعفي، ومها أحمد غنيم: 1999).

● بروتوكول نقل الملفات وتبادلها: "FTP"

يسمح هذا البروتوكول بالاتصال بأي جهاز متصل بشبكة الانترنت، حيث أنه وبواسطة FTP هذا يمكن القيام بعمليات تحويل للملفات انطلاقا من موزع بعيد إلى الاسطوانة الشخصية. (Victor Sandoval: 1987, 70). ويمتاز هذا البرنامج على أنه يعمل بشكل تفاعلي بين المستخدم والحاسوب الذي يضيف على الجانب الآخر من الشبكة.

● خدمة تيلنت Telinet

وهذه الخدمة عبارة عن برنامج خاص يسمح للمستخدم الوصول إلى جميع الحواسيب المنتشرة عبر مختلف أنحاء العالم، وأن يرتبط بها، مما يتيح استخدام البرامج الجاهزة للحواسيب الأجنبية. وتجعلها كأنها موجودة داخل الحواسيب الشخصية، الأمر الذي يجعل المستخدم لا يعرف على أي حاسوب يشتغل أثناء قيامه بالاتصال. (عبد اللطيف الصوفي: 1999، 3).

ب- شبكة الانترنت:

هذه الشبكة تعرف على أساس أنها شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة. ولكنها تستخدم بروتوكولات الانترنت وكل أدواتها. (Dildo Fray Darg Ngu Yen : 2001, 209).

فالانترنت عبارة عن نسخة خاصة من الانترنت، وهذه الشبكة متاحة فقط لطاقتهم التنظيم لأجل التشارك في نظامها ومعلوماتها. فهي تمكن من التواصل المستمر للمنظمة مع عملائها ومستثمريها. ولقد أصبحت مناسبة تماما مع كبر حجم التنظيمات وتعدد أعمالها وفروعها حول العالم حيث أصبح التوصل إلى المعلومات الالكترونية حتى تلك المتوفرة بداخلها أكثر تعقيدا. (هاني شحادة الخوري: 1998، 121).

وفي الواقع فإن تطوير هذه الشبكة يمكن أن تعود إلى تنوير الاتصالات في التنظيم بما يمكنه من تحقيق الاتصالات الشبكية القائمة على الصلات الفائقة (Hyperlinks) السريعة والفورية قصد تمكين المشتركين في الشبكة الداخلية من الاستفادة من كافة قواعد ومستودعات البيانات المتاحة. كما يمكن المشتركين كذلك من استخدام التكنولوجيا الرقمية والبرمجيات التي تتيح تبادل المعلومات والآراء. وعقد المؤتمرات عن بعد، وتشكيل الفرق الافتراضية وعقد جلسات عصف الأفكار الإلكترونية. (نجم عبود نجم: 2009، 41).

إن الانترنت تعكس مدى استخدام تكنولوجيا الانترنت لخدمة النظام الاتصالي الداخلي للتنظيم. في حين أن أنواع التطبيقات تعتمد بصورة كبيرة على ما إذا كانت الانترنت التي يتم استخدامها تهتم بالمحتوى، أو أنها عبارة عن انترنت تفاعلية. (أحمد أنور بدر: 94، 2003).

ومصدر القوة الرئيسي في الانترنت هو أن أكثر الاستخدامات المجدية للكثير من الشركات والتنظيمات هو تمكن الأطقم الإدارية لها وكذا الفنية من الحصول على المعلومات الضرورية لأعمالهم بصورة غاية في السهولة وكذا الفعالية خصوصا مع كبر حجم التنظيمات واتساع نطاق أعمالها وفروعها المنتشرة جغرافيا الأمر الذي جعل النفاذ إلى المعلومات الالكترونية بما فيها تلك المتاحة بداخلها ينطوي على صعوبات جمة. (هاني شحادة الخوري: 1998، 121).

ج- شبكة الاكسترانت:

تعتبر الاكسترانت أو الشبكة الخارجية امتداد للشبكة الداخلية حيث أنها تتيح لمجموعات وأفراد من خارج المنظمة يكونون مرتبطين بنشاطها على غرار الموردين والزبائن وأطراف أخرى، الإطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت. (عصام محمد البحصي: 161، 2006).

وتعد الاكسترانت محصلة لتزاوج الانترنت مع الانترنت حيث تعد شبكة انترنت مفتوحة على المحيط الخارجي للمنظمات المتعاونة معها كونها تسمح لشركاء أعمال المنظمة بالمرور عبر الجدران النارية المانعة لولوج الدخلاء والوصول للبيانات. (إبراهيم بختي: 38، 2005).

وتستخدم التنظيمات شبكة الاكسترانت لأجل تحقيق أغراض متعددة حيث تتمثل أهم هذه الأغراض في التالي: (نجم عبود نجم: 46، 2009).

- تبادل الحجم الكبير من البيانات بين أطرافها المشاركة.
 - تقاسم أدلة وفهارس المنتج من تجار الجملة والأطراف الأخرى ذات العلاقة مع التنظيم.
 - التشارك مع التنظيمات الأخرى فيما يتعلق بالمشروعات والأنشطة ذات الصلة بالتطوير المشترك.
 - تطوير واستخدام برامج التدريب المشتركة مع بقية المنظمات.
 - الوصول إلى الخدمات المقدمة من قبل المنظمة الواحدة إلى المنظمات الأخرى.
 - تقاسم الأخبار والاهتمامات المشتركة مع المنظمات الأخرى.
- كما أن الاكسترانت تعمل على الرفع من فعالية الأنشطة والأعمال من خلال تطوير وتحسين جودة هذه الأنشطة، وتوفير مرونة تلقائية عالية فيما يتعلق بالاتصال الفوري مع مختلف الفاعلين، ثم أنها تساهم في تحقيق

الميزة التنافسية لما لها من دور مباشر في انجاز الأنشطة المهمة للمنظمة بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بالمنافسين. وعلى العموم فإن شبكة الاكسترنات يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع وهي:

● اكسترنات التوريد:

حيث أنها عبارة عن شبكة تعمل على ربط المستودعات الرئيسية للسلع مع المستودعات الفرعية لأجل إدارة العمل على نحو تلقائي وفوري، كما تحافظ على مستويات ثابتة من المخزون في المستودعات، ومنه تقليل احتمال رفض الطلبات بسبب العجز الذي قد يطل المخزون. إضافة إلى خدمات أخرى ترتبط بإدارة الموارد والرقابة على المخزون.

● اكسترنات التوزيع:

وهذا النوع من الشبكات يمنح صلاحيات للمتعاملين بالاستناد إلى حجم تعاملاتهم حيث تعمل على أن تقدم لهم خدمة الطلب الإلكتروني وتسوية الحساب آليا مع التزويد الدائم بقوائم للمنتجات الجديدة والمواصفات التقنية وغيرها من الخدمات.

● اكسترنات التنافسية:

وتعمل على تعزيز التنافس في القطاعات الاقتصادية، حيث أنها تمنح للمنظمات على اختلاف أنواعها فرصا متكافئة في مجال البيع والشراء وهذا من شأنه رفع مستوى الخدمات وتعزيز جودة المنتجات والقضاء على الاحتكار. (بشير عباس العلق: 2002، 46).

وتسعى شبكة الاكسترنات إلى تقديم مجموعة من الخدمات، والتي تتجسد في: (غسان قاسم داود الامي: أميرة شكروني البياتي: 2010، 121).

- التعامل عن بعد وارتباط الفروع.
- استخدام واجهة الويب في تطبيقات الأعمال.
- تبادل المعلومات إلكترونيا.
- الولوج إلى أجهزة الخادمة المتوسطة أو النفاذ إلى مواد وصفحات محددة في مواقع معينة عن طريق كلمة المرور واسم المستخدم.

رابعا: مكونات تكنولوجيا المعلومات:

1- الحاسبات الآلية:

يعرف الحاسب الإلكتروني بأنه عبارة عن آل حاسبة الكترونية قادرة على تخزين كميات ضخمة من البيانات وتشغيلها عن طريق برامج معينة، ثم استرجاعها في فترة زمنية معينة. (بجي مصطفى حلمي: 1998، 132).

وتتميز الحاسبات الآلية بمجموعة من الخصائص، وهذه الخصائص تتجسد في النقاط التالية:

- السرعة الفائقة التي تزداد في كل مرة بتطور أجيال الحاسوب.
- القدرة على تخزين المعلومات واسترجاعها على نحو سريع وفوري وبصورة دقيقة ومحددة.
- الدقة التامة وعدم الوقوع في الأخطاء البشرية التي تكون نتيجة لوقوع البشر في السهو والنسيان.
- الاستجابة الكاملة للأوامر والبرامج دون تكاسل وبدقة وأمانة.
- القدرة الإظهارية المتناسبة بالصوت والصورة والفيديو وتمثيلاتها المحاكية لتخاطب الإنسان. (هاني شحادة الخوري: 1998، 13).

وقد عرف الكومبيوتر منذ ظهوره العام 1948 مجموعة من التطورات حيث شهدت نقلات نوعية يرمز لها بالأجيال، ويمكن التمييز بين هذه الأجيال من خلال التغيير الذي حدث على العنصر المادي الأساسي الذي يتم استخدامه في بناء وحدة المعالجة المركزية والذاكرة، ويمكن التطرق إلى هذه الأجيال كالتالي: (نبيل علي: 1994، 69).

- الجيل الأول: (1948)

في هذا الجيل من الحواسيب تم استخدام الصمام الالكتروني كوحدة البناء الرئيسية لتطوير حاسبات ضخمة يقدر وزنها بالأطنان، وتشغل صالات كبيرة، كما أنها تستهلك طاقة كهربائية عالية.

- الجيل الثاني: (1958)

بعد عشر سنوات عن الجيل الأول حل الجيل الثاني من الحواسيب والذي حل فيه الترانز محل الصمام الالكتروني ليصبح الكمبيوتر أصغر مما كان عليه من قبل، كما أنه تميز بالكفاءة والسرعة والاقتصاد بصورة كبيرة في معدلات استهلاكه للطاقة الكهربائية.

- الجيل الثالث: (1964)

لقد جاء هذا الجيل من الحاسبات كاستجابة لاستخدام شرائح الدارات المتكاملة، حيث جاء محل الترانز تسوي شريحة سيلكون واحدة، وقد تميز هذا الجيل باتخاذ كبير في معدلات استهلاك الطاقة، حيث تم الاستغناء عن الأسلاك المعدنية الرابطة بين مكوناته وحلت محلها خيوط رفيعة من النحاس يتم تخليقها.

- الجيل الرابع: (1982)

هذا الجيل من الكمبيوتر يختلف عن ما قبله في كثافة العناصر الالكترونية التي تم دمجها في رقيقة السليكون، وقد تحقق هذا الفضل استخدام مواد جديدة ووسائل مبتكرة في تصميم وتضيق هذه العناصر وكذا ضبط جودة إنتاجها.

- الجيل الخامس: (في اتجاه المستقبل)

حيث أن الأبحاث والمشاريع مستمرة في كل من اليابان والولايات المتحدة الأمريكية وكذا بعض الدول الأوربية في اتجاه هذا النوع من الحواسيب الذكية، التي يمكن لها القيام بالعديد من الأعمال المكتبية في القرن الحادي والعشرين.

فمن خلال هذا الجيل يسعى الباحثون إلى إدماج اللغة العادية. كتابة، صوت في الاتصال بين الآلة والمستخدم. (Diane-Gabrielle Tremblay : 1998, 190).

وتقوم الحاسبات الآلية بمجموعة من الوظائف التي تتجسد في التالي:

- وظيفة الإدخال التي يتم من خلالها تغذية الحاسب بالبيانات. عن طريق جمع وإعداد وإدخال البيانات بغية معالجتها.

- وظيفة المعالجة وفيها يتم تغيير الشكل الداخلي للعناصر عن طريق استخدام لغات الحاسوب.

- وظيفة الإخراج التي تعمل على تحويل البيانات إلى مخرجات في صورة معلومات.

- وظيفة التخزين من خلال استبقاء بعض البيانات حتى يمكن استرجاعها وقت الحاجة دون إعادة إدخالها مجددا. (عماد الصباغ: 2000، 78).

2- البرمجيات:

وهي تعني برامج الحاسوب التي تعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها، كما تقوم بمختلف التطبيقات، وكنتيجة لأهميتها أصبحت تكنولوجيا أساسية لتشغيل الحاسوب.

وتعمل البرمجيات على المساهمة في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها في شكل مخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات. (غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكروني البياتي، 2010، 19).

وخلال عملية تنفيذ أي برنامج من برامج الحاسوب، يجب تحميله بالكامل في ذاكرته الرئيسية، وفي حالة عدم اتساع ذاكرة الرام للبرنامج ككل، يتم تحميله وتنفيذه على أجزاء، الأمر الذي يبطئ سرعة التنفيذ. فيكون تنفيذ الأوامر بأول أمر. ثم بالكل أمر بعد آخر، حيث يتم نقل الأمر المراد تنفيذه من الرام إلى وحدة التحكم، ثم يتم فك تشفيره في وحدة فك الشفرة. ويمكن التمييز بين أربعة أنواع من الأوامر وهي: (هاني شحادة الخوري: 1998، 40).

- أوامر نقل البيانات والتي يؤدي تنفيذها إلى التنقل داخل الحاسوب، فقد يكون التنقل من جهاز الإدخال إلى وحدة المعالجة المركزية أو من وحدة المعالجة إلى جهاز الإخراج، أو داخل وحدة المعالجة المركزية ذاتها.

- أوامر الحساب والمنطق، وهذه الأوامر تؤدي إلى إجراء عمليات على البيانات وتحصيل نتائج تلك العمليات.

- أوامر التفريغ ويمكن فيها التمييز بين أوامر التفريغ غير المشروط المؤدية إلى تنفيذ أمر معين خارج عن التسلسل. بدلا من تنفيذ الأمر التالي مباشرة للأمر الجاري تنفيذه، أما أوامر التفريغ المشروط فتؤدي إلى تغيير ترتيب التنفيذ فقط إذا وجد شرطا منطقيا معيناً.

- أوامر البدء والإيقاف والإعلان، وهي المسؤولة عن بدء تنفيذ البرنامج وإنهائه، كما أنها تتسبب في الإعلان عما يحدث أثناء التنفيذ، كعدم القدرة على تحميل جزء معين، أو حدوث خطأ ما وذلك من خلال رسائل تظهر على الشاشة.

وكون أن البرمجيات تقوم بعدة مهام، فيمكن تقسيمها إلى أربعة مستويات أساسية وهي كما يلي: (نبيل علي: 1994، 119-120).

- برمجيات السيطرة: حيث أن نظام التشغيل يمثل العبء الإداري الذي يجب تحمله لأجل السيطرة على موارد الكمبيوتر. فهو يلازم جميع التطبيقات العاملة تحت رعايته، وعلى هذا الأساس فمن يسيطر على نظام التشغيل تكون له الكلمة العليا على من دونه من أصحاب برامج التطبيقات العاملة تحت إمرته.

- برمجيات تطبيقية: وهذه البرامج تعد بمثابة حلقة الوصل بين النظام الآلي والمشكلة التي يتصدى لها والبيئة التي يعمل في ظلها. فبرامج التطبيق هذه تقوم بمجموعة من التطبيقات كحساب الأجور، وإخراج كشوف الحساب وحل المعادلات الرياضية وتقديم المادة العلمية، كما يتحكم في آلات المصنع وشبكات توزيع الكهرباء ويشغل قواسم الهاتف ويراقبها.

- برمجيات أدائية: ويكون موقعا وسطا بين النوعين السابقين، حيث أنها عبارة عن أدوات برمجية تهدف إلى زيادة إنتاجية المستخدم ومخطط البرامج ومصمم النظام على غرار نظم قواعد البيانات.

- لغات البرمجة: وهي تمثل خيط الإيصال بين المبرمج والتفاصيل الداخلية لنظام الكمبيوتر. ولغات البرمجة تختلف من حيث طبيعتها، فمنها تناسب الحاسبات العلمية والهندسية، ومنها ما تلائم التطبيقات التجارية.

وتلعب البرمجيات دورا مهما جدا في أداء عمليات منظمات الأعمال كونها توجد برمجيات خاصة بأساليب الرقابة الإحصائية للعمليات، وطرائق التنبؤ بالطلب، والمحاكاة وأساليب الترتيب الداخلي للمصنع واختيار مواقع المصنع والبرمجة الخطية. ونظم مراقبة المخزون والإنتاج، وأساليب الجدولة. وتعتبر أيضا ضرورية في عدة مجالات صناعية كالتصميم باستخدام الحاسوب، والتصنيع بمساعدة الحاسوب. فضلا على المساهمة التي تقدمها في النظم الداعمة التي تتضمن نظم المعلومات الإدارية، ونظم دعم القرارات. وبالتالي فأدوات البرمجيات لها إسهام آخر في تقييم الأمور المتعلقة بالعمل وذلك بسرعة وفعالية عالية. (غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكروني البياتي: 2010، 20).

3- نظام إدارة قواعد البيانات:

وهذا النظام يقوم بعمل الوسيط بين البيانات المخزنة في القاعدة وبين مستخدمي هذه البيانات. حيث تساعدهم على استرجاع البيانات، وكذا معالجتها والحصول على المعلومات الداعمة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المطلوب تماما. (سيد سالم عرفة: 2012، 103).

ونظام إدارة قاعدة البيانات هو عبارة عن مجموعة البرامج الجاهزة التي تقوم بتنفيذ جميع الوظائف المطلوبة من خلال قاعدة البيانات. وهو يقوم بمجموعة من الوظائف هي: (بجي مصطفى حلمي: 1998، 238).

- إنشاء الملفات.

- تعديل الملف.

- معالجة الملفات.

- إعداد التقارير.

- تحقيق سرية وأمن البيانات.

وتعمل نظم قواعد البيانات على مراقبة كافة استخدامات نظم معالجة المعلومات المرتبطة بالحاسوب في المنظمة، وتعمل بالشراكة مع برامج إدارة البيانات في نظم التشغيل المعنية بالإدخال والإخراج الطبيعي، وتخزين البيانات أثناء عملية المعالجة ونظم الحاسبات المتقدمة تستخدم حاسبا خاص يسمى معالج الطرف الخلفي، شاملا نظام إدارة قواعد البيانات لتشغيل قاعدة البيانات، واستخدام نظم إدارة قواعد البيانات يتسم بثلاثة خصائص هامة وهي: (محمد السعيد خشبة: 1991، 104).

- يمكن أن يستخدم المستفيدون النهائيون نظم إدارة قواعد البيانات لطلب المعلومات من قاعدة البيانات مستخدمين لغة بحث بسيطة للحصول على استجابة فورية، ولا يلزم في ذلك أي عمليات برمجية صعبة التنفيذ.

- تسيير نظم إدارة قواعد البيانات مهمة مخططي البرامج حيث لا يجب عليهم تطوير إجراءات تناول البيانات بصورة تفصيلية، حيث بإمكانهم استخدام لغة متخصصة لهذا الغرض تعرف بلغة معالجة البيانات في برامج تطبيقاتهم حيث تجعل نظم إدارة قواعد البيانات تؤدي الأنشطة الضرورية المتعلقة بتناول ومعالجة البيانات.

- تعمل نظم إدارة قواعد البيانات بعزل قاعدة البيانات من تدخل مخططي البرامج والمستفيدين الفرديين، وتضع مسؤوليتها بين أيدي اختصاصيين هم: "مدير قاعدة البيانات الذي يستخدم لغة تعريف البيانات لوصف المعلومات بخصوص قاعدة البيانات التي يتم تخزينها في ملف يسمى قاموي البيانات، الذي يتم صيانته من قبل مدير قاعدة البيانات لاستخدامه بواسطة نظم إدارة قواعد البيانات".

4- شبكات الاتصال عن بعد:

تشكل شبكات الاتصال عن بعد أحد المكونات الأساسية لبنية تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمات، كون هذه التكنولوجيات تمكن المنظمات والأفراد وكذا فرق العمل من الاستخدام الأمثل وتبادل البيانات والمعلومات بصورة الكترونية عبر هذه الشبكات التي تمنح الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار وإدارة عمليات وموارد المنظمة بفعالية كبيرة، ومالها أيضا من قدرة على رفع قدراتها التنافسية لها.

وتكنولوجيا شبكات الاتصال عن بعد بالرغم من تعقد صناعتها واتساعها فأنها لصيقة بخمس مكونات أساسية، وهي: (عماد الصباغ: 2000، 96).

- الأجهزة الطرفية: وهي المسؤولة عن إدخال وإخراج البيانات حيث أنها تستخدم لإرسال واستقبال المعلومات. وهي تشمل شبكات الحاسبات، شبكات الحاسبات الشخصية، أجهزة الهاتف.

- أجهزة معالجة عملية الاتصال عن بعد: وهي الداعمة لعملية إرسال واستقبال البيانات بين الأجهزة الطرفية وأجهزة الحاسبات كجهاز المودم.

- قنوات الاتصال عن بعد: هي القنوات التي بواسطتها يتم إرسال واستقبال البيانات حيث تستخدم قنوات الاتصال مزيج من الأوساط، والتي منها الأقمار الصناعية.

- أجهزة الحاسبات الآلية: وأجهزة الحاسبات الآلية تترايط على اختلاف أنواعها وأصحابها مع شبكات الاتصال عن بعد الأمر الذي يمكنها من استكمال معالجة البيانات المحولة إليها.

- برامج مراقبة الاتصالات: وتقوم هذه الأخيرة بمراقبة وتدعيم أنشطة شبكات الاتصال عن بعد وإدارة جميع وظائفها.

ولشبكات الاتصال عن بعد عدة فوائد، وبشكل عام فأنها تعمل على تجميع المعلومات وتشاركها وتبادلها على النحو الذي يساعد المنظمة على إنشاء نظام معلوماتي متكامل وخدمي شامل لأعمال المنظمة وتطبيقاتها المختلفة. ويمكن التطرق إلى أهم هذه الفوائد في التالي:

- التشارك بالبرامج والأنظمة حيث يمكن استخدام بيانات قواعد البيانات من مختلف طرفيات الشبكة أي من مختلف أقسام ووحدات المنظمة. وهو الأمر الكي يزيد من سرعة تنفيذ الأعمال وتحسين الأداء.

- توفير تجهيزات مشتركة بشكل اقتصادي حسب الحاجة فهذه الشبكات تساهم في استثمار اقتصادي للطرفيات حسب الحاجة كالطابعات ووحدات التخزين حيث أن هذا التشارك بالتجهيزات يوفر للمنظمة كلفة شراء طابعات وطرفيات إضافية. كما يساهم في اختيار وشراء طرفيات أعلى جودة وكفاءة في العمل.

- التخلص من خلال قواعد البيانات المشتركة لمختلف الأقسام فمختلف أقسام المنظمة تحتاج للتعامل مع نفس قواعد البيانات في المنظمة في الوقت ذاته. وضرورة تحديث المعلومات بين الأقسام والوحدات، وبالتالي فالشبكة تؤمن المعالجة المشتركة لهذه المعلومات من الأقسام المختلفة مع الحفاظ على التنسيق وعدم التضارب.
- توفر الشبكة للمستثمرين العمل بثقة عالية ضمن أقل كلفة لما تتمتع به بعض أنظمة شبكات الحاسب بأداءية ووثوقية عالية، حيث يمكن للشبكة توفير البدائل بصورة مباشرة إذا حدث خلل ما في أحد مكوناتها. حيث تتيح للمستثمر متابعة عمله في وقت وجيز.
- يمكن للشبكة توزيع قاعدة مستثمري الحاسبات الشخصية بتكلفة بسيطة حيث توجد إمكانية توسيع قاعدة مستخدمي الحاسبات الشخصية في المنظمة من خلال اللجوء إلى الحاسبات الشخصية التي لا تحتوي على قرص لأن ثمنها رخيص الأمر الذي يتيح لها استخدام نظام الملفات المركزي الموجود في حاسوب التخدم الرئيسي للشبكة لحفظ المعلومات وكذا استرجاعها.
- توفير التحكم والإدارة المركزية للأنظمة الموزعة جغرافيا إذ تسمح بمراقبة جميع مكونات الشبكة والتحكم بها مركزيا وبالتالي إدارتها بصورة جيدة ورفع أداء العمل على الشبكة.
- تأمين التوافق بين التجهيزات والبرمجيات المختلفة وذلك عند وجود أنظمة حاسوبية مختلفة مع ضرورة وجود توافق عمل هذه الأنظمة تكون الشبكات أفضل حل لتحقيق هذا التوافق.
- المرونة والسرعة في تبادل الملفات والمعلومات والبريد، حيث أن الشبكات الرابطة لجميع أقسام المنظمة ببعضها توفر إمكانية تبادل الملفات والمعلومات بين المستثمرين بسهولة فائقة وسرعة كبيرة.
- مخاطبة ومناقشة المستثمرين بعضهم البعض عن طريق الشبكة حيث أن وجود شبكة حاسوبية يعني عن استخدام الأجهزة الهاتفية حيث يمكن الاتصال عن طريق البريد الإلكتروني المتضمنة لخدمات الشبكات الحاسوبية في الاستفسار عن موضوع العمل يتعلق بالعمل.
- حماية وأمن المعلومات حيث أنها تتوفر على إمكانية بناء جدار نار لحماية البيانات الداخلية للمنظمة ومراقبة الملفات الداخلية والخارجية والتحكم بها.
- تضمن الشبكات نقلا متعدد الأنواع للبيانات وذلك صوتا وصورة للملفات وبعض الخدمات الأخرى المتوفرة على الشبكة والتي منها Video Conference التي تؤمن المؤتمرات عن بعد. (هاني شحادة الخوري: 1998، 94-97).

أما فيما يتعلق بمختلف أنواع الشبكات التي يمكن أن نجدها فيمكن التمييز بين مجموعة من التصنيفات. حيث يمكن تصنيفها كالتالي:

1- تقسيم الشبكة وفق القدرات الحوسبية: وفي هذا الصدد يمكن أن تقسم الشبكات إلى الأنواع التالية:

- **الشبكة ذات الحوسبية المركزية:** وفيه تتركز قدرات المعالجة في الحاسوب المركزي الذي غما الطرفيات فتكون متواضعة الإمكانيات حيث لا تعد وفي الكثير من الأحيان وسيلة إدخال وإخراج المعلومات وعرض النتائج.
- **الشبكة ذات الحوسبية المستقلة:** حيث أن قدرات المعالجة تكون قائمة في الطرفيات ذاتها إذ أن عمليات المعالجة تتم في الطرفية دون أن يتطلب ذلك تعاوناً بين عقد الشبكة. وتؤمن الشبكة للطرفيات إمكانية تبادل الملفات بصورة بيئية.

- **الشبكات ذات الحوسبية المشتركة:** وهو آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا الخاصة بالشبكات فهي تتيح كل إمكانيات تبادل الملفات والخدمات، فضلاً على ذلك تعمل على تقسيم وتوزيع مهام المعالجة على عقد الشبكة كلها، ومن ثم تجمع النتائج الجزئية من كل طرفية لتكون النتيجة النهائية. (غسان قاسم وداود اللامي: 2010، 92).

2- تصنيف الشبكات بناء على التوزيع الجغرافي وفقاً لهذا التصنيف أيضاً يمكن أن نجد عدة أنواع للشبكات، وهي:

- **الشبكة المحلية:** وهي عبارة عن شبكات يعمل عليها جهاز IBM وهذا النوع من الشبكات يغطي منطقة أو مساحة معينة. (علاء عبد الرزاق السالمي: 2002، 363).

وفي هذا النوع من الشبكات يقوم المشاركون من خلالها بتقاسم التجهيزات والبرامج والبيانات المتوفرة، الأمر الذي يتيح إمكانية قراءة البيانات الموجودة في الحواسيب المشاركة في الشبكة، وكذا تقاسم مختلف البرامج، ويمكن تركيب هذا النوع من الشبكات في مختلف المنظمات الأكاديمية والتجارية والصناعية والصحية وغيرها، لأجل تدفق المعلومات والاتصالات داخل مباني التنظيم المعني. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 236).

- **شبكة المناطق الواسعة:** وهذه الشبكة تمتد إلى مساحة أكبر مقارنة بالشبكة المحلية كونها تشمل حيزاً جغرافياً أكبر فقد تشمل جامعة أو منظمة، كما قد تشمل مدينة بأكملها وهذا النوع من الشبكات يحافظ على نفس هيكلية الشبكة المحلية من ناحية استخدام خطوط اتصال مخصصة ذات سرعات عالية وبروتوكولات محددة.

ويمكن لمنظمات الأعمال تبعا لهذا النوع من الشبكات ملأ المناطق الواسعة بشبكات خاصة بها، حيث تكون هذه المنظمات مسؤولة عن مضمون الاتصالات السلوكية وكذا مسؤولة عن إدارتها. (غسان قاسم وداود اللامي وأميرة شكروبي البياتي: 2010، 95).

3- تصنف الشبكات بناء على الهيكلية:

هذا النوع من الشبكات يشمل الأنواع التالية:

● **الشبكات الهرمية:** هذا النوع من الشبكات يتكون من حاسوب مضيف تكون الطرفيات أسفله أو أوسطه، حيث يحتوي على المعدات. وهذا النوع من الشبكات ينتشر استخدامه في الشبكات الواسعة.

وما يميز هذا النوع من الشبكات هو عدم تأثره بفشل المضيف كونه لا يعيق معالجة العقد الرئيسية داخل الوحدات الفرعية بحيث يمكن استمرار المعالجة داخلها. (O' Brien : 2001, 247).

● **الشبكات النجمية:** يكون الربط في هذا النوع من الشبكات بين عدة معدات حواسيب مع حاسوب وسطي على نحو مركزي متخذاً شكل النجمة حيث يتم فيها خدمة عدة طرفيات ويكون هذا الربط المركزي للحواسيب عن طريق جهاز يطلق عليه اسم المجمع المحول، ثم يتم التوصيل عن طريق عزل أجهزة الشبكة عن بعضها، حيث تنتقل المعلومات من الجهاز المرسل إلى الجهاز المركزي وعبره إلى بقية الأجهزة المستقلة. وبالتالي فتعطل جهاز معين لا يؤثر على استمرار عمل بقية الشبكة، أما في حالة تعطل الجهاز المركزي يتسبب في توقف عمل كل الشبكة. وما يعاب على هذا النوع من الشبكات ككل النقاط التالية:

- انخفاض درجة الموثوقية والاعتماد عليها إذ أن تعطل واحدة من المعدات يقود إلى تعطل الشبكة كلها.

- زيادة الوقت نتيجة لزيادة وقت الانتظار للإنتاج عن عدم إمكانية إنجاز أكثر من اتصال في وقت واحد.

● **الشبكة الصفية (الخطية):** في هذا النوع من الشبكات ترتبط الأجهزة ومحطاتها بواسطة كابل اتصال خطي مفتوح الطرف ومزدوج الاتجاه، وهذه الشبكة تستخدم نوعين من البروتوكولات وهما:

الأول: بروتوكول منع التصادم الذي يضمن قيام جهاز واحد بنقل المعلومات عبر الشبكة في وقت واحد لمنع التصادم بين المعلومات المنقولة.

الثاني: بروتوكول كشف التصادم وذلك في حالة الإرسال من أكثر من جهاز واحد من أجهزة الإرسال، الأمر الذي يؤدي إلى حدوث تشويش يؤدي إلى توقف الإرسال.

وتتميز هذه الشبكة بما يلي: (علاء عبد الرزاق السالمي: 2002، 363).

- البساطة لتشكيل ما يسمى بالبنية الشجرية.

- سهولة وتوفير البروتوكولات المستخدمة.

- درجة عالية من الوثوق في الأداء حيث أن تعطل أحد أجهزة هذه الشبكة تبقى لبقية الأجهزة عاملة.

● **شبكة الحلقة:** وهذا النوع من الشبكات لا يعتمد على حاسب مركزي في تنظيم الملفات والسيطرة عليها، حيث تكون الوحدات الطرفية موزعة في شكل دائرة حيث تنتقل البيانات من النقطة إلى نقطة التي تليها. (محمد الصيرفي: 2009، 56).

ويمكن نقل وتحرير البيانات بشكل مزدوج أي باتجاه عقارب الساعة وعكسها وما يميز هذه الشبكة هو التمتع بدرجة عالية من الموثوقية حيث أن تعطل إحدى المعدات لا يعني عطل الشبكة كلها فضلا على إمكانية إضافة أجهزة أخرى.

● **شبكة هيكلية النجمة الموسعة:** هذه الشبكة تتكون من ربط هيكليات نجمية مستقلة وذلك بواسطة الموزعات الشبكية أو غيرها من أجهزة الربط الشبكي، وهذه الشبكة تعتبر بمثابة توسع للهيكلية النجمية، وما تتميز به هذه الشبكة هو أنها تعتبر بالغة الأهمية والفائدة عند بناء الشبكات الضخمة.

● **هيكلية الشبكة الشجرية:** هناك تشابه بين هذا النوع من الشبكات مع هيكلية النجمة الموسعة من ناحية بنائها. ولكنها تختلف عنها في كون أن عقدها ترتبط بجهاز كمبيوتر يدبر عملية سريان البيانات في الهيكلية. فهذا الكمبيوتر يقوم بدور الموزع الشبكي في حالة الهيكلية النجمية.

4- تصنيف الشبكات بناء على علاقة الأنظمة ببعضها.

في هذا النوع من التصنيف الخاص بالشبكات يمكن أن نجد بأن هناك نوعان من الشبكات التي تندرج في هذا الإطار وهما:

● شبكة الند للند:

وهذا النوع من الشبكات يحتوي على طرفيات متوازنة القدرات يتم من خلالها تبادل الملفات والبريد، كما أن الموارد المادية المتمثلة في الطابعة أو المودم وغيرها من الأجهزة تتشارك فيها.

● شبكة الخادم المستفيد:

ففي هذا النوع من الشبكات تتركز في إحدى عقد الشبكة خدمة واحدة أو أكثر، هذه العقد هي عبارة عن جهاز الخادم المتمتع بمواصفات خاصة تمكنه من تقديم مستوى متميز من تشارك الخدمات، وقد يكون هذا الجهاز خادما واحدا أو أكثر.

5- تصنيف الشبكات بناء على نوع وسيلة الاتصال:

فهذا التصنيف للشبكات يركز على الوسائل المستخدمة في الاتصال سواء كانت هذه الوسائل سلكية أم غير سلكية. حيث تقسم إلى:

● الشبكة السلكية: وتتكون هذه الشبكة من:

- شبكة بأسلاك محورية.
- شبكة بأسلاك ثنائية.
- شبكة بألياف بصرية.

● الشبكة اللاسلكية: وهي الأخرى تتكون من:

- شبكات ذات اتصال بأموال الراديو.
- شبكات ذات اتصال بالأشعة تحت الحمراء. (غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكروني البياتي: 2010، 102).

كما يمكن إضافة الشبكات المختلفة التي تم التطرق إليها سابقا والخاصة بشبكة الانترنت والانترنت وكذا الاكسترنات.

خامسا: أهمية تكنولوجيا المعلومات للدول والمنظمات:

تكتسي تكنولوجيا المعلومات أهمية بالغة سواء كان هذا على الصعيد الدولي أو على صعيد المنظمات بمختلف تصنيفاتها. حيث وعلى المستوى الدول يمكن الوقوف على النقاط التالية: (هاثي شحادة الخوري: 1998، 212).

- الأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات: وتنبع هذه الأهمية من خلال اعتماد مختلف الأسلحة الموجودة في عصرنا الراهن على الحاسبات ومختلف تقنيات العمليات الحربية الالكترونية.

- الأهمية الاقتصادية: وتتجسد هذه الأهمية في الدور الذي باتت تلعبه الحاسبات وتكنولوجيا المعلومات في الاقتصاد العالمي، حيث أنها تشكل اليوم مصدر القوة الاقتصادية للدول الكبرى. إذ صناعة المعلومات أصبحت تحتل الصدارة في الاقتصاد الحديث.

- الأهمية الاجتماعية: فتكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير الثقافة والإنتاج والرخاء الاقتصادي للمجتمعات، ثم أن عالم الإعلام الذي يرتبط ارتباطا وثيقا بتكنولوجيا المعلومات له بالغ التأثير على خصوصية الثقافات.

كما يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تقدم عدة مزايا للمنظمات المعاصرة والتي يمكن التعرض لها في النقاط التالية: (عبد الله فرغلي علي موسى: 2007، 34-35).

- زيادة المبيعات والأرباح من خلال مساعدة المنظمة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، الأمر الذي يترتب عليه تحسين الربحية خصوصا في ظل خفض التكاليف.

- الحصول على مزايا تنافسية، حيث تستخدمها المنظمات لتحسين وضعها في البيئة التنافسية والحصول على مزايا تنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة تتيح للمنظمة المنافسة بكل فعالية.

- تخفيض التكاليف وهو أكبر فائدة يمكن للمنظمة أن تجنيها نظير تطبيقها لتكنولوجيا المعلومات، حيث أن القيام بأداء المهام والأعمال الكتابية بطريقة آلية يؤدي إلى خفض في التكاليف. كما يمكن لهذه التكنولوجيات أن تستخدم أيضا في بعض المنظمات لأجل تنفيذ الإنتاج حسب الطلب.
- تحسين الجودة حيث أن الجودة تعتبر من أهم ما يمكن لتكنولوجيا المعلومات تقديمه للمنظمة، حيث تسمح لها بتحسين مستوى جودة المخرجات والتصميم بمساعدة الحاسب الآلي.
- تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية.
- زيادة القدرة على الخلق والابتكار.
- مواجهة التهديدات الخارجية.
- توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.
- دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار.
- تحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنظمة.
- صياغة وتنفيذ إستراتيجية المنظمة.
- كما أن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات إلى الإنتاج الصناعي من شأنه تغيير بنية التنظيم الاجتماعي للتنظيم وثقافة المنظمة إذ سترتب على ذلك تبديل العاملين نصف المهرة أو غير المهرة بعمالة أخرى فنية وماهرة تمتلك القدرة على التعامل مع تقنية المعلومات والاتصالات والأجهزة ذات التقنية العالية.
- استبدال النمط الإداري القديم والكلاسيكي في الإدارة والذي يعتمد على البيروقراطية والاتصال الشخصي، بعالم افتراضي يدار من خلال الانترنت وتقنيات الاتصال. لذلك نجد أن المنظمات الحالية تسعى إلى استقطاب صناع المعرفة ومستخدمي التقنية.
- القضاء على شرط الزمان والمكان لإقامة التنظيم المؤسسي إذ يمكن أن يتم التواصل من خلال شبكات الاتصال، ويمكن أن تعقد الاجتماعات والمؤتمرات افتراضيا، مما ينتج عليه تقليل التكلفة واختصار الجهد والوقت في إدارة المشاريع والوصول إلى القرارات. (تقرير المعرفة العربي: 2010، 14).

سادسا: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات:

لقد أفرز ظهور تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للمنظمات ثراء في استخدام هذه التكنولوجيات حيث أنها تستخدم في الكثير من الجوانب العلمية والتي تستهدف دائما زيادة الكفاءة في الأداء والإنتاج على حد سواء وكذا تحقيق الميزة التنافسية لها. ويمكن الوقوف عند أهم هذه التطبيقات من خلال ما يسمى بالأعمال الالكترونية والإدارة الالكترونية.

1. الأعمال الالكترونية:

يعد مفهوم الأعمال الالكترونية من بين المصطلحات الحديثة إذ أن استخدام هذا المصطلح يعود لأول مرة لشركة IBM التي استخدمت هذا المصطلح لأول مرة في محاولة منها لتمييز أنشطة الأعمال الالكترونية عن الأنشطة الخاصة بالتجارة الالكترونية وذلك باستخدام تكنولوجيا الانترنت في أداء أعمالها بصورة أكثر مرونة.

ويمكن تعريف الأعمال الالكترونية على أنها خليط من النظم الرقمية والعمليات التي تتيح للمنظمة إدارة علاقاتها بالبيئة الداخلية والخارجية. ومحاولة استشعار تحديات المنافسة وتهديدات بيئة الأعمال الحالية والمتوقعة وكذلك الوقوف على الفرص المواتية إضافة إلى تنظيم عملية التجاوب والاستجابة الإستراتيجية مع متغيرات بيئة الأعمال ووفق مفهوم الوقت الحقيقي للتجاوب. (Amor Daniel : 2000, 52).

كما يمكن أيضا تعريف الأعمال الالكترونية بأنها استخدام الانترنت والتكنولوجيات الرقمية الأخرى من أجل الاتصال والتنسيق التنظيمي وإدارة الشركة. (نجم عبود نجم: 2009، 58).

وتتميز الأعمال الالكترونية بعدة خصائص مما يجعلها مختلفة عن الأعمال التقليدية، وهي تهدف بالأساس إلى تحسين الأداء في المنظمات وذلك من خلال النقاط التالية: (بال خلف السكارنة: 2009، 293).

- خفض الأنفاق والتكاليف لمختلف الخدمات المرتبطة بكافة أعمال المنظمة سواء تعلق الأمر بالأمور المالية والتسويق والموارد البشرية والمشتريات والمبيعات على نحو فعال.

- تحقيق التنسيق بين المنظمات فيما بينها الأمر الذي يؤدي إلى قلة التعقيدات الإدارية، حيث من خلال الانترنت يمكن إجراء التبادل المعلوماتي بين المنظمات في جو يتميز بسرية وأمن المعلومات.

- الانفتاح على العالم الخارجي والتعرف على التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات في أقل وقت ممكن.

- خفض دورة الوقت المرتبطة بإنتاج وتوصيل الخدمات نتيجة للطابع الفوري.

- تقديم الخدمات من خلال الاقتصاد في العمالة الإدارية نتيجة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات.

- التقليص في المستويات الإدارية مما يتولد عليه سرعته اتخاذ القرارات وتقديم الخدمات.

- تحسين الخدمات من خلال التقارير الواردة بواسطة البريد الالكتروني للتعرف على أهم معوقات الخدمات وكيفية مواجهتها وتطويرها الأمر الذي يحقق مقدار أمن الثقة والثبات.

- إتاحة الفرصة لتقديم نماذج جديدة من الخدمات المقدمة بطريقة الكترونية على غرار التعلم الالكتروني.

- تميز الخدمات الالكترونية بالطابع الدولي نظرا لتقديم الخدمات عن طريق الوسائط الالكترونية التي تقوم على إلغاء الحدود الزمانية والمكانية.

- عدم الاعتماد على المستندات الورقية للخدمات الالكترونية حيث تملأ النماذج المتعلقة بالخدمة وتدفع الرسوم وتسلم الموافقات دون الحاجة لتبادل مستندات ورقية.

- عدم كشف هوية المتعاملين خصوصا في الخدمات التي لا تحتاج للتعرف على صاحب الخدمة. ويجدر التذكير أن مجالات الأعمال الالكترونية واسعة جدا، ومتنوعة فهي تضم التجارة، التسويق الالكتروني، والحكومة الالكترونية وغيرها.

2. التجارة الالكترونية:

هناك العديد من التعاريف التي حاولت التطرق إلى مفهوم التجارة الالكترونية حيث يمكن التعرض لبعضها على النحو التالي:

يعرفها تيربان Turban على أنها: عمليات البيع والشراء، والتسويق والخدمات، والتسليم والدفع للمنتجات أو الخدمات، أو المعلومات عبر الانترنت الاكسترنات وغيرها من شبكات الاتصال بين المؤسسة وزبائنها ومورديها. (Turban Efraim and others : 2006,04).

وتعرف أيضا التجارة الالكترونية حسب ما جاء في المشروع النموذجي لقانون التجارة الالكترونية الموحد المنبثق عن لجنة القانون التجاري الدولي في الأمم المتحدة على أنها: "النقل الالكتروني بين جهازين للكمبيوتر للبيانات باستخدام نظام متفق عليه لإعداد المعلومات". (عبد الفتاح بيومي حجازي: 2003، 17).

وتمتاز التجارة الالكترونية بمجموعة من الخصائص التي يمكن للمنظمة الاستفادة منها، وهذه الخصائص هي: (غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكرولي البياتي: 2010، 146).

- يمكن للمنظمة أداء أعمالها كافة بين المنظمة وعملائها أو بين المنظمات أو حتى بين المنظمة والإدارة المحلية وذلك عن طريق التقنيات العلمية الحديثة المتعلقة باتصالات الانترنت.

- يكمن الهدف من هذا النوع من التجارة في تحقيق الفاعلية في التعامل وذلك عبر رفع وزيادة كفاءة الأداء.

- تتخطى التجارة الالكترونية الحدود الزمانية والمكانية كونها تشمل كافة العمليات التصنيعية والإنتاجية من خلال الاستفادة من الوقت والجهد، حيث أنها لا تقتصر فقط على التبادل التجاري الالكتروني.

- تتيح سرعة الاستجابة لطلبات السوق من خلال التفاعل مع العملاء، حيث أنها تتسم بوضوح وتسيير إجراءات العمل.

ويمكن تصنيف التعاملات التجارية الالكترونية إلى عدة تقسيمات، حيث يمكن تصنيفها حسب طبيعة المشاركين فيها إلى: (عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي: 2013، 170).

أ- تجارة الكترونية من أعمال إلى مستهلك: business-to-consumer

وهي تجارة التجزئة الكترونية للمنتجات والخدمات مباشرة إلى المستهلكين الأفراد، حيث وفي هذا النوع من التجارة يجب أن تطور الأعمال أسواق جذابة لجلب الزبائن لبيعهم المنتجات والخدمات.

ب- تجارة الكترونية من أعمال إلى أعمال: business-to-business

وهي مبيعات الكترونية للبضائع والخدمات بين الأعمال المختلفة، وهذا النوع من التجارة الكترونية يستخدم كلا النوعين مواقع أسواق الكترونية وروابط أسواق مباشرة بين الأعمال.

ج- تجارة الكترونية من مستهلك إلى مستهلك: consumer-to-consumer

وهي المبيعات التي المتعلقة بالمستهلكين للبضائع والخدمات بصورة الكترونية إلى مستهلكين آخرين، فمن خلال هذا النوع من التجارة يقوم مستهلكين بالبيع المباشر إلى نظرائهم من المستهلكين.

وللتجارة الكترونية عدة مزايا يمكن الاستفادة منها، حيث ترتبط هذه المزايا بصفة عامة بالتكليف والتطبيق والمنافسة إضافة إلى السياسة العامة والمسائل الحكومية وإستراتيجيات الإدارة والجوانب التنظيمية، وتتجسد هذه المزايا في النقاط التالية: (طارق عبد العال حامد: 2003، 717).

- تكاليف أقل للعمليات، وأعمال ورقية أقل.
 - تغذية مرتدة أكثر للعميل مع فرص لإشباع احتياجات العملاء.
 - رصد أفضل لإشباع حاجات المستهلك وأسواق جديدة مؤلفة من عملاء جدد.
 - اتصالات مبسطة وتسهيل الأعمال مع قاعدة العملاء القائمة.
 - القدرة على تهيئة أنشطة الأعمال وحلول للعملاء الكبار مع تعزيز صورة المنظمة.
 - خلق قمة للأعمال عن طريق استخدام التجميع والتنظيم والاختيار والتصنيع والتشكيل والتوزيع.
- بالرغم من المزايا التي يمكن لأي منظمة أن تجنيها من خلال اعتمادها على التجارة الكترونية. إلا أنها مازالت تجابه مجموعة من التحديات، هي والأعمال الكترونية أيضا، ويمكن الوقوف عند هذه التحديات من خلال النقاط التالية: (عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجناي: 2013، 180).

- مازالت العديد من نماذج الأعمال الجديدة المعتمدة أساسا على الانترنت لم تجد الطرق المضمونة لتأمين الأرباح أو خفض التكاليف.

- تتطلب الوسيلة الرقمية التي تتيح للمنظمة عادة العمل بالتجارة الكترونية وكذا الأعمال الكترونية تغييرات تنظيمية مدروسة بصورة جيدة، بما في ذلك إعادة التصميم في عمليات الأعمال.

- ضرورة إعادة صياغة العلاقات مع الزبائن والمجهزين، وشركاء الأعمال الآخرين، حيث تتطلب التجارة والأعمال الالكترونية علاقات حميمة.
- تتطلب التجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية إعطاء أدوار جديدة للعاملين .
- الصراعات بين قنوات العمل قد تطفوا عند تحول المنظمة للانترنت كسبيل بديل لبيع المنتجات أو الخدمات.
- عدم كفاية الجاني الأمني بإعطاء معلومات حساسة وذات خصوصية. يضاف إلى ذلك مشكلات السيطرة والتنسيق.
- ظهور مشكلات تقنية تتعلق بالنقص في المعايير ووسائل الاتصالات بعيدة المدى، وعدم كفاءة هذه التكنولوجيا في الدول النامية.
- عدم وضوح الرؤية فيما يخص عدة أسئلة قانونية المؤثرة في بث البيانات ونقلها، وذلك على مختلف المستويات المحلية والإقليمية والعالمية وكذلك نماذج الأعمال غير المعترف بها أو المصادق عليها.

3. التسويق الالكتروني:

- يعرف التسويق الالكتروني على أنه تخطيط وتنفيذ الفعاليات التسويقية المتعلقة بالمنتج، التسعير، الترويج والإعلان، والتوزيع للإيفاء بحاجات الزبون وتحقيق أهداف الشركة عبر الانترنت. (نجم عبود نجم: 2009، 404).
- كما عرف التسويق الالكتروني أيضا بأنه عبارة عن إدارة التفاعل بين المنظمة والمستهلك في فضاء البيئة الافتراضية من أجل تحقيق المنافع المشتركة. والبيئة الافتراضية للتسويق الالكتروني تعتمد أساسا على تكنولوجيات الانترنت وعملية التسويق الالكتروني لا تركز فقط على بيع المنتجات للمستهلك بل تركز أيضا إدارة العلاقات بين المنظمة من جانب والمستهلك وعناصر البيئة الداخلية والخارجية من جانب آخر. (يوسف أحمد أبوفارة: 2004، 135).
- ويمكن الوقوف عند أهم الخصائص المميزة للتسويق الالكتروني على خلاف ما هو موجود في التسويق العادي أو التقليدي، وذلك من خلال مجموعة من النقاط تتجسد في الآتي:
- 1- انخفاض أسعار المنتجات المسوقة عبر الانترنت، حيث أن بعض المصاريف التي يتطلبها التسويق التقليدي تختفي كالمتجر وفاتورة الإيجار والكهرباء، وغيرها. مما يولد تقلص في التكاليف التي تنعكس بدورها على الأسعار.
 - 2- إمكانية التسوق على مدار 24 ساعة كاملة، إضافة إلى المدى الواسع في المنتجات والعلامات التجارية.
 - 3- يتيح للمستهلكين فرصة المفاضلة والمقارنة في الأسعار قبل شراء المنتجات وذلك بصورة سريعة، دون عناء التجول عبر المحلات.
 - 4- يساعد التسويق عبر الانترنت المستهلكين الذين لا يملكون وقتا كافيا للتسوق في الوصول إلى ما يحتاجونه من منتجات بأسرع وأسهل طريقة.

5- تخطي الحدود الجغرافية مما يمكن المستهلكين من معرفة ما هو متاح في الأسواق من منتجات وخدمات خارج الحدود.

6- يتميز التسويق الإلكتروني باستخدام عنصر الإثارة والانتباه لجذب المستخدم للرسائل الإلكترونية وهذا كنتيجة لتعدد الشركات التي تطرح رسائلها الإلكترونية.

7- نتيجة تكون الاتصالات الإلكترونية تفاعلية وتبادلية تزداد احتمالات بناء علاقات قوية بالعملاء في جميع أنحاء العالم. (عبد السلام أبو قحف وآخرون: 2006، 431).

وهناك مجموعة من المراحل التي يمر بها التسويق الإلكتروني، حيث تجمع الأدبيات المهتمة بالموضوع بأنه يمر عبر أربع مراحل أساسية وهي: (عزام وآخرون: 2008، 426).

- مرحلة الإعداد وفيها يقوم البائع بدراسة السوق من ناحية تحديد حاجات ورغبات المستهلكين ليتم عرض ساعته التي بإمكانه إنتاجها حسب طلب المشتريين والطلب في السوق المحلي أو الخارجي لأجل توفير قاعدة بيانات ضرورية لهذه المرحلة.

- أما المرحلة الثانية فهي مرحلة الاتصال، والتي من خلالها تستخدم جميع المنظمات الإنتاجية العديد من وسائل الاتصالات المختلفة بغية التواصل مع الزبون، وأيضا من أجل الترويج لمنتجات الشركة باستخدام وسائل الإعلان المختلفة بطريقة سهلة وواضحة للمستهلكين ومحاولة إقناعهم وحثهم على الشراء. وهذه المرحلة تمر عبر مرحلة جذب الانتباه ثم توفير المعلومات اللازمة إضافة إلى إثارة الرغبة وكذا الفعل والتعرف السلوكي.

- في أن المرحلة الثالثة وهي مرحلة التبادل التي يكون فيها الاتفاق والقبول ما بين البائع والمستهلك، أي أن يلقي العرض قبولاً يدفع المستهلك اتخاذ قراره بالشراء الإلكتروني وأيضا الدفع إلكترونيا.

- ثم تأتي المرحلة الرابعة والأخيرة ويطلق عليها مرحلة ما بعد البيع، حيث أن العملية التسويقية لا تتوقف عند المرحلة الثالثة واستقطاب الزبائن الجدد فحسب، بل ضرورة المحافظة عليهم في ظل المنافسة وذلك باستخدام مجموعة من الآليات على غرار إيجاد غرف محادثة أو إنشاء مجتمعات افتراضية، وكذا المتابعة والتواصل عن طريق الرسائل الإلكترونية وتزويد المشتري بما هو جديد. وأيضا الإجابة على قائمة الأسئلة المتكررة للمستهلكين، ثم ضرورة توفير خدمات إنشاء ودعم وتحديث إضافية.

ويمكن للمنظمة في رحاب التسويق الإلكتروني تحقيق حزمة من الأهداف عبر استخدام هذا النوع من التسويق باعتباره مختلفا عن التسويق التقليدي. وتتجسد هذه الأهداف في التالي: (عمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف: 2004، 277).

- 1- تحسين الصورة الذهنية للمنظمة.
- 2- تقديم الخدمات وتحسين العناية بالزبائن.
- 3- البحث عن مستهلكين جدد.
- 4- القيام لعمليات البيع والشراء وغيرها.
- 5- زيادة نطاق السوق وانتقالها من سوق محلية إلى سوق عالمية.
- 6- محاولة مواجهة وتحقيق ما يتوقع أو ما يأمل المستهلكون به من سلع وخدمات.
- 7- تخفيض التكاليف.
- 8- خلق فرص تسويقية جديدة.
- 9- تحقيق السرعة في أداء الأعمال.
- 10- تقديم قيمة مضافة وفائدة حقيقية للمستهلكين.
- 11- جذب وإقناع الزبائن.
- 12- تسهيل عملية تسوق الزبائن.
- 13- تقديم أفضل خدمة ممكنة للزبائن.

الآن هذا النوع من التسويق، وعلى الرغم من الخصائص والأهداف العديدة التي يسعى إلى تجسيدها. فإنه لا يخلو من بعض السلبيات التي قد طبعه. وهذه السلبيات يمكن التعرض لها من خلال النقاط الآتية: (نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد: 2003، 377).

- 1- العوامل البيئية والأثر المباشر الذي تمارسه على عمليات التسويق.
- 2- التطور التكنولوجي السريع وعدم إمكانية متابعته من قبل الزبائن.
- 3- السياسات الأمنية وبعض الخصوصيات المرتبطة بالمسائل القانونية والإدارية.
- 4- المسائل الاجتماعية المتجسدة خصوصا في مدى تقبل بعض الدول والمجتمعات لما تظهره شبكة الانترنت.

4. الإدارة الالكترونية:

تعتبر الإدارة الالكترونية منهج حديث موجة إلى المنتجات من السلع والخدمات وسرعة الأداء، ويعتمد هذا المنهج على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات لبحث واسترجاع المعلومات بغية دعم واتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية. والإدارة الالكترونية تعتبر من بين المصطلحات والمفاهيم الحديثة.

وتعرف الإدارة الالكترونية بأنها: استعمال جميع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من حواسيب وشبكات من أجهزة الفاكس إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية وذلك لخدمة الأمور الإدارية اليومية. (طارق عبد الرؤوف عامر: 2007، 27).

وتعرف أيضا الإدارة الالكترونية بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة. (نجم عبود نجم: 2009، 158).

وهناك تعريف آخر تطرق بدوره للإدارة الالكترونية حيث أنها في ضوء هذا التعريف هي: الاستغناء عن المعاملات الالكترونية وإحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الأوسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا. (علاء عبد الرزاق السلمي وخالد إبراهيم السليطي: 2008، 32).

وتسعى الإدارة الالكترونية كغيرها من الفعاليات الأخرى التي ترتبط بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن التطرق إليها كالاتي: (علاء السلمي: 2005، 57).

- تطوير الإدارة بشكل عام وذلك عن طريق استخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي تسعى بدورها إلى تطوير العمل الإداري الأمر الذي ينجر عليه رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الإطارات التي تحرز القدرة على التعامل الأمثل مع التقنيات الحديثة.

- محاربة البيروقراطية والقضاء على مختلف التعقيدات اليومية المتعلقة بالعمل الإداري.

- تشكل الإدارة الالكترونية منبعا للمعلومات والبيانات التي يحتاج إليها أصحاب القرار، بالسرعة وفي التوقيت المناسب لها. وكذا رفع مستوى العملية الرقابية.

- ضمان تواصل أكثر وارتباط أكبر بين وحدات المنظمة الواحدة الأمر الذي يزيد في فعالية الخدمات المقدمة، وكذلك إمكانية متابعة كل وحدات المنظمة وكأنها وحدة مركزية.

- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة وتجهيزها للمستفيدين بصورة فورية الأمر الذي يسهل ويقلص المعوقات المرتبطة بعملية اتخاذ القرار.

- كما تجعل من بين أهدافها كذلك توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أما فيما يتعلق بأهمية وفوائد الإدارة الالكترونية، فهي الأخرى يمكن تلخيصها في مجموعة من النقاط وهي: (طارق عبد الرؤوف عامر: 2007، 34-35).

- تحسين وتطوير فاعلية الأداء واتخاذ القرار عن طريق تسيير المعلومات والبيانات لمن يريد الاستفادة منها. وإمكانية الوصول إليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية، وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود عبر وسائل البحث الآلي المتوفرة.
- المرونة في العمل الذي يقوم به الموظف حيث يمكن له الدخول إلى الشبكة الداخلية بكل سهولة مهما كان المكان المتواجد فيه.
- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد خصوصا بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.
- إمكانية الاستغناء عن العدد الكبير من خزائن الملفات مما يوفر مساحة إضافية للمنظمة، وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.
- السرعة والسهولة في وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذلك.
- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية عن طريق الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المنظمة. أو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث DRS.
- كما تسهم الإدارة الالكترونية في خفض التكاليف وزيادة ربحية المنظمة، إضافة إلى ضمان جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسيتها. كما تسهم أيضا في تلاقي مخاطر التعامل الورقي.
- وعلى هذا الأساس يمكن استخلاص مجموعة من الخصائص التي تتميز بها الإدارة الالكترونية، حيث تتجسد هذه الخصائص في: (رأفت رضوان: 2001، 05).
- أنها عملية إدارية وهو ما يعني عدم خروجها عن خبرة الفرد الواسعة في الإدارة، سواء على مستوى تحديد أو رسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها.
- الأعمال المرتبطة بالإدارة الالكترونية تتميز بانتقاء وعدم وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد هذه الأخيرة معا وفي نفس الوقت في شبكات الاتصال الالكترونية.
- الممارسات المرتبطة بالإدارة الالكترونية تؤثر على إنجاز كل الأعمال والمعاملات من خلال وسيط الكتروني.
- بإمكان أحد أطراف التعامل في الإدارة الالكترونية أن يرسل رسالة الكترونية إلى عدد غير محدود من المستقبلين في ذات الوقت دون إعادة إرسالها في كل مرة.
- عملية تسليم المنتجات غير المادية في رحاب الإدارة الالكترونية يمكن أن يتحقق من خلال شبكات الاتصالات الالكترونية.
- معالجة المشاكل في ظل الإدارة الالكترونية يكون باستخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة الأمر الذي ينجر عنه استبعاد الكثير من الأحوال المادية والبشرية أو التقليل من استخدامها.

- هي إدارة لا تعتمد على الورق وبلا مكان ولا زمان.
- تمتاز بكونها إدارة لا تقوم في ضوء تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والذكية المعتمدة على صناعة المعرفة.
- إلا أن تطبيق الإدارة الالكترونية والاستفادة من مختلف المزايا والفوائد التي يمكن أن تتيحها للمنظمة يبقى يعاني مجموعة من العوائق التي تقف أمامه وتتمثل في مجموعة العوامل التالية: (طارق عبد الرؤوف عامر: 2007، 54).
- التداخل الحاصل على مستوى مسؤوليات اتخاذ القرار للأقدام على التغيير أو الانتقال.
- قلة الاعتمادات المالية المرصودة للتطبيقات الحديثة.
- عدم الإطلاع على النماذج الناجحة لتطبيق الإدارة الالكترونية في البيئة المجاورة.
- نقص تدفق الانترنت بشكل كبير في المنظمات أو اقتصرها على فئة معينة دون غيرها من الفئات الأخرى داخل نفس المنظمة.
- اصطدام تطبيق هذا النوع من الإدارة بعامل اللغة والمصطلحات المستخدمة في الكثير من الأحيان.
- عدم وجود ثقة تامة بالتقنيات الحديثة في استمرارية عملها.
- النقص الموجود على مستوى الكفاءات البشرية التي تتعامل مع التقنية.
- النماذج الحالية القائمة على الحواسيب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل مما يولد عدم القدرة إقناع الآخر بالانتقال إلى النظام الالكتروني الكامل.
- لم يكن سابقا الاهتمام بالأداء محورا يستوجب التغيير.
- الخوف من التغيير خصوصا لدى البعض ممن ينتابهم هاجس القضاء على السرية في المعاملات، لأن الانتقال من النظام التقليدي إلى الالكتروني لا يعني معه إهدار سرية المعاملات.
- غياب التشريعات القانونية المناسبة المرتبطة بالمعاملات التي تتم في ضوء الإدارة الالكترونية.

سابعاً: الواقع العربي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

إن الحديث عن العلاقة بين العرب وبين التكنولوجيا بصفة عامة يثبت بأن طبيعة العلاقة بينهما لم تكن يوماً قوية، بل كانت عبر مرور السنوات علاقة تخلف وتبعية وهو ما تؤكدته مختلف الدراسات والأدبيات المهمة بالموضوع. هذه العلاقة بقيت كذلك تراوح مكانها في شق ارتباط العرب بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد نكون بهذا الطرح قد رسمنا صورة سوداوية عن العلاقة بين العرب وبين هذه التكنولوجيات الحديثة إلا أنه يمكن قبل التطرق إلى نقاط الضعف العربية. في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يجب الإشارة إلى بعض نقاط القوة العربية في هذا المجال ويمكن حصرها في مجموعة من النقاط هي: (تقرير المعرفة العربي: 2009، 155).

- الحماس الشديد الذي يحتاج القيادات السياسية العربية في اتجاه دفع حركة التنمية الثقافية. ويمكن إعطاء نموذج الجزائر التي حاولت تخطي النقص الحاصل في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بواسطة بعض المشاريع الطموحة على غرار برنامج "أسرتك". إلا أن هذه المشاريع مازالت بحاجة إلى إعادة نظر باعتبار أن نسلة امتلاك الحواسيب في الجزائر هي حوالي 20 حاسوب لكل ألف من السكان مقارنة بدول الحوار على غرار تونس والمغرب. وبالتالي فهي تشكل الحلقة الأضعف بين الدول العربية، ودول أخرى ذات الدخل المنخفض.
- توافر الخبرات والأطر المرجعية اللازمة وذلك بفضل المؤتمرات الإقليمية والدولية التي كرست لترويج ونشر التقانات المختلفة. الأمر الذي يكفل بلورة رؤية إستراتيجية عربية لتوطين تقانات المعلومات والاتصالات وحسن استثمارها في الدول العربية دون استثناء. حيث أن هناك الكثير من المؤتمرات التي تم عقدها في هذا الإطار، وفي مختلف التخصصات المعرفية، بل الأكثر من هذا أنها أصلحت تشكل ثورة اهتمام لدى الكثير من المفكرين والمتخصصين.
- الفرص الاستثمارية التي توفرها الثروات النفطية، وبالأخص تلك التي تمكن اقتصاديات المنطقة العربية من التحول إلى اقتصاديات مبنية على المعرفة، وهذا كبديل عن الاقتصاد الريحي الذي عادة ما يعرض الأقطار العربية لأزمات وهزات اقتصادية تعصف بالجهود المبذولة في مجال التنمية.
- يفاة رأس المال البشري الذي لا بد له من مواكبة التطورات العالمية ويعني بطموحات شعوب المنطقة. خصوصا إذ ما تم توظيفه في مشاريع متعلقة بتوطين وتطوير التقانات وإنتاج المعرفة، زها ما ينطوي على المجتمع الجزائري الذي يملك قاعدة شبانية واسعة، لاسيما في ظل الانتشار الواسع للجامعات والمعاهد المتخصصة في التكوين.
- فعلى الرغم من هذه النقاط التي تحسب لصالح الأقطار العربية، إلا أن هذه الأقطار مازالت تنعت بأنها مجتمعات فقيرة معلوماتيا. ولقد لخص نبيل علي الملامح الرئيسية الموجودة في هذه الأقطار فيما يتعلق بالمعلومات وتكنولوجيا المعلومات في سلسلة من النقاط وهي: (ريحي مصطفى عليان: 2008، 355).
- تصنف البلاد العربية ضمن البلاد الجائعة معلوماتيا وكذلك حاسوبيا.
- ينصب الجهد الرئيسي في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على النواحي التجارية والإدارية دون الاهتمام بالتطبيقات المتعلقة بالتنمية الاجتماعية وكذلك الثقافية.
- تعاني معظم الدول العربية من ضعف على مستوى الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات وعلى رأسها النقص في شبكات الاتصال والعمالة المدربة، وغياب سياسات المعلومات الوطنية.

- الحاجز اللغوي والمتجسد أساسا في عدم كفاية الجهد التطويري لإدخال اللغة العربية بشكل جذري في المنظومة المعلوماتية، واقتصار جهود تعريب النظم والمعدات على الاستيعاب السطحي لخصائص اللغة العربية في إطار القيود الفنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي يساعد تصميمها تطبيقات اللغة الإنجليزية أصلا.
- عدم التجاوب الظاهر في نظم التعليم الرسمية في معظم الدول العربية مع المتطلبات المتجددة الحاصلة في عصرنا الراهن خصوصا التعامل مع عناصر التكنولوجيا الحديثة.
- النقص الشديد في العمالة المدربة والقادرة على التعامل مع تكنولوجيات المعلومات إضافة لعامل هجرة العمالة المتخصصة الذي بات يطرح بشدة في الأقطار العربية نظرا لعدة أسباب...
- السطحية التي تتناول بها وسائل الإعلام الجماهيرية في الوطن العربي مع مختلف القضايا المتعلقة بالتكنولوجيا بصفة عامة، وتكنولوجيا المعلومات بصفة خاصة.

ومن خلال قراءة بسيطة لما جاء في محتوى تقرير المعرفة العربي للعام 2009 تحديدا فيما تعلق بواقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهذا التقرير يعد ذي أهمية كبيرة لما قدمه من إحصائيات حول الدول العربية، إضافة إلى تقرير التنمية الإنسانية 2003، يمكن الوقوف على الكثير من النقاط المتعلقة بالوضع في الجزائر تحديدا، انطلاقا من معدل انتشار الحواسيب حيث تصنف في خانة الدول العربية التي يقل فيها انتشار الحواسيب عن قيمة المتوسط العالمي، ناهيك عن انتشار استخدام الانترنت حيث يفيد التقرير أن مصر والجزائر اللتان يقارب عدد سكانهما ثلث سكان المنطقة العربية يستخدمون الانترنت بمعدلات تقل عن المعدلات السائدة في الدول ذات الدخل المتوسط الأدنى.

أما عن صناعة البرمجيات التي تعد واحدة من الدعائم التي تقوم عليها تكنولوجيا المعلومات، فإن واقع هذه الأخيرة بالدول العربية قاطبة يبقى أليم، كون أن العرب مازالوا غائبين عن خارطة البرمجيات العالمية رغم توفر الإمكانيات البشرية والمادية.

وفيما يتعلق بالتطبيقات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عربيا والتي تلعب دورا هاما في إنتاج وإعادة تكوين المعرفة عربيا فعلى مستوى خدمات الحكومة الالكترونية، فقد حلت الجزائر في المراتب الأخيرة في هذا المجال حيث تصنف في خانة الدول التي توفر خدمات إلكترونية بمعدلات أدنى من بقية الدول الأخرى، وقد جاء ترتيبها مع دولة الكويت.

كما أن الارتباط بين استخدام تقانات المعلومات والاتصالات في مجال التعليم لاسيما التعليم العالي يتسم في الدول العربية بالضعف.

وعلى صعيد التجارة الالكترونية التي ترتبط هي الأخرى بصورة كبيرة مع هذه التقانات، فإن الواقع يثبت أن توزيع قيم مؤشر استخدام الانترنت في قطاع الأعمال في الدول العربية لا يبنى بعلاقة وثيقة مع دخل الفرد. على الرغم من هذه النقائص وهذه المؤشرات السلبية إلا أن الدول العربية لم تخسر الرهان بعد فما زالت تملك فرصا وحظوظا لأجل النهوض بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا لا يكون إلا من خلال القيام بمجموعة من الإجراءات والخطوات.

فالدول العربية ومعها الدول الأخرى التي توصف بالنامية مطالبة بتحديد مجموعة التحديات التي تنتظرها هذه المجتمعات مع ضرورة تركيز العمل على فهم واستيعاب التطورات العلمية والتكنولوجية والثقافية والاقتصادية التي يمر بها العالم برمته، فعلى دولنا العربية وضع الآليات والميكانزمات المناسبة التي تتيح لها الاستفادة من تدفق سلس للمعلومات التي يتم تداولها بدلا من سد المنافذ أمام تدفقها، أو القيام بعملية انتقاء لما يناسبها من معلومات والتخلص من الأخرى التي ترى بأنها لا تليق بها. وتكمن أولى المهام للقيام بهذا العمل في وضع الخطط المتاحة للاستفادة منها في التربية والتعليم وربط المدارس والجامعات بهذه التكنولوجيات الحديثة، وضرورة إعداد جيل جديد يمتلك مهارات التعامل مع هذه التكنولوجيات وله المؤهلات التي تمكنه من معالجة ومدولة المعلومات.

كما أن المجتمع المدني يتحمل بدوره مسؤولية في هذا الجانب هو ومجموعة المؤسسات الدولية المانحة لأجل الوصول إلى تسهيل عملية نقل المعلومات بالوسائل المتاحة والممكنة، مع ضرورة حث الأفراد والمجتمعات خصوصا المتواجدين بالمناطق الأهلة والنائية على الإقبال على ميدان المعلومات وتقنياتها وتزويدهم بمختلف الوسائل التي تمكنهم من ذلك. (عبد الحسن الحسيني: 2008، 148).

ثامنا: الأدوار المختلفة لتكنولوجيا المعلومات:

إضافة إلى الأهمية والأهداف التي تسعى تكنولوجيا المعلومات لتحقيقها. فهي كذلك تسعى للقيام بمجموعة من الأدوار على مستوى العديد من العمليات الإدارية التي تكون في التنظيم. ويمكن على العموم التطرق إلى هذه الأدوار ومعرفة الكيفية التي من خلالها تساهم هذه التقنيات في مختلف العمليات التي تحتاج لاستخدامها بصورة أو أخرى.

1- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في برنامج إعادة هندسة الأعمال:

تعرف الهندرة على أنها إجراء تحسين كبير دفعة واحدة عن طريق إعادة النظر الجذرية في العمليات والأنشطة التي تنفذها المنظمة وذلك في فترة وجيزة. وهي كذلك تعني الانتباه الحاد، والحذر في الفجوة التنظيمية بين المنظمات القائمة فيما يتعلق بمستوى الأداء والإنتاج، من خلال العمل على تطوير وتحديث أساليب العمل بشكل يساعد على إحداث طفرة في الأداء خلال فترة زمنية قصيرة. (رافدة عمر الحريري: 2012، 197).

وقد عرفها كذلك هامر وشامبي بأنها إعادة التفكير المبدئي والأساسي وإعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة. (بلال خلف السكارنة: 2009، 121).

أما تيربان Turban فعرفها بأنها أسلوب وابتكار جديد، يهدف لتحقيق تحسينات جذرية في الأداء من خلال التغييرات الجذرية في الوظائف والمهام، وفي الهياكل والأنشطة التنظيمية والعمليات الإدارية، وكذلك التغيير السلوكي من خلال تطوير الأفراد. (Muller Nthan : 2000,112).

هذا وتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا كبيرا في مجال إعادة هندسة الأعمال، ويتجسد هذا الدور من خلال مجموعة من النقاط وتتمثل في: (: 2012، 107).

- تصميم نماذج جديدة للعمليات المرشحة.
- معرفة إعادة الهندسة ومسار عملها.
- تحديد واختيار العمليات المرشحة لإعادة الهندسة.
- تحديد مجموعة العوامل المساعدة على إعادة هندسة العمليات.
- تطبيق وتنفيذ الطرق الجديدة للعمليات والنظم المصاحبة لها.
- الإمكانات المالية المتاحة التي شجعت على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- تطوير إستراتيجية العمل.
- انخفاض أسعار أدوات تكنولوجيا المعلومات وكلفة تطبيقها.
- تزايد وعي الأفراد العاملين بضرورة التفاعل الإيجابي معها وفي جميع مجالات العمل.
- تقويم أداء العمليات الحالية.

2- دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة:

تلعب تكنولوجيا المعلومات دور محوري في مختلف عمليات تناقل والمشاركة بالمعرفة ولن يأتي هذا المطلب إلا من خلال توافر مجموعة من المعطيات في حالة اللجوء إلى هذه التكنولوجيات. والتي يمكن ذكرها في مجموعة النقاط التالية:

- تجاوب تكنولوجيا المعلومات مع حاجات المستخدم: وفي هذا الصدد يجب التأكد من مسألة مهمة تتمثل في كون أن هذه التكنولوجيات تتماشى وتتناسق مع الاحتياجات الآنية للمستخدم وكذا المستقبلية منها، كون أي الحاجات تتميز بخاصية أنها متغيرة وهو ما يلزم مواكبة هذا التغير.

- سهولة الوصول إلى المحتويات والمضامين: فالنظم الكبيرة للمعلومات تحتاج بصورة ضرورية وملحة إلى الإجراءات المتعلقة بالفهرسة والتصنيف بهدف الاقتصاد في الوقت وتوفير السرعة في الوصول للمعلومات والمعارف التي تم حفظها في الملفات.

- متطلبات ومعايير نوعية المضامين والمحتويات: إذ لا بد من توافر معايير ومواصفات تسمح بإجراء تعديلات معينة أو إدخال مضامين ومحتويات جديدة إلى النظام الذي يتم العمل وفقه. وهو ما من شأنه أيضا تأمين السهولة في عملية استرجاع المعلومات المطلوبة.

- تكامل تكنولوجيا المعرفة مع النظم المتوفرة: حيث أن الأمر يعتبر ضروريا فيما يخص التوجه نحو تكامل تكنولوجيا المعرفة مع خيارات التكنولوجيا المتاحة والموجودة أصلا بالصورة التي تتيح الاستفادة مما توفره هذه التكنولوجيات والنظم المصاحبة لها.

- القدرة والقابلية على التوسع والتطور: ففي هذه الحالة تكون الحلول التي من الممكن نجاحها منظمات صغيرة قد لا تكون بالضرورة مجدية ومناسبة للمنظمات الكبيرة التي تعمل على نطاق عالمي، ومثال ذلك موقع الشبكة العنكبوتية الخاصة للغة النص المترابط والمتشعب HTML .

- توافقية الأجهزة والبرمجيات: حيث يجب التأكد من كون أن الخيارات المتاحة تتوافق تماما مع سعة النطاق في الاتصالات من جهة، وكذا القدرات الحاسوبية المتاحة للمستخدمين من جهة ثانية. ومن جهة ثالثة التناغم والتوافق بين التكنولوجيا وقدرات المستخدمين بعينة الاستثمار الأفضل لإمكانيات الوسائل التكنولوجية المتاحة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 120).

كما أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دورا هاما في تحويل العمليات الأربعة للمعرفة والتي تتمثل في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية، وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة، وتحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة معلنة، وتحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة ضمنية، ويمكن توضيح هذه العمليات بالآتي: (حسين عجلان حسن: 2007، 58-59).

أ- تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية:

عادة ما يتم انتقال المعرفة بين الأشخاص بصورة مباشرة وذلك من خلال اللقاءات التي تتم وجها لوجه. وميزة هذه اللقاءات أنها تكون خارج الإطار الرسمي بحيث أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في عملية نقل المعرفة هذه تكون بحد أدنى. في حين أي هناك جزء مهم من اللقاءات والتفاعلات الحاصلة بين الأشخاص يتم فيها استخدام إمكانات ووسائل الاتصال والبحث المباشر. والتي تسمى عادة بالبرمجيات الجماعية التي تعد جزءا من برامج التطبيق المساعدة للأفراد في العمل ضمن جماعات أو فرق.

ب - تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة:

في هذا النوع من التحويل أيضا للمعرفة يبرز الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات وتحديدًا من خلال تكنولوجيا المؤتمرات في اقتناص المعرفة من المجتمع المشارك الواسع أو عبر الخبراء المتميزين المشاركين في هذه المؤتمرات.

حيث أن عملية التحويل المعرفي تعتمد على المعلومات الخاصة بنماذج فكرية لها قابلية التشارك فيها. الأمر الذي يمكن في مرحلة لاحقة الحصول على مخرجات عن طريق الحوار والنقاش ونظم المشاركة والبرمجيات الجماعية التي لها القدرة على دعم هذا النوع من التواصل إلى حد ما.

ج - تحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة معلنة:

في هذا النوع من التحويل هناك عدة أنواع من التكنولوجيات التي يمكن الاعتماد عليها لأجل تأمين المعرفة الضمنية من خلال التعلم وبالأخص عن طريق المواقع الالكترونية المتعلقة بالتعليم عن بعد داخل المنظمات. وتكنولوجيا المعلومات تساهم في عملية توليد المعرفة من خلال وسائل وطرق مختلفة تزيد من إمكانية اقتناص المعرفة الضمنية المبادرة في الأداءات والفعاليات العالية إلى معرفة معلنة ومن ثم تحويلها للمستخدمين.

د - تحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة ضمنية:

فتكنولوجيا المعلومات لها القدرة على مساعدة المستخدمين والباحثين لأجل إيجاد وتشكيل معرفة ضمنية جديدة، حيث أن نظام إدارة المعرفة لا يجب أن يتوقف عند عملية استرجاع المعلومات، فيجب عليه كذلك أن يسهل التفهم والاستخدام المثمر للمعلومات، حيث أن طريقة معالجة المعرفة الضمنية يجب أن تدعم التفهم.

3- دور تكنولوجيا المعلومات على القدرة التنافسية للمنظمة:

لقد استحوذ الاهتمام بموضوع المركز التنافسي للمنظمة على الإسهامات الفكرية لعدد الباحثين والمفكرين للحفاظ على تنافسية المنظمة. وتشكل في هذا الإطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حلقة مهمة للبنية الأساسية للمنظمة كأحد الخيارات التي يمكن من خلالها تقوية هذه الميزة وقد عرف مكايل بورتير M.Porter الميزة التنافسية على أنها القدرة على تحقيق عائد على الاستثمار يفوق باستمرار متوسط العائد على الاستثمار في الصناعة. (Joe Tidd : 2006, 28).

كما عرفها كذلك نبيل مرسي خليل على أنها: ميزة أو عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقها في حالة إتباعها الإستراتيجية تنافس معينة. (نبيل مرسي خليل: 1996، 40).

إن المتفحص للأدبيات المتعلقة بالميزة التنافسية يمكنه الوقوف على مجموعة من النماذج الرائدة في الحقل الأكاديمي ذات الصلة بالموضوع. على غرار الإسهام الذي جاء له بورتير Porter، والذي يمكن من خلاله الوقوف

على التأثير الذي تمارسه تكنولوجيا المعلومات على الوضع التنافسي للمنظمات، والذي حدد فيه خمسة أبعاد لقوى المنافسة حيث تتحدد في: (حسين عجلان حسن: 2008، 64-66).

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوة المشتريين:

وتعد قوة المشتريين ذات تأثير كبير في تقليل أرباح المنظمات، ولكن من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات لاسيما الحديثة منها يمكن للمنظمات التقليل من هذه القوة عن طريق اعتمادها لأساليب تكاليف التمويل المتعلقة أساسا بتكاليف إعادة تدريب العاملين وإعادة هندسة الإنتاج والآلات والمعدات ومختلف الخدمات التي يتم تقديمها من قبل المشتريين.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوة الموردين:

على خطى قوة المشتريين المؤدية إلى التقليل في الأرباح للمنظمة، فإن قوة الموردين تعتبر من العوامل المنافسة كونها تقود إلى زيادة في التكاليف الأمر الذي ينعكس بطبيعة الحال على الأرباح. ويمكن الوقوف على القوة التنافسية للموردين من خلال قدهم على رفع الأسعار أو تخفيض نوعية السلع التي يتم شرائها وسيطرة مجموعة صغيرة من المنظمات على صناعة الموردين، وغياب البدائل إضافة إلى عدم توفر المواد الخام بالجودة نفسها من قبل الموردين. وهذا ما قاد المنظمات إلى الاعتماد على بعض الأنظمة على غرار أنظمة أتمتة الإنتاج. وكذا أنظمة معلومات متقدمة تتمكن من خلالها الحصول على معلومات متعلقة بالموردين، إضافة إلى اعتماد أنظمة أخرى مساعدة على اتخاذ القرارات.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوة المنافسين الجدد:

إن المنظمات الحديثة العهد بالصناعة تسعى دائما إلى جلب قدرات جديدة تتجسد عادة في الحصول على نصيب من السوق التي تعمل فيه، أو كمية أكبر من المواد الذي يولد حالة من الاستقرار خصوصا إذا كان هدف المنظمات الأخرى تسعى لتخفيض الأسعار بغية جلب العملاء لتقوية مركزها التنافسي. ولأجل إعاقة المنافسين الجدد فلا بد لها من الإبقاء على تمييزها ببرنامجهما التسويقي على مستوى السلع المقدمة أو السعر أو برامج التوزيع والترويج. ويأتي ذلك من خلال امتلاك المنظمة لأنظمة معلومات متقدمة وكذا قاعدة بيانات شاملة وحديثة.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوة إحلال السلع البديلة:

تلعب السلع البديلة دورا هاما في تقليصها للأرباح الخاصة بالمنظمة كونها تمتلك قوة في مجال المنافسة بالأخص عندما تفقد السلع القديمة لولائها. وبالتالي فالسلع البديلة من عوامل المنافسة المؤدية لتقليل الحصة السوقية للمنظمة الأمر الذي ينعكس على قيمة أرباحها، وعلى هذا الأساس فإن تكنولوجيا المعلومات تركز اهتماما على

التوجه بالمعلومات لما يمكنها التفاعل مع توجهات العميل في إطار التسويق التفاعلي بما يجعل من الصعب على العميل التوجه للسلع البديلة.

4- دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة الجودة الشاملة:

لقد عرف آرثر إدارة الجودة الشاملة على أنها ثورة تشاركية في الطريقة التي تعمل لها الإدارة التي تنظر وتدبر العمليات بشكل يحقق النتائج وليس الإدارة التي تنظر إلى النتائج. كما أنها استخدام فرق العمل بشكل تعاوني لأداء الأعمال عن طريق تحريك المواهب والقدرات لكافة العاملين في المنظمة وذلك لتحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر. (رافدة عمر الحريري: 2012، 268).

كما تعرف كذلك على أنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك، وكذلك تحقيق أهداف المشروع. (كاظم خضير محمود: 2000، 69).

هذا وتلعب تكنولوجيا المعلومات كذلك دورا مهما في تفعيل إدارة الجودة الشاملة. ويمكن الوقوف على هذا الدور من خلال النقاط التالية: (Gordan Judith , Stever R.Gordan : 1999, 98).

1- تساعد هذه التكنولوجيات أفراد المنظمة في الاتصال فيما بينهم على نحو فعال في توقيت مناسب وكفاءة عالية لأجل إدارة الجودة الشاملة.

2- يمكن من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات تحسين عملية المتابعة المراقبة والجمع والتلخيص لمختلف البيانات، كما تمكن من إعداد التقارير وعلية دعم إدارة الجودة الشاملة.

3- إن التقدم الحاصل على مستوى هذه التكنولوجيات لاسيما في برامج التصميم بمساعدة الحاسوب، والتصنيع باستخدام الحاسوب وكذا الأمدات من خلال الحواسيب سهل تزامن الأعمال المختلفة وأدائها في نفس التوقيت الأمر الذي يترتب عليه تخفيض دورة المنتج شاملة التصنيع.

4- هذه التكنولوجيات لها دور مهم في زيادة كفاءة عملية جمع قياسات الأداء الفعلي، ووضعها في جداول ورسومات، تمكن العاملين من تصفحها لأجل القيام بالتعديلات المناسبة وتصحيح الأخطاء، وكذا القيام بالرقابة على نتائج أعمالهم.

5- الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يمكنها من الكشف عن التفاصيل الحالية للعمل ومختلف الإجراءات المرتبطة به، كما يمكنها كذلك الكشف عن إمكانية وجود أي خلل يرتبط بالأداء وعليه تجعل هذه العمليات أكثر وضوحا للعاملين بالمنظمة.

6- تكنولوجيا المعلومات لها إسهام كبير في بناء أنظمة رقابية معتمدة على الحاسوب مما يدعم القدرة التنبؤية لنتائج عمليات وأنشطة المنظمة.

7- في الغالب برامج إدارة الجودة الشاملة تفضي إلى حجم كبير من المعلومات وتحليل إحصائي معمق ودقيق مما يولد حاجة إلى ضرورة استخدام نظم معلومات إدارة الجودة الشاملة وهو معناه وصول المعلومات المناسبة لمتخذي القرار في وقتها المناسب.

هـ - دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الافتراضية:

لقد عرف كوسيور Kosiur المنظمة الافتراضية بأنها الوحدة المكونة من عاملين موزعين جغرافيا يتقاسمون العمل ويتصلون بوسائل الكترونية مع القليل، إذا وجد، من الاتصال المباشر وجهها لوجه. (نجم عبود نجم: 2009، 448). كما يمكن تعريفها كذلك على أنهما المنظمات التي تستخدم تكنولوجيا الانترنت بشكل واسع بغرض التجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية، وبغرض إدارة وتسيير عملياتها الداخلية وعلاقتها مع العملاء، والمجهزين، والجهات الخارجية الأخرى. (عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي: 2013، 68). وهذا النوع من المنظمات يتميز بمجموعة من السمات التي تجعلها مختلفة عن باقي أنماط المنظمات الأخرى، حيث تتجسد هذه السمات في: (طارق عبد الرؤوف عامر: 2007، 45).

- إدارة الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية.

- ماكيننة إجراءات العمل اليومية.

- التحول إلى الخدمات الالكترونية للعاملين.

- الارتقاء بمستوى أداء الأفراد ومن ثم المؤسسة.

ويمكن تحديد الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات الرقمية في الآتي: (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 134).

1- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جعلت من المنظمات الرقمية أمرا ممكنا لأنها تمكنها من التنسيق والسيطرة، وجمع وتكامل وتحليل وبت كمية كبيرة جدا من المعلومات على نحو سريع ودقيق إلى الزبائن في مختلف بقاع العالم.

2- هذه التكنولوجيات تقدم التسهيلات المناسبة لهذا النوع من المنظمات، خصوصا في الشق المتعلق بالتعامل على المستوى العالمي، ومن هذا المنطلق تعتبر التكنولوجيا نشاطا في إضافة القيمة.

3- البنية الأساسية للتكنولوجيا تقوم بتزويد المنظمات الرقمية. وتسمح لها بالتواصل والاتصال المستمر، إلى أن المنظمات الافتراضية تتطلب أيضا بنية أساسية للثقافة لغرض تسهيل استخدام التكنولوجيات الجديدة.

4- يمكن للمنظمات المشاركة في الشبكات الافتراضية تقوية قدراتها التكنولوجية من خلال المشاركة في قدرات الشركاء. حيث يمكن لهذه المنظمات المشاركة تحسين حضورها التكنولوجي، واغتنام فرص الأعمال التي فاتتها أو الفرص التي قد تفوتها.

5- على المنظمات الافتراضية أن تتابع وتراقب كل التكنولوجيات المستحدثة والوصول إليها والإبقاء على توجهاتها التكنولوجية. وهو ما يتطلب خبرة تكنولوجية.

6- معالجة البيانات والمعلومات، وشبكات الاتصال مستمرة في التوسع. حيث أن الجزء في المنظمات الافتراضية يجب عليهم توسيع مدى العرض لأجل النجاح.

و- دور تكنولوجيا المعلومات في تأهيل وتدريب المعلمين والجهاز الإداري:

هناك علاقة تأثير قوية لتكنولوجيا المعلومات على تحسين نوعية التعليم وكذا على أداء الجهاز الإداري، ويمكن تلمس ذلك من خلال: (أحمد الخطيب وخالد زيفان: 2009، 115).

1- التدريب على التعامل الجيد على استخدام تكنولوجيا المعلومات في التعليم سواء تعلق الأمر بالتعليم في حجرات الدروس أو المخابر العلمية أو حتى المكتبة.

2- التدريب على استخدام هذه التقنيات في إعداد مختلف الوسائل التعليمية وكيفية الاستفادة منها في التحكم في الوسائل التعليمية الأخرى.

3- تدريب المشرفين والمعلمين على كيفية تطوير مهاراتهم وقدراتهم في تعليم المواد العلمية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات.

ز- دور تكنولوجيا المعلومات في التنمية:

تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا مهما في تحسين عملية التنمية البشرية وبناء مجتمع معرفي. حيث "يرى بيل غيتس" أن قطاع تكنولوجيا المعلومات في المنطقة العربية سيوفر ما يزيد عن 210 ألف منصب شغل جديد في السنوات المقبلة، كما سيشهد القطاع تأسيس أكثر من 4000 شركة تعاطى تقنيات المعلومات، (عبد الحسن الحسيني: 2008، 162).

ويمكن كذلك على دور هذه التكنولوجيات بالنسبة للتنمية في العالم لاسيما في رحاب الدول النامية من خلال: (نعيم إبراهيم الظاهر: 2009، 229).

1- يعمل تطوير مهارات تكنولوجيا المعلومات للأشخاص على تحسين معيشتهم لأجل خلق الاعتماد الذاتي لديهم بهدف كسر شوكة الفقر.

2- تعمل هذه التكنولوجيات خصوصا لدى أطفال المدارس على تحسين حاضرتهم ومستقبلهم وذلك من خلال إكسابهم مهارات استخدام هذه التقنيات لأن الأطفال هم الاستثمار التنموي الأكيد والأكثر فعالية. كما تزويدهم بهذه المهارات مبكرا تطور معارفهم وتحصيلهم العلمي الأمر الذي من شأنه أيضا سد الفجوة الثقافية بين الأجيال.

3- تلعب تكنولوجيا المعلومات كذلك دورا هاما فرصا هامة للتحايل على القيود التي يتم فرضها على المرأة وذلك من خلال الاتصال بالعالم والخروج للعمل وكسر حالة الفقر مما يؤدي إلى وضع وإعطاء المرأة مكانها الحقيقي كشريك مهم في تغيير المجتمع الذي توجد به. حتى أن هذه التكنولوجيات توفر لها فرص عمل قريبة جغرافيا من مسرح نشاطاتها حتى وإن كانت داخل البيت.

4- تسهم هذه التكنولوجيات في إيجاد حياة أفضل للشباب وحفاظهم على موارد دخل ثابتة ومستمرة من خلال تعلمهم واكتسابهم مهارات الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيات.

ق- دور تكنولوجيا المعلومات في العملية الإدارية:

تؤدي تكنولوجيا المعلومات إلى آثار هائلة على النسيج الإداري، ويمكن تلمس هذا الدور عبر النقاط التالية: (هاني شحادة الحوري: 228).

- تعمل هذه التكنولوجيات على خفض حجم الجهاز الإداري واختصار النفقات.
- توزع قدرة الإدارة العليا على التخطيط والرقابة في ذات الوقت والسماح بدرجات أكبر من اللامركزية وتفويض السلطة وتوزيع عملية اتخاذ القرار.
- توسيع وتنمية وتنشيط قنوات الاتصال مع ابتكار أساليب جديدة في الاتصالات الإدارية على غرار الاجتماعات عن بعد.
- المساعدة على تركيز الإدارة في المهام الإستراتيجية والتخفيف من الأعباء الروتينية.
- المساعدة على سرعة التأقلم والتكيف مع المتغيرات لسرعة العلم بهذه التغيرات.
- المساعدة على تطوير وظائف الإنتاج وابتكار منتجات جديدة مع تحديث أساليب التسويق.
- كما أن هذه التقنيات قد لعبت دورا حاسما في خلق نمط متطور وجديد من الإدارة يختلف بصورة جذرية عما هو متعارف عليه سابقا في مختلف المدارس الإدارية، حيث تركت بصمة واضحة على منظمي الإدارة الحديثة انطلاقا من الأهداف وكذا الإستراتيجيات، وانتهاء بالموارد البشرية مرورا بالموارد المادية والمعنوية مسبقا وبالتالي فهي تخضع لاختيار كيني من قبل الباحث. (علي غربي: 2009، 137).

تاسعا: تكنولوجيا إدارة المعرفة:

تعد تكنولوجيا المعلومات واحدة من المتطلبات الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة كما تم التطرق إليه سابقا. وعلى هذا الأساس فهناك تكنولوجيات للمعلومات. التي تساند نظم إدارة المعرفة. ويمكن الوقوف على هذه التكنولوجيات من خلال ما يلي:

1. الذكاء الصناعي:

يعتبر الذكاء الصناعي حقل من حقول علم الحاسوب يعني بكتابة برامج قادرة على حل المسائل المعقدة بشكل ذكي، حيث تتوفر فيها صفة الإبداع والتعلم من التجارب وهدفه هو أن يقوم الحاسوب بمحاكاة ذكاء البشر.

ويمكن اعتبار الذكاء الصناعي على أنه إحداهم العلوم الحديثة الناتجة من خلال الالتقاء بين الثورة التكنولوجية التي شهدتها علم النظم والحاسوب والتحكم الآلي من جهة، ومن جهة ثانية علم المنطق والرياضيات واللغات وعلم النفس. وعليه فالأمكان اعتبار أن الذكاء الصناعي هو قيام برنامج الحاسب الآلي بإيجاد الطريقة التي يمكن من خلالها حل المسألة أو التوصل إل قرار عبر الرجوع إلى عديد العمليات الاستدلالية المتنوعة التي غذي بها البرنامج. حيث يتم استخدام هذا الذكاء سرعته الفائقة على خلاف القدرة البشرية في إعطاء الاستدلالات المطلوبة. (إبراهيم الخلوف المكاوي: 2007، 216).

ويجب الإشارة إلى أن هناك من عارض مفهوم الذكاء الصناعي وهذا بحجة أن مفهوم المعرفة والسلوك الذكي القائم عليها يجب أن يكون على ارتباط بالمقام الذي نشأت أو تعمل فيه المعرفة أو حدث السلوك في إطاره. فأى محاولة لعزل المعرفة عن السياق الاجتماعي والثقافي الذي تعمل فيه هو تبسيط لها. كما أن المعرفة أيضا لا يمكن فصلها عن المشاعر المصاحبة لها. (نبيل علي: 1994، 136).

هناك مجموعة من السمات التي يتميز بها الذكاء الصناعي والتي يمكن إجمالها في مجموعة من النقاط التي تتحدد كالتالي: (إبراهيم الخلوف المكاوي: 2007، 217).

- خاصية التمثيل الرمزي: والمقصود بها إمكانية التعبير عن التصورات والأفكار والمفاهيم المعقدة واتخاذ القرارات على نحو متطور عبر استخدام لغات البرمجة الحديثة والمتطورة القريبة من اللغات الطبيعية المستخدمة.
- خاصية الاجتهاد: وذلك من خلال إتباع الطرق الحديثة في حل المسائل، أي ضرورة إتباع المنهج الاجتهادي في مواجهة المسائل والمشاكل الجديدة التي لا يتناسب حلها مع الطرق التقليدية.
- خاصية تمثيل المعرفة: ويكون ذلك عند استخدام المفهوم المعرفي ذاته وليس عن طريق رموز تحل محله، الأمر الذي يفيد بوجود التطابق بين العلم الخارجي الذي يحتوي على المعرفة والعمليات الاستدلالية الرمزية التي تتم في الحواسيب.
- خاصية البيانات غير الكاملة والمتضاربة: فبرامج الذكاء الاصطناعي لها قدرة كبيرة على التوصل لحل المشكلات والمسائل حتى في الحالة التي لا تتوفر فيها المعلومات والمعارف على نحو يكفي وقت اتخاذ القرار.

- خاصية القدرة على التعلم: ويمكن من خلال الذكاء الصناعي التعلم من خلال التجارب والأخطاء السابقة، فالحاسوب يتميز بقدرة عالية على الاحتفاظ بالمعلومات والمعارف على خلاف الإنسان.
- ويعزى اهتمام المؤسسات عموما بالذكاء الصناعي لمجموعة من الأسباب والتي يمكن ذكرها في النقاط التالية:
(غسان عيسى العمري: 2010، 97).
- إنشاء قاعدة معرفية تدعم الذاكرة التنظيمية تمكن العاملين من الرجوع إليها للحصول على المعرفة وتعلم القواعد التجريبية التي لا يمكن للكتب والوثائق المختلفة توفيرها.
- تخزين المعرفة التي لها ارتباط بالذكاء لا صناعي لضمان عدم فقدانها أو تسربها نتيجة لدوران العاملين أو استقالتهم أو وفاتهم.
- إنشاء آلية تكون غير مرتبطة بالمشاعر البشرية المختلفة خصوصا في المؤسسات التي يزيد فيها الإرهاق والخطر.
- امتلاك وسائل ناجحة في تطبيقاتها لإدارة الأزمات.
- توليد الحلول الناجحة للمشكلات المستعصية يغني القاعدة المعرفية ويعزز الذاكرة التنظيمية التي تمكنها من التحليل والمعالجة للمشكلات في الوقت المناسب.
- ويتمتع الذكاء الصناعي بميزة ديناميكية، حيث أن هناك الكثير من الدلائل التي تشير إلى انتشار تطبيقاته في حقول وميادين متعددة من أهمها: (نبيل علي: 1994، 144).
- معالجة اللغات الطبيعية حيث تعد الترجمة الآلية ونظم آلية للفهم الأتوماتي للنصوص. ونظم معلومات ذكية من أجل البحث المتعمق داخل مضمون النصوص من أهم التطبيقات التي تقوم عليها.
- في مجال التعليم والتدريب حيث يعمل على تطوير برامج تعليمية ذكية تتجاوز النماذج المبسطة لبرامج الخيارات المتعددة أو الأسئلة الثنائية ذات الإجابة المغلقة أو إكمال الفراغات.
- تستخدم في مجال الطب وتحديدًا في تشخيص الأمراض وملاحظة المرضى في غرف العناية المركزة.
- كما يتم توظيفه في مجال التنقيب عن الثروات المعدنية من خلال تطوير نظم خبيرة التحليل بيانات معدات المسح الجيولوجي وأجهزة عينات طبقات الأرض.
- ويوظف أيضا الذكاء الصناعي في مجال هندسة المواد الجديدة لتحليل المركبات العضوية وغير العضوية.
- أما في المجال العسكري فيتم استخدامه في تطبيقات الاستطلاع وزيادة دقة التصويب.
- وفي مجال الكمبيوتر نفسه فيتم استخدامه لأجل ميكنة عملية كتابة البرامج في ضوء المواصفات الموضوعية لها.
- والذكاء الصناعي بإمكانه تحقيق مجموعة من المنافع للمنظمة التي تعتمد عليه حيث يمكن رصد هذه المنافع في النقاط التالية: (غسان قاسم داود اللامي، وأميرة شكروبي البياتي: 2010، 58).

- يجعل استخدام الحاسوب أكثر مصداقية.
- القدرة على حل المشكلات التي لا يمكن للأنظمة التقليدية حلها.
- زيادة السرعة والتنسيق في حل المشكلات.
- المساعدة على تخزين كمية أكبر من المعلومات.
- تفعيل دور المعرفة المحسوبة لاستخدامها في اتخاذ القرارات.

2. نظم دعم القرار:

تعرف نظم دعم القرار على أنها نظم معلومات محسوبة تفاعلية تدعم اتخاذ القرار في اتجاه القرارات شبه المهيكلة وغير المهيكلة، تستفيد هذه النظم من البيانات والنماذج، إضافة إلى استفادتها من خبرة من يتخذ القرار في الوصول إلى قرارات ملائمة. (نجم إبراهيم الظاهر: 2009، 238).

وهي أيضا عبارة عن نظم معلومات معتمدة على الحاسوب تزود المديرين بالمعلومات التفاعلية أثناء عملية اتخاذ القرارات. وهذه النظم تستخدم نماذج التحليل وقواعد بيانات خاصة. (O.brien : 2002, 208).

ونظم دعم القرار تسعى بدورها إلى تحقيق عدة أهداف، تتمثل في التالي: (نجم عبود نجم: 2005، 338).

- مساعدة المديرين في وضع القرار لاسيما في المشكلات غير المحددة أو المهيكلة أو شبه المهيكلة.
- دعم الأحكام والتقديرات الذاتية بدلا من الإحلال محلها حيث لا يمكن إحلال المعلومات محل خبرة وحس المدير.

- تحسين فاعلية صنع القرار بدلا من الكفاءة فيها.

وبالتطرق إلى نظم دعم القرار يمكن أن نميز نوعين من نماذج صنع القرار، والتي تتركز في:

● **أنظمة دعم القرار الموجهة للنموذج:** وتستخدم في اتخاذ القرارات على أساس النماذج التي يتم تطبيقها. ويكون هذا الاستخدام خاص ومعزول عن أنظمة المعلومات في المنظمة، حيث يقوم على استخدام الأساليب الإحصائية وغيرها من أساليب التحليل حسب حاجة صاحب القرار.

● **أنظمة دعم القرار الموجهة للبيانات:** وهي أنظمة تحلل مجموعة كبيرة من البيانات الموجودة في أنظمة المعلومات التي تحوزها المنظمة الأمر الذي يسمح للمستفيدين بين استخراج المعلومات واستخدامها في دعم القرار. وبالرغم من أن نظم دعم القرار مصطلح يتم إطلاقه عموما على أي نظام محوسب يساعد على صنع القرار في مجال الإدارة. إلا أن معظم نظم دعم القرار تتميز بخصائص معينة هي:

- دعم صنع القرارات: حيث أن عرض هذه النظم تساعد في صنع القرار ولا تحل تماما محل صانع القرار إلا في حالات القرارات المهيكلة.

- إتاحة التفاعل مع البيانات: فقد تم تصميم نظم دعم القرار من خلال تفهم متطلبات صائغي القرارات وعملية صنع القرار. حيث أن الكثير من هذه النظم تحقق هذه المتطلبات بإتاحة طرفيات لحاسبات شخصية للمديرين تتيح لهم دخول سهل وسريع للبيانات توضع تحت تصرف صائغي القرار.
- عدم الشمولية: حيث يسود الاتجاه نحو وضع نماذج تقدم الدعم للقرارات الفردية أو لأنواع ممددة من القرارات. ولا توجد أدنى محاولة لوضع نماذج شاملة ومتكاملة على مستوى المنشآت ككل.
- إشراك المستخدم النهائي: حيث أن نظم دعم القرار خاصة الحديثة تتجه نحو إشراك المستخدمين النهائيين في ابتكار نماذج بسيطة مجزأة هدفها المساعدة في اتخاذ القرارات. وأصبحت إمكانيات الدخول المرن والمتفاعل مع البيانات متاحة للحاسبات الشخصية بنفس القدر الذي متاح به للحواسيب المركزية. (هاني شحادة الخوري: 1998، 40-38).

3. النظم الخبيرة المستندة إلى القواعد المعرفية:

- لقد خاض علماء ومبرمجو الحاسبات الآلية والذكاء الصناعي نضالا كبيرا بغية التوصل إلى أنظمة وبرامج حاسوبية تعمل على حل المشكلات بطريقة ذكية مقارنة بطريقة حلها من قبل للإنسان، وقد تولدت عن هذه المحاولات ما يعرف بالأنظمة الخيرة المسندة للمعرفة وهي ثمرت جهود استمرت لأكثر من 20 عاما.
- ويطلق على هذه الأنظمة كذلك مصطلح نظم الدعم الذكية وكذلك نظم قاعدة المعرفة.
- وتعرف النظم الخبيرة بأنها نموذج مبني على المعرفة المتراكمة التي تحل أصعب المشكلات مشابه للخبير الإنساني مما يوفر الجهد والكلفة. (غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكروني البياتي: 2010، 38).
- كما يمكن تعريفها كذلك على أنها نظم معلومات معتمدة على المعرفة تستخدم المعرفة المحددة في تطبيقات معقدة لتقدم للمستخدم النهائي خبرة المستشار في عملية حل المشكلات المعقدة. وهذه النظم المعتمدة على المعرفة تقدم النصح كأساليب لحل المشكلات بدلا من كونها تشكل إطار عمل لنظم إدارة المعرفة. (غسان عيسى العمري: 2010، 97).

وتتميز النظم الخبيرة بمجموعة من الخصائص على غرار ما يتميز به الذكاء الصناعي من خصائص، ويمكن التفرقة إليها كما يلي: (سيد سالم عرفة: 2012، 161).

- استخدام الأسلوب مقارن للأسلوب البشري في حل المشكلات المعقدة.
- تتعامل مع الفرضيات بشكل متزامن وبدقة وسرعة عالية.
- وجود حل متخصص لكل مشكلة ولكل مشكلة ولكل فئة متجانسة من المشاكل.
- تعمل بمستوى علمي واستشاري ثابت لا يتذبذب.

- يتطلب بناؤها تمثيل كميات هائلة من المعارف الخاصة بمجال معين.
- تعالج البيانات الرمزية غير الرقمية من خلال عمليات التحليل والمقارنة المنطقية.
- وهناك مجموعة من الدوافع التي تجعل المنظمات تعتمد على هذه النظم، وذلك على الرغم من القيود التي تقف كمانع أمام ذلك، إلا أنه هناك دوافع كثيرة تحفز على استخدامها ويمكن التطرق لهذه الدوافع كما يلي: (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 200).
- أنها تهدف وتقوم بمحاكاة الإنسان، تفكيراً وأسلوباً.
- تثير أفكار جديدة تؤدي إلى الابتكار.
- تؤمن أكثر من نسخة واحدة من النظام، وبذلك تعوض عن الخبراء، وتقلص من الاعتماد عليهم.
- بإمكانها الحد وتقليص الأعمال الروتينية، والأعمال غير المرضية بالنسبة للإنسان الاعتيادي.
- لا تشعر بالتعب والملل الذي يشعر به الإنسان نتيجة لتكراره أعمال محددة ولفترة زمنية طويلة.
- النظم الخبيرة تقوم بتخليد الخبرة البشرية وذلك من خلال قيامها بوظائفها التي تحاكي الإنسان.
- تمكن النظم الخبيرة المنظمة من تخزين المعرفة والاستحواذ عليها من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى قاعدة معرفية مبرمجة وقابلة للاستخدام من قبل الأفراد العاديين ليتصرفوا وكأنهم خبراء في ذلك المجال المعرفي.
- بالرغم من المزايا التي يمكن أن تقدمها النظم الخبيرة للمنظمة إلا أنها لا تخلو من بعض السلبيات التي يمكن أن ترد عليها، حيث يمكن إنجازها في الآتي: (نجم عبود نجم: 2005، 362).
- تفتقر هذه الأنظمة للحدس وكذلك حسن التمييز للبيانات والمنطق الذي تعكف على استخدامه، وبالتالي لا يمكن الوثوق دائماً فيها في مجال صنع القرار.
- هذه الأنظمة معدة على أساس أن تكون خبيرة في نطاق محدد وضيق.
- إذا ما تم مقارنة هذه الأنظمة مع الإنسان فهي هشة وضحلة وضيقة كونها تقوم بتأدية مجموعة من المهام المحدودة التي بإمكان المهنيين إنجازها خلال دقائق أو ساعات، كما أن المشكلات التي لا يمكن حلها عن طريق الخبير البشري في وقت قصير تكون صعبة جداً على النظم الخبيرة.
- صعوبة الاستحواذ على المعرفة العميقة من أجل حل المشكلات.
- نقص المتانة والمرونة فتعامل البشر مع المشكلة قد لا يحلونها مباشرة كونهم يرجعون إلى المبادئ الأولى وبلورة إستراتيجية هجوم على المشكلة، في حين أن الأنظمة ليست لها هذه القدرة.
- تعاني الأنظمة الخبيرة من تعلم محدود من الخبرة وذلك في حالة المعرفة العميقة أو ما يرتبط بها من تعلم عميق غير مهيأة له.

وهذه النظم من شأنها أن تحقق عدة فوائد، وهذه الفوائد يمكن تصنيفها وفق أساسين وهما: (غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكروني البياتي: 2010، 43).

أولاً: فوائد ذات طبيعة تنظيمية: وهذا النوع من الفوائد يشمل:

- ديمومة المعرفة حيث لا يمكن فقدان المعرفة داخل قاعدتها على خلاف الخبرات البشرية.
- توزيع وتصميم المعرفة: وذلك من خلال إمكانية توزيع المعرفة من خلال المنظومة عن طريق البيع أو المنح المنظمة أخرى.
- التدريب: وذلك بإمكانية توفير البيئة أو القاعدة المناسبة للمعرفة بغية اكتساب خبرات جديدة.
- المنافسة كون أن المنظمات في سعي مستمر لتحقيق أكبر الأرباح عن طريق جودة عمل المنظومات التي تطردها في السوق.

ثانياً: فوائد مرتبطة بالمستخدم:

- إمكانية الحصول على المعرفة لكونها موجودة في أي حاسوب يحتوي على هذه المنظومة.
- الاتساق ويقصد به عدم الحصول على معلومات خاطئة كما هو لدى الإنسان كمحصلة للتفاعل الذي يديه مع المحيط الخارجي الذي يؤثر عليه أحيانا بصورة سلبية.

4. نظم التفكير (الاستنتاج) المعتمد على الحالة: Case- Based Reasoning Systems

هذا النوع من النظم يتم بموجبه استخدام المعرفة المصرح بها من خلال دراسة الحالات المخزنة تاريخيا والتي تسمى بمكتبة الحالة من خلال إيجاد واسترجاع الحلول التي تمت في الحالات المشابهة للمشكلة الحالية وبعد ذلك يتم إضافة الحل الجديد لمكتبة الحالة وهكذا. (غسان عيسى العمري: 2010، 97).

فهذا النوع من النظم يستمد استنتاجاته من مقارنة موقف معين مع مثال مخزن في قاعدة المعرفة الخاصة بالنظام، وهذه الحالات التي يحتويها النظام تعتبر أساسا للمقارنة ثم وضعها من قبل خبراء في المجال وذلك بالاعتماد على سنوات من الخبرة لدى هؤلاء. (مجل لازم مسلم المالكي: 2010، 39).

بالرغم من أن هذا النوع من النظم له منافع التي يسعى إلى تحقيقها وعلى رأسها تقليل الجهود المتعلقة بهندسة المعرفة، لكن هذا النوع من النظم فيه قصور يتعلق في الحصول على قواعد من الخبر أو من مصادر أخرى لا يمكنها أن تمتد لفترة طويلة وهذا يعود لكون هذه النظم تعتمد على الحالات والوثائق التاريخية التي يمكنها عكس الخبرة الماضية التي لا تنطوي بالضرورة على أي قيمة عالية تسهم في حل المشكلة الراهنة. وهذا الحالة يطلق عليها استرجاع المعرفة بدون سياقها المرتبط بها. (غسان عيسى العمري: 2010، 98).

وتعتبر هذه الهيئة لدى الإنسان العادي والتي تتجسد في التفكير التمثيلي تعتبر على قدر كبير من الأهمية وتعرف على أنها إيجاد العلاقات وتطبيقاتها ما بين الأنظمة المعرفة سابقا، والأنظمة الأخرى غير المعرفة لحل مشاكل الأنظمة غير المعرفة، وتعبير مغاير يمكن تطبيق معرفة مسبقة لنظام معين لحل مشاكل معينة لحل مشاكل نظام آخر ما يزال غير معروف. (عصام نور الدين: 2010، 114).

وهناك مجموعة من الطرق التي يمكن أن يقوم عليها الإنتاج وتتجسد في التالي: (غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكروني البياتي: 2010، 45).

- أسلوب التسلسل المتقدم: ويعرف كذلك بأسلوب التفكير الأمامي ويعني أن الاستنتاج المنطقي سيتم عبر إيجاد النتائج النهائية بالاعتماد على الحقائق والقواعد ومحاولة المقارنة بينها.
- أسلوب التسلسل الخلفي: ويطلق عليه كذلك أسلوب التفكير للخلف وعمله معاكس للأسلوب الأول حيث ينطلق من الهدف نحو الحقائق أي من خلال مناقشته وبجته للأسباب المفضية للنتيجة النهائية.
- الطريقة المختلطة: وهي الطريقة التي تدمج بين الأسلوبين السابقين لأجل حل المشكلات.

5. نظم استنباط المعرفة:

هذه النظم لها خاصية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة أخرى صريحة ويكون ذلك من خلال المعادلة التالية:

اكتساب المعرفة: المعرفة المستنبطة + تمثيل المعرفة

ويعتبر النقاش وجها لوجه هو المحرك الرئيسي لاستنباط المعرفة، هذا النقاش يكون بين الخبير في موضوع معين وبين الموظف الذي يطرح أسئلة وكذا يلاحظ حل المشكلات التي يقوم بها الخبير ليحدد أي نوع من المعرفة يمكن أن يستخدمه هو.

وهذه الملاحظات والمقابلات تتكرر في مرات متعددة حتى يتم التأكد من أن عمليات استنباط المعرفة تسيير على نحو فعال. (غسان عيسى العمري: 2010، 98).

وهذه المرحلة المتعلقة بانتزاع المعرفة تكون على مرحلتين حيث أن المرحلة الأولى تتجسد في تحديد الخبراء والأنشطة التي تفضي إلى انتزاع واستنباط المعرفة أما المرحلة الثانية فهي المتعلقة بما يطلب من الخبراء من إيضاحات وتفصيل تتمحور حول هذه العملية الهامة.

وفي كلا المرحلتين ينبغي للمعرفة أن تجمع من مختلف الوحدات التنظيمية، وكذلك الأمر بالنسبة للنشاطات التي تتعلق بالأداء المتميز حيث يتم متابعتها وأن يستبدل عليها. وبناء على هذا فإن مرحلة إشارة وانتزاع وكذا استنباط المعرفة تعد مرحلة غاية في الدقة والحرص. وهي مرحلة لازمة لأي منظمة، وبالتالي فإن المنظمة إذا وصلت للمرحلة التي تمكنها من التواصل مع أصحاب الأداء المميز والذين تحولوا إلى خبراء، وكلما تمكنت كذلك من الوصول إلى

النقطة التي تبني فيها ثقافة مشجعة للمشاركة في الخبرة. كلما وصلت إلى انتزاع واستنباط المعرفة على نحو فعال. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 126).

وهذا النوع من النظم يتم تصنيفه في العادة ضمن خانة كبرى من النظم تعرف باسم نظم المعرفة ومساعدات العمل الذكية والتي تندرج في خانة النظم الهامة التي تعمل على مساعدة الأفراد على أداء أعمال تتسم بالتعقيد الشديد ويكون ذلك عبر تقليل اعتمادهم على الذاكرة مع حصولهم على قدر بسيط من التدريب وهذا النوع من النظم له إمكانية مساعدة النظام على تقليل الأخطاء وزيادة مستوى إنتاجية، كما أنها قادرة على إتاحة الفرصة للمشرفين من نقل خبراتهم للآخرين. (مجبل لازم مسلم المالكي: 2010، 37).

6. تكنولوجيا اتصالات الحاسوب وجماعات النقاش المعتمدة على الويب:

ترتبط هذه التكنولوجيات بصورة كبيرة لما أفرزته شبكة الانترنت من ثورة في عالم الاتصالات مكنت من القيام بمشاركة المعرفة بين عدة جهات وذلك من خلال استخدام العديد من التكنولوجيات في هذا الصدد والتي تتمحور في التالي:

المؤتمر الفيديوي:

تعتبر مؤتمرات الفيديو بمثابة اللقاء المباشر أو غير المباشر الذي يجمع بين مجموعات إما صغيرة أو كبيرة العدد، ويكون هذا اللقاء في أماكن مختلفة لتبادل الوثائق والمعلومات والآراء في التوقيت ذاته، أو تكون في أوقات مختلفة وذلك عن طريق استخدام شبكة محلية أو موسعة، إضافة إلى الانترنت.

ويتطلب نجاح هذه المؤتمرات شبكة سريعة إضافة إلى ظروف إضاءة جيدة، وكذا جودة الصورة والصوت وربط الجماعة التي تتفاعل أثناء المؤتمر بمختلف تسهيلات المؤتمر، وفي الأخير يتم تسجيل وقائع المؤتمر ليسهل الرجوع إلى فعالية وقت الحاجة. (نجم عبود نجم: 2009، 513).

المؤتمرات السمعية أو الصوتية:

هذا النوع من المؤتمرات لا يعتبر جديدا على الإطلاق فقد استعمل على نطاق واسع، إلا أن استخدامه لم يكن بالكفاءة المسموحة التي يوجد عليها في الوقت الراهن، كون أن شركات الاتصالات عن بعد أصبحت تقدم مثل هذه الخدمة على نحو واسع وفعال، كما أن التطور الحاصل على مستوى الخدمات الخلوية أتاحت فرصة إقامة هذا النوع من المؤتمرات على الهواتف الخلوية والتي قد تنكر الحاجة لمثل هذه اللقاءات السمعية في أوقات متقاربة مما يتطلب الاشتراك في هذه الخدمة. (منير الحمزة: 2012، 781).

الشبكات الداخلية والخارجية:

أن تطوير المنظمة للشبكة الداخلية والخارجية يمكن من تثوير الاتصالات بها وتعزيزها مع شركائها الأمر الذي يحقق الاتصالات الشبكية السريعة والآنية في كل مكان لأجل إعطاء الفرصة للمشاركين من استخدام التكنولوجيا الرقمية والبرمجيات المساعدة لتبادل المعلومات والآراء. (نجم عبود نجم: 2009، 514).

بوابات المعرفة:

تعتبر بوابات إدارة المعرفة بمثابة توسيع لمفهوم البوابة، وذلك بغرض تقديم المعرفة ومختلف القدرات في البحث ودعم عمال المعرفة في الأنشطة التي يقومون بها في مجال المعرفة. وميزة هذه البوابات هو تقديمها لمجموعة أدوات مساعدة في التحليل وتصنيف المعلومات المهيكلة والأخرى غير المهيكلة، كما تظهر العلاقة بين المحتوى وخدمات المنظمة. وهذه البوابات أيضا لها خاصية تقديم خدمات معينة على غرار البريد الإلكتروني، وعرف التخاطب ومحركات البحث، إضافة إلى ميزات أخرى تدرج في خانة تبادل المعرفة والمعلومات. (منير حمزة: 2012، 782).

وتعتبر البوابة بمثابة مغذي المعلومات الذي يعني بالحاجات للمعلومات من مستخدمين مختلفين في أوقات مختلفة لمختلف عمليات الأعمال، وهذه البوابات تقوم بتجميع وتنظيم وتوزيع المعلومات.

التشارك الجماعي:

تسعى برمجيات التشارك الجماعي إلى تقديم رؤيتها المرتكزة على الوثيقة من مركز التوثيق إلى مختلف الأطراف ذات العلاقة الأمر الذي يمكن من الوصول إلى الوثائق والقيام باستنساخها على نحو مرن وسهل إضافة إلى القدرة على تسجيل مواعيد ذلك وعدد مرات الاستنساخ. (Bryan Bergeron : 2003, 119).

البريد الإلكتروني المتكامل:

يمكن تعريف هذا النوع من البريد على أنه اتصال مطبوع الكتروني بين الأفراد والأعمال عبر استخدام الحواسيب التي سيتم وصلها بالانترنت. وقد يتم استخدامه من قبل الأفراد وفرق العمل المعرفي لضمان سرعة إرسال واستقبال الرسائل لإيصال القرارات وتكليفات العمل للعاملين على الحواسيب وتبادل المعلومات المختلفة ما بين أفراد المعرفة. (منير الحمزة: 2012، 867).

لقد مكن هذا النوع من البريد المنظمات من تحقيق مجموعة من المنافع يمكن تحديدها في النقاط التالية: (نجم عبود نجم: 2009، 521).

- يمكن من خلاله تحقيق نمط الاتصالات الشبكية والصلات الفائقة بين العاملين داخل المنظمة بصورة فورية الأمر الذي يجعل المنظمة أكثر ترابطا وتكاملا رؤية وقرار ومعرفة.
- بفضل هذا النوع من البريد يمكن للمنظمة تحقيق نمط جديد من العلاقات الإدارية بين فروعها ووحداتها.

- يمكن للبريد الإلكتروني المتكامل أن يلعب دور صندوق فعال للأفكار والمقترحات وحتى الشكاوي.
- كما يمكن استعماله كذلك للوصول إلى عدد كبير من الزبائن الأمر الذي يمكن الإدارة متابعة احتياجات الزبائن وتقام المعلومات المتعلقة بالمنظمة بينهم.

نظام تدفق العمل:

يمكن تصنيف هذا النوع من النظم ضمن تصنيف آخر أكبر ويتعلق الأمر بالنظم الخبيرة المتضمنة في النظام، فهذا النوع من النظم يتم تفصيله وبنائه في أي مجال من المجالات المرتبطة بالعمل لمساعدة المستخدمين على أداء عمل معين والتأكد من دقته متفاعلة بذلك مع البرامج الأخرى المتاحة في النظام. (مجبل لازم مسلم المالكي: 2010، 38).

ومخططات تدفق العمل من خلال العديد البرمجيات تعمل على تسهيل نقل المعلومات بين أفراد الفريق أو مجموعة العمل أو حتى الوحدات التنظيمية للمنظمة، كما تعمل على تسهيل انسيابية إجراءات العمل والاقتصاد في الوقت والجهد.

7. تكنولوجيا اكتشاف المعرفة الجديدة: (التنجيم عي البيانات)

يعتبر منجم البيانات بمثابة تحليلات لكمية كبيرة من البيانات، وذلك بهدف إيجاد قواعد وأمثلة ونماذج يمكن أن تستخدم وتدل أصحاب القرار ولها خاصية التنبؤ أيضا بالسلوك المستقبلي. ومفهوم منجم البيانات يختلف عن مصطلح آخر يتداخل معه وهو مستودع البيانات والذي يعتبر بمثابة قاعدة بيانات تؤمن التقارير وأدوات الاستعلام، كما تعمل على تخزين البيانات الجارية وكذا التاريخية والإحصائية المستخلصة من نظم العمليات المختلفة لتوحيدها بغية الحصول على التقارير والتحليل المستخدمة في صناعة القرار وفي الإدارة. (عبد الستار العلي وآخرون: 2006، 155).

وتمر عملية التنجيم عن البيانات عبر مجموعة من الخطوات وهي:

- فهم طبيعة المنظمات والمشاكل التي تتطلب حلولاً ناجحة.
- فهم البيانات حيث يساعد الفهم لها المصممين على استخدام الخوارزميات والأدوات المستخدمة في تنجيم البيانات للمسائل المحددة بدقة الأمر الذي يعود إلى تعظيم فرص النجاح في اكتشاف المعرفة.
- تهيئة البيانات من خلال الاختيار وصياغة المتغيرات وتحويلها ثم تكامل البيانات وتصميمها وتنسيقها.
- صياغة نماذج الحل ثم التأكد منها بغية الحصول على أفضل الحلول الممكنة للمشكلة المدروسة.
- التقويم وتفسير نتائج النموذج.

- نشر وتوزيع النموذج داخل المنظمة وخارجها لتمكين المستفيدين من الحصول على النتائج التي يتم الاسترشاد بها في صنع القرار. (غسان عيسى العمري: 2010، 99).

عاشرا: آفاق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوطن العربي الجزائر

يتيح مستقبل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الصعيد العربي فرصا كبيرة لنشر آليات مبتكرة للتعامل مع المعرفة إنتاجا ونشرا، مما يمكن من اغناء المخزون العربي للمعرفة، حيث تلوح بوادر في الأفق بانخفاض كلفة النفاذ إلى الانترنت بصورة خاصة في المناطق النائية، كما يتوقع استمرار التقدم في تطوير ونشر تقنيات تسمح بالحفاظ على سرية التعامل مع المعلومات وتناقلها إلى حدود أكبر مما كانت عليه سابقا.

كما أن التقدم المرتقب في الشبكات المختلفة والبنى الأساسية والبرمجيات سيؤدي إلى رواج مجموعة أوسع من تطبيقات تقنيات المعلومات والاتصالات على شبكة الانترنت. على غرار التجارة الالكترونية وتحسين ظروف التعاون في عدة مجالات خصوصا التصميم الهندسي وعمليات الإنتاج الصناعي الموزع وتشبيك مختلف أنشطة البحث والتطوير.

وعلى صعيد البرمجيات فمن المرتقب أن يحصل استمرار لنزعة التشارك في تطوير برمجيات خارج النطاق الاحتكاري الذي تهيمن عليه الشركات الكبرى. (تقرير المعرفة العربي: 2009، 136).

إن الدول العربية ما إن كانت لها رغبة حقيقية في تخطي حواجز امتلاكها لهذه التكنولوجيات يجب عليها كذلك العمل على توطين تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وقد اقترح في ذلك نبيل علي حسن خطوات يجب العمل على تحقيقها بالتسلسل لأجل بلوغ هذا الهدف وهذه الخطوات تتمثل في: (نبيل علي: 1994، 194).

المرحلة الأولى: اقتناء نظم التشغيل والبرامج الجاهزة باللغة الإنجليزية.

المرحلة الثانية: استخدام نظم التشغيل بلغتها الأصلية، وتطبيق البرامج الجاهزة مع العمل على تطوير برامج أخرى في بعض المجالات التي يتم اختيارها.

المرحلة الثالثة: ويتم في هذه المرحلة إضافة بعض المطالب ذات المغزى للمستخدم العربي خصوصا المتعلقة بتعريب نظام التشغيل والتطبيقات.

المرحلة الرابعة: الدخول في مجال معالجة اللغة العربية آليا وتطبيق أساليب الذكاء الاصطناعي وهندسة المعرفة عليها.

المرحلة الخامسة: تتجسد هذه المرحلة في الدخول إلى مجال التنافس في ميدان الترجمة الآلية من وإلى العربية.

ستحتاج الدول العربية إذ ما أرادت أن تجتهد لها وجودا في ظل عصر التكنولوجيات الحديثة أن تجعل لنفسها إستراتيجية عربية واضحة المعالم حتى لا تقع في فخ الشركات العالمية ولقائها أسيرة لديها، حيث أن هذه الشركات

تنظر إلى دولنا العربية على أساس أنها سوق استهلاكي فقط يستهلك كل شيء بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات. وهذه السوق بعد أن تكون استهلاكية فهي أيضا غير قادرة على المنافسة أو حتى الإنتاج.

إن هذا المنظور الذي يبدو بأنه سلبي يمكن أن يتحول مع إستراتيجية عربية واضحة فيما يخص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى منظور إيجابي، ويكون ذلك من خلال توفر رؤية علمية واضحة للاستفادة من هذه التكنولوجيات في تطوير البنية التحتية والإنتاجية لمجتمعنا. وهذا لا يكون إلا من خلال الدراسة والتخطيط التي تعطي خطة شاملة لعمليات الأتمتة المعلوماتية. والتخفيف قدر الإمكان من فوضى السوق الاستهلاكية لهذه التقنيات. بدل أن يتحول الحاسوب إلى مجرد مكمل مظهري وحضاري للشركات والإدارات والمكاتب وكذا مجال للتجربة والتسلية والألعاب وتنمية أرباح الموزعين والوكلاء. (هاني شحادة الخوري: 1998، 186).

خلاصة:

من خلال هذا الفصل من الدراسة تم الوقوف عند أهم المحطات التي تستدعي التوقف عند موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تقوم عليها إدارة المعرفة وتجعلها كأهم متطلب تقوم عليه كون أن هناك علاقة متبادلة بين إدارة المعرفة وبين هذه التكنولوجيات فيمكن اعتبار إدارة المعرفة كإفراز للتطور الذي شهدته هذه التكنولوجيات كما يمكن اعتبارها في اتجاه ثاني بأنها متطلب لإدارة المعرفة لا تستقيم من دونها وهي تتطور بتطور هذه التكنولوجيات.

ركزت هذه الدراسة في بداية الأمر على محاولة الإحاطة بالأسباب التي تقف عند تنامي التوجه إلى هذه التكنولوجيات سواء لدى الأفراد أو التنظيمات المختلفة حيث أن التنظيمات أصبحت تخصص ميزانية لاقتناء هذه التكنولوجيات والاستفادة من المزايا التي تقدمها، كما حاولت الوقوف عند أهم المراحل التي قطعتها هذه الأخيرة في سبيل تقدمها ووصولها إلى الصورة التي هي عليها اليوم فهي شبيهة في تطورها بالمراحل التي قطعتها البشرية من خلال الأجيال المتعاقبة عبر محطات التاريخ. كما استعرضت الدراسة مختلف التطبيقات التي تقوم على هذه التكنولوجيات والتي لا شك وأنها قد غيرت الكثير من العمليات وأسقطت الكثير من المفاهيم كما طورت أخرى بل وطورت حتى علوما.

ثم تعرضت الدراسة في هذا الفصل إلى أهم التكنولوجيات التي تقوم عليها إدارة المعرفة وتستخدمها في جميع الفعاليات والأنشطة التي تستهدف المعرفة خزنا وإنتاجا وتقاسما، كون أن هذه الفعاليات تحتاج بصورة أو بأخرى إلى هذه التكنولوجيات. كما أن الدراسة تطرقت إلى الواقع العربي في مجال تكنولوجيا المعلومات ومحاولة الوقوف عند نقاط الضعف والقوة عربيا في هذا المجال مع محاولة استشراف ما ستكون عليه هذه التكنولوجيات مستقبلا على الصعيد العربي دائما.

الفصل السادس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أولاً: مجالات الدراسة.

ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة.

ثالثاً: عينة الدراسة وتبرير اختيارها.

رابعاً: أدوات جمع البيانات.

تمهيد:

تنطلق الدراسة الميدانية للبحوث المرتبطة بحقل علم الاجتماع بمجموعة من الإجراءات التي لا يمكن الاستغناء عليها وهذه الإجراءات وما يرتبط بها ليست من قبيل الصدفة ولا هي وليدة الاختيار العشوائي كون أن موضوع الدراسة هو الذي يحددها وهو الذي يقرر الأنسب لأي دراسة فما يصلح لدراسة ما لا يصلح بالضرورة على كل الدراسات. وهذه الإجراءات وهذه الضوابط هي التي تضع الدراسة في سياقها العلمي أولا وفي سياقها المنهجي ثانيا، فلا يمكن أن تقوم أي دراسة علمية دون أن يكون هناك منهج علمي تسير في ضوء خطواته لأنه يعتبر بمثابة الموجه لهذه الدراسة.

كما أن الدراسة الميدانية تنطلق من خلال الاعتماد على أداة أو أدوات البحث التي يمكن من خلالها جمع المعطيات الكمية التي ترتبط بالظاهرة المدروسة والتي يمكن من خلالها الوصول إلى اختبار المعطيات النظرية التي تم عرضها في الشق النظري للدراسة وكذا اختبار الفرضيات التي تريد الدراسة اختبارها والإجابة عليها قصد الوصول بها إلى نتائج يمكن في ضوءها تفسير وفهم الظاهرة المعروضة للدراسة.

ثم إن البحث في شقه الميداني يستلزم أن تكون له عينة لأنه يستحيل دراسة كل مجتمع البحث إلا في حالات فقط ولذا يستوجب أن يوضح الباحث نوع العينة التي اعتمد عليها في بحثه والتي يجب أن تمثل مجتمع البحث بصورة صحيحة لأن ذلك سينعكس لا محالة في نهاية المطاف على النتائج التي تم التوصل إليها، فيفترض في النهاية أن تصل هذه النتائج إلى التعميم.

أولاً: مجالات الدراسة:

يتطرق هذا الجزء من الدراسة للتطرق لمجالات الدراسة الميدانية وكذا مختلف الإجراءات المنهجية المرتبطة بالعمل الميداني:

1- لمحة تاريخية عن مجال الدراسة:

لقد تم إنشاء المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة بعد إعادة الهيكلة التي مست المؤسسة الأم سونلغاز، وذلك بناءً على المرسوم رقم 83/635 لشهر نوفمبر العام 1983. وتعد المؤسسة واحدة من المؤسسات المنتمية لقطاع الصناعات الثقيلة، وهي الوحيدة من نوعها في إطار اختصاصها على المستوى الوطني. وقد كلفت المؤسسة بمواصلة الجهود المبذولة في إطار تنمية قطاع إنتاج أجهزة القياس والمراقبة والميكانيك الدقيقة، وقد تم إنجازها على أعلى العقود المبرمة مع مجموعة من الشركات وهي:

- Aqua Metro السويسرية.

- Laudis et Cyr من سويسرا.

- Singer من الولايات المتحدة الأمريكية.

- H.M.T الهندية.

- B.B.C الألمانية.

- Nuovo Piguane الإيطالية.

- Télémécanique الفرنسية.

وتقوم المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة بالإنتاج والبحث والتطوير والتسويق لأجهزة القياس والتحكم والحماية والضبط وملحقاتهم.

وقد تحولت المؤسسة بعد ذلك إلى شركة ذات أسهم بعد مصادقة مجلس الوزراء على قرار استقلالها في 19 مارس 1989 حيث حدد رأس مالها في تلك الفترة بـ: 3 مليار سنتيم، ليرتفع في العام 1993 إلى 10.5 مليار سنتيم.

وقد ورثت المؤسسة من المؤسسة الأم سونلغاز كل الهياكل القاعدية المتعلقة بميدان إنتاج عدادات الكهرباء، المياه والغاز وأجهزة ضبط الغاز. وكذا كل الوسائل والهياكل التابعة لهذا النوع من الإنتاج، إضافة إلى أنها ورثت كذلك الموارد البشرية التي ساهمت في تسييرها. وهذه المؤسسة تهدف من دخولها إلى عالم الإنتاج لتلبية الاحتياجات الوطنية من العدادات المختلفة، وقد كان دخولها لعالم الإنتاج عبر مجموعة من المراحل وهي:

المرحلة الأولى: إنتاج عدادات الكهرباء وقد كانت العام 1980.

المرحلة الثانية: إنتاج عدادات الماء العام 1981.

المرحلة الثالثة: 'إنتاج عدادات الغاز سنة 1982.

المرحلة الرابعة: دخلت إنتاج القواطع وكان ذلك في 1985.

المرحلة الخامسة: إنتاج موزعات البنزين وهذا عام 1991.

أما عن التكنولوجيا المستعملة في عملية الإنتاج بالمؤسسة، فهي تستخدم مجموعة من الآلات المتطورة والخاصة

ب:

- المسالك.

- تحويل المواد البلاستيكية.

- تحويل المعادن.

- صناعة الوشيجة.

- معالجة السطوح.

ويحتوي الإنتاج بالمؤسسة على ثلاثة أنواع من الصناعات منها:

- صناعة يدوية.

- صناعة نصف آلية.

- صناعة آلية.

ويشير الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى وجود أربعة أقسام أساسية، وهي:

- قسم العمليات للسوائل.

- قسم العمليات الكهربائية.

- قسم العمليات للإمدادات الصناعية.

- قسم العمليات للأدوات.

وقد احتلت المؤسسة في العام 2001، وتحديدا في شهر جانفي منه المرتبة 11 وطنيا في نظام إدارة الجودة،

حيث إنها تستجيب لمعايير الإيزو ISO 9002 طبعة 1994، وفي جانفي من العام 2004 انضمت للإيزو ISO

9001 طبعة 2000، وقد مرت المؤسسة سنة 2010 لنظام الجودة طبعة 2008، وعلى هذا فقد تطورت وغيّرت

المؤسسة في الكثير من إجراءات العمل لتواكب هذه النقلة.

2- لمحة جغرافية عن ميدان الدراسة (المجال الجغرافي):

تقع المؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس والمراقبة AMC بالمنطقة الصناعية لمدينة العلمة، بولاية سطيف، حيث تتربع على مساحة قدرها 13 هكتار، منها 4.5 هكتار مغطاة، أي أقل من نسبة 50% إضافة إلى هذا فللمؤسسة مبنى يضم مقر المديرية العامة أو المقر الاجتماعي والذي يوجد منفصلا عن المصنع، حيث يقع بمخرج المدينة باتجاه الطريق السيار.

3- لمحة ديمغرافية عن ميدان الدراسة: (المجال البشري):

لقد شهدت المؤسسة حركة كبيرة للعنصر البشري في المؤسسة، حيث بلغ تعداد العمال في العام 2010 عدد 666 عامل يتوزعون على ثلاث فئات سوسيو مهنية، وهم الإطارات، أعوان التحكم إلى جانب عمال التنفيذ، وقد وصل العدد إلى 735 عاملا في العام 2013. أما في 31 ديسمبر 2014، أي بداية سنة 2015 فقد وصل تعداد المؤسسة إلى 687 وذلك بفارق 48 عون عن سنة 2013، وهذا راجع إلى تغيير بعض العمال للمؤسسة، والخروج النهائي للبعض الآخر. ويتوزع تعداد 2014 بالنسبة للعمال الدائمين وذلك فيما يخص الفئات السوسيو مهنية على النحو التالي:

- الإطارات العليا الرئيسية وعددها 01 أي ما يمثل 0.15% من التعداد الإجمالي.
 - الإطارات العليا: وعددها 09 أي ما يعادل 1.31% من إجمالي العمال.
 - الإطارات الوسطى وعددها 31 إطارا بنسبة 4.51% من التعداد الكلي.
 - الإطارات وعددها 99 أي 14.41% من مجموع العمال.
 - أعوان التحكم ويقدر عددهم بـ 143 عون، أي 25.18% من تعداد المؤسسة.
 - عمال التنفيذ وعددهم 374 عاملا وذلك بنسبة 54.44% من مجموع عمال المؤسسة.
- وعلى ذلك يكون مجموع الإطارات بمختلف تصنيفاتهم 140 إطارا، أي ما يمثل نسبة 20.38% من مجموع التعداد الموجود بالمؤسسة.

هذا وينتشر أكبر تعداد من عمال المؤسسة في قسم الكهرباء الذي يضم بمفرده 478 عاملا من مختلف الفئات السوسيو مهنية بالمؤسسة ويتوزع هذا التعداد كمايلي:

1. الإطارات 48 إطارا، وقد أصبح التعداد حاضرا 40 إطارا. حيث إن هناك إطارات قد غادرت التنظيم إما من خلال الخروج إلى التقاعد أو العطل المرضية طويلة الأمد مما جعل تعداد الإطارات في القسم يتراجع إلى 40 إطارا وهم المشمولين بالدراسة الميدانية.
2. أعوان التحكم 107 عونا.

3. عمال التنفيذ 323 عوناً.

وقد تم اختيار هذا القسم لإجراء الدراسة الميدانية نظراً أولاً لكونه الأول من ناحية تعداد العمال، فهو يشغل عدد كبير من العمال في مختلف المستويات الإدارية مقارنة مع الأقسام الأخرى التي يشملها التنظيم محل الدراسة وكذلك للسهولة في جمع المعطيات الميدانية مقارنة بالأقسام الأخرى الموجودة في المؤسسة. وهناك مجموعة من الأسباب التي دفعت الباحث إلى اختيار المؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس والمراقبة بالعلمة كمجال لإجراء الدراسة الميدانية، حيث تتراوح هذه الأسباب بين الأسباب الذاتية والموضوعية. ففي شق الأسباب الذاتية فهي تتعلق في الأساس بمعرفة الباحث بمحيط المؤسسة على اعتبار إجرائه لدراسته الميدانية في طور الليسانس، ثم الماجستير بنفس المؤسسة، الأمر الذي مكن من توظيف شبكة العلاقات التي شكلها عبر هذه المدة الزمنية وذلك لأجل جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات المرتبطة بموضوع الدراسة. يضاف إلى ذلك سبب آخر وهو قرب الباحث جغرافياً من المؤسسة الأمر الذي يسهل عليه التواجد بها باستمرار وخلال أطول مدة ممكنة.

أما فيما يتعلق بالأسباب الموضوعية، فهي ترتبط بمجموعة من الاعتبارات والتي تتمثل في:

- أ- عامل الخبرة الذي يحوزه العديد من أفراد المؤسسة، مما يتيح على الأقل معرفة ولو نوع واحد من المعرفة وهو المعرفة الضمنية التي تولدت لدى مجتمع الدراسة على مدار السنوات التي تم قضاؤها في التنظيم، وأيضاً لكون التنظيم في حد ذاته ليس حديثاً في ما يتعلق بالنشأة.
- ب- وجود فئة من العمال من ذوي المستوى العالي الأمر الذي يسهل من عملية التواصل معهم، والقدرة على تناول وفتح نقاش يتمحور حول موضوع إدارة المعرفة كحقل جديد في الدراسات الإدارية والتنظيمية، ومحاولة معرفة ما إذا كان هذا الحقل لا يزال بكراً لمجتمع الدراسة، أو العكس من ذلك فهو متداول عندهم.
- ج- استهداف التنظيم محل الدراسة إكساب فئات سوسيو مهنية لمهارات التعامل وتطوير البرمجيات التي تشكل أحد الأجزاء المشكلة للموضوع من خلال الدورات التدريبية التي تخصصها لهذه الفئات.
- د- دخول التنظيم محل الدراسة إلى نظام إدارة الجودة الذي يتطلب التزام التنظيم بمجموعة من المعايير التي تتطابق في بعض تطبيقاتها مع إدارة المعرفة في بعض الجزئيات.

4- المجال الزمني للدراسة:

لقد بدأ التفكير في موضوع الدراسة الحالي منذ عام 2008 حوالي شهر مارس منه، وتخلل هذه الفترة استشارة بعض الأساتذة والمتخصصين في الموضوع وذلك بغية توجيه الباحث لبعض المسائل والقضايا المرتبطة بمجال البحث في موضوع إدارة المعرفة قبل عرضه على المشرف في بداية سنة 2009 وبعد عرضه تم مناقشة مختلف زواياه،

أما الفترة المئوية فقد تم تخصيصها لجمع المادة العلمية في شكلها النظري والميداني مع حضور بعض الملتقيات ذات العلاقة بالموضوع.

هذه الفترة تخللتها بعض الزيارات الميدانية للمؤسسة محل الدراسة، مع لقاءات خارج المؤسسة مع بعض الإطارات بغية تعميق النظر حول الموضوع المراد دراسته. فقد كانت بمثابة مرحلة جس النبض بغية التحضير للعمل الميداني في شكله النهائي.

أما المرحلة الميدانية الفعلية التي كانت بغرض القيام بالمقابلات مع عينة الدراسة فقد انطلقت في بداية شهر ماي 2015 حيث تم من خلالها جمع البيانات والمعطيات الكمية حول الموضوع من العينة التي شملتها الدراسة. وآخر مرحلة من العمل الميداني فقد تم تخصيصها لتحليل البيانات الكمية التي تم الحصول عليها من الميدان وتحليلها، ومحاولة إعطائها القراءة المناسبة التي ترتبط بالجانب النظري للموضوع.

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:

يعد تطبيق المنهج العلمي الحديث في الدراسات والبحوث الاجتماعية خطوة عملاقة خطتها هذه الدراسة في سبيل تحرير المعرفة المرتبطة بها من مختلف التفسيرات القديمة التي كثيرا ما تحث في اتجاه الغيبيات والميتافيزيقا وكذلك الحدس التخميني الذهني الذي شكل نقطة سوداء أعماقت تقدم هذه العلوم لمدة زمنية طويلة.

ويعرف المنهج العلمي على أنه الطريقة المتبعة من قبل الباحث في دراسته للمشكلة الحقيقية أو اكتشاف الحقيقة والإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث. (محمد شفيق: 1985، 72).

ولما كانت الدراسة الراهنة تعنى بمحاولة معرفة مختلف التأثيرات التي تمارسها إدارة المعرفة على الأداء داخل التنظيم الصناعي، فقد استخدمت المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع موضوع الدراسة وهذا المنهج كما هو معروف عنه فهو يهتم بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بطبيعة الظاهرة المدروسة. والمنهج الوصفي هو عبارة عن أسلوب من أساليب التحليل الذي يعتمد على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وهذا بهدف الحصول على نتائج علمية وتفسيرها علميا بما يتيح الانسجام مع المعطيات الفعلية للظاهرة التي يتم دراستها.

كما أن الدراسة الراهنة استعانت في بعض فصولها بالطريقة التاريخية في محاولة عرضها للخلفية التاريخية لإدارة المعرفة من خلال تتبع سيرورتها وتطورها عبر المراحل الزمنية المختلفة رغم حداثة المفهوم، كما استعانت كذلك بهذه الطريقة من خلال عرضها كذلك لمختلف المراحل التي عرفت المنظمات الصناعية في الجزائر من خاصية طرق تسييرها.

إضافة إلى أن الدراسة استعانت كذلك بالطريقة الإحصائية وذلك بشكل محدود من خلال حساب بعض النسب، وكذا الاستعانة ببعض البيانات الإحصائية وكل ذلك تحديدا في استخراج العينة وتحليل البيانات الميدانية.

ثالثا: عينة الدراسة وتبرير اختيارها:

تعد دراسة ظاهرة اجتماعية يعيشها عدد كبير من الأفراد وتتفاعل مع غيرها من الظواهر الاجتماعية المحيطة بها ليس بالأمر الهين حيث لا يمكن دراستها بصورة مجردة ولا يمكن فهمها بكل ارتباطاتها وجزئياتها وشموليتها بواسطة عدد قليل من الباحثين بإمكانيات مالية ووقت محدد، وبالتالي يضطر الباحث الاجتماعي لأخذ عينة تمثل بصدق المجتمع الأصلي.

والعينة هي جزء محدد كما ونوعا يمثل عددا من الأفراد يحملون الصفات الموجودة نفسها في مجتمع الدراسة، حيث يتم إعطاء فرص متكافئة لجميع أفراد مجتمع الدراسة الذين يقع عليهم الاختيار، وسبل البحث في هذه العملية هو المحافظة على موضوعية سحب العينة بطريقة علمية وسليمة. (عدنان أحمد سليم: 2000، 26).

ومن المعروف أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج وكذا العينة المتبعة في الدراسة، فإن هذه الدراسة تقتضي استخدام العينة القصدية باستخدام أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات العينة التي تم اختيارها وذلك لعدد من الاعتبارات تتعلق ب:

- إن موضوع إدارة المعرفة لا يمكن طرقه لدى مختلف الشرائح المهنية المشكلة للمنظمة محل الدراسة كونها غير متجانسة من ناحية تعاطيها مع الموضوع.
- إن من يمارس مختلف فعاليات المعرفة يجب أن تتوفر فيهم صفات وخصوصيات مميزة.
- تم العملية الإدارية ولو بصفقتها البسيطة ترتبط بفئة معينة وهم الإداريون والمستويات العليا في المستوى الإداري.
- وتنتمي العينة القصدية لخانة العينات غير الاحتمالية التي يتم من خلالها اختيار مفرداتها عن قصد نظرا لطبيعة الموضوع والظروف المؤثرة فيه.

وتعرف العينة القصدية على أنها العينة التي تخضع لاختيار مقصود تبعا لطبيعة الموضوع وأهداف البحث، أو تشكل مفرداتها ممن تتوفر فيهم الشروط المحددة، وعلى هذا الأساس فإن عينة الدراسة قد شملت قسم الكهرباء بالمؤسسة، وتحديد الإطارات العاملة به، حيث بلغ عددها الحقيقي 40 إطارا كون أن العدد المصرح به في الوثائق هو 47، لأن باقي الإطارات إما أحييت على التقاعد أو غيرت الوجهة، وقد تم الاعتماد على المسح الشامل لأفراد العينة.

رابعاً: أدوات جمع البيانات:

مما هو معروف أن هناك علاقة مع موضوع الدراسة والمنهج المستخدم وكذلك أدوات جمع البيانات حيث أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد إضافة للمنهج المعتمد في الدراسة نوعية الأدوات المنهجية المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة. هذا وقد اعتمدت الدراسة الراهنة على آدتين من الأدوات والتقنيات والتي تمثلت في:

1. المقابلة:

تعرف المقابلة على أنها تفاعل لفظي يتم بين فردين في موقف المواجهة يحاول من خلالها الباحث أن يعرف بعض المعلومات أو التعبيرات لدى المبحوث والتي تدور حول خبراته أو آرائه ومعتقداته، وتكون ذات صلة بالظاهرة قيد الدراسة. (علي غربي: 2009، 116).

هذا وقد اعتمدت هذه الدراسة على تقنية المقابلة الموجهة والتي تم من خلالها إعداد قائمة استقصاء نمطية تم توجيهها لمفردات العينة. ويعود اختيار هذه التقنية للأسباب التالية:

- طبيعة المعلومات المراد جمعها والتي تتعلق أساساً بموضوع لا يزال جديداً على الصعيد المحلي حتى بالنسبة لفئة الإطارات داخل التنظيم.
- ارتباط طبيعة الموضوع بفئة سوسيو مهنية لها مستوى تعليمي يفترض أن يمكنها من طرق بعض القضايا ذات العلاقة بالموضوع وذلك على خلاف الفئات الأخرى، إذ أن هناك علاقة بين تقنية المقابلة وبين العينة التي تقوم عليها الدراسة.

وقد شملت المقابلة في الدليل وللمرة الأولى 33 سؤالاً، ولكن بعد عرضها على المختصين في هيئة الدكتور عبد الرزاق أمقران تم الاكتفاء بـ 9 أسئلة تمثل البيانات الشخصية للمبحوثين، و10 أسئلة أخرى مفتوحة، تحاول تغطية الفرضيات والمتغيرات التي تقوم عليها الدراسة.

وقد تم اختيار هذه الأسئلة لأجل اختبار الفرضيات حيث أن هذه الأسئلة تحاول بداية معرفة مدى تداول مفهوم إدارة المعرفة لدى إطارات التنظيم المشمول بالدراسة، ثم معرفة ما إذا كان التنظيم الجزائري يمتلك المقومات والمتطلبات التي تقوم عليها إدارة المعرفة من عدمها، إضافة إلى معرفة النقاط التي تؤثر من خلالها إدارة المعرفة على إطارات التنظيم. وفي الوقت ذاته الوقوف على ما تعانيه إدارة المعرفة من معوقات أثناء محاولة تطبيقها في التنظيمات الصناعية الجزائرية من خلال التنظيم محل الدراسة. ثم محاولة رصد مدى اهتمام التنظيم ككل بالمعرفة ومحاولة إشاعتها داخل كل الوحدات والأقسام بنفس المستوى وبنفس درجة الاهتمام التي قد تولى لبعض الوحدات

على حساب الأخرى الأمر الذي قد يخلق فجوات معرفية وخلل داخل الوحدات التي لا تلقى ذلك القدر من الأهمية والاهتمام.

وبعد الحصول على البيانات التي أفرزتها أسئلة المقابلة والتي ترتبط بالموضوع تم تفرغ البيانات التي تم تسجيلها في دفتر خصص لذلك حتى يتم تسجيل ما صرحت به مفردات العينة بخصوص ما طرح من أسئلة تم تفرغ هذه البيانات بالتركيز على الجمل بصورة كبيرة، وبعد ذلك تم حساب الكلمات والعبارات الأكثر ترددا لدى المبحوثين، وفي نهاية المطاف تم وضع فكرة عامة لهذه الكلمات والعبارات المتداولة أي التركيز على وحدة الفئات. وقد أعطي الوقت الكافي للإطارات التي تقع في عينة البحث لأجل الإجابة على الأسئلة المطروحة وأخذ الوقت الكافي في حسم الإجابة.

2. السجلات والوثائق:

وقد اعتمدت الدراسة أيضا على السجلات والوثائق المتاحة خاصة في معرفة تعداد العمال بالمؤسسة، إضافة إلى الاستعانة بها استخراج عينة الدراسة.

وقد ساهمت أيضا هذه الوثائق في تحليل المقابلات حيث تم الاستعانة بها وتوظيفها في بعض مراحل العمل الميداني واستخدامها ضمن أدوات التحليل لأداة البحث الأساسية. فقد تم قراءة هذه الملاحق ثم القيام بعملية انتقاء لها بما يتقاطع مع الموضوع الراهن نظرا لعددتها الكبير والذي يتعلق بقضايا متنوعة ومتعددة داخل التنظيم، الأمر الذي أخذ مدة زمنية معتبرة للقيام بهذا العمل. وبعض هذه الملاحق التي تم الحصول عليها استخدمت للتدليل على بعض القضايا الواردة في المقابلات مع العينة المبحوثة.

3. الملاحظة:

كما استخدمت هذه الدراسة في بعض أطوارها تقنية الملاحظة في صورتها البسيطة كأداة مكملة لتقنية الملاحظة. حيث إن هذه التقنية قد مكنت من الوقوف على عدة نقاط تتعلق أولاها بحالة الارتباب الموجود لدى أفراد العينة كونها لم يسبق لها التعامل مع هذا الموضوع، ثم أن هذه التقنية قد مكنت من الوقوف ثانيا على أن بعض الإطارات كانت تعمل جاهدة لأجل عدم إجراء المقابلات نظرا لأن الموضوع بعيد كل البعد عن خانة اهتماماتها فكانت في كل مرة تسعى إلى كسب الوقت وتقديم الاعتذارات.

خلاصة:

تعرضت الدراسة من خلال هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية المتعلقة بالدراسة الميدانية من خلال التعرض إلى مجالات الدراسة بداية من المجال الجغرافي لمجتمع الدراسة ثم المجال الزمني للدراسة والمدة التي استغرقتها العمل في شقي الميداني والنظري وكيف تم توزيع هذه المدة الزمنية، ليتم عرض المجال البشري المتمثل في تعداد التنظيم المشمول بالدراسة وقد ساعد هذا المجال الأخير في استخراج عينة الدراسة، وقبل ذلك كان هناك عرض لبعض المحطات التاريخية التي مر بها التنظيم لإبراز أن اختياره لم يكن من محض الصدفة كونه قد تعرض لتعاقب عدة مراحل في التسيير والتي تمثل المراحل التي عايشتها التنظيمات الجزائرية التي ظهرت بعد فترة الاستقلال.

وتطرق الدراسة أيضا في هذا الجزء إلى المنهج الذي اعتمدت عليه الدراسة في الإحاطة بموضوع إدارة المعرفة حيث إنهما تبنت المنهج الوصفي حيث اعتمدت على جمع كل الحقائق والمعلومات المرتبطة بالموضوع المدروس، كما أنها قد استعانت في بعض أطوارها بالطريقة التاريخية التي تجسدت في التتبع التاريخي لمختلف مراحل التسيير التي مرت بها التنظيمات الجزائرية، إضافة إلى استعانة الدراسة في بعض أطوارها أيضا بالطريقة الإحصائية التي اعتمدها في الجانب المتعلق بالعمل الميداني.

ثم أن الدراسة من خلال هذا الفصل قد بينت العينة التي اعتمدها الدراسة فقد كانت عينة قصديه تم إجرائها بأسلوب المسح فكانت قصديه لأنها حددت فئة سوسيو مهنية داخل التنظيم وهي فئة الإطارات وهذه مرده إلى خصوصية الموضوع المدروس.

إلى جانب ذلك فقط شمل الفصل التطرق إلى الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات الكمية المرتبطة بالعمل الميداني حيث إن المقابلة كانت هي التقنية الأساسية التي تم الاعتماد عليها في جمع المعطيات الكمية إلى جانب الاستعانة بالملاحظة والسجلات والوثائق.

الفصل السابع: إدارة المعرفة والأداء في التنظيم الصناعي

أولاً: البيانات الشخصية.

ثانياً: تحليل المعطيات المتعلقة بالأسئلة المفتوحة للمقابلة.

ثالثاً: نتائج الدراسة.

تمهيد:

إن الهدف من البحث العلمي هو الوصول إلى نتائج حول الظاهرة المدروسة يمكن من خلالها فهمها وربطها بالأسباب الحقيقية التي تقف وراءها، وتحاول فهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات مع بعضها البعض. وفي ضوء هذه النتائج يمكن فيما بعد التنبؤ بمستقبل هذه الظاهرة المدروسة، فتوفر نفس الأسباب المؤدية لحدوث الظاهرة يقود ويفضي إلى نفس النتائج.

ولما كان موضوع الدراسة الراهنة يعنى بالبحث في قدرة إدارة المعرفة على الزيادة من الأداء داخل التنظيم الصناعي الجزائري فقد عمدت إلى محاولة اختبار الفرضيات التي قامت عليها الدراسة ميدانيا وتطبيقها على العينة المختارة للبحث، ومن خلال جمع المعطيات الكمية التي أفرزها ميدان الدراسة وتحليلها تم التطرق إلى مختلف النتائج التي تكشف عليها الدراسة، فهناك من النتائج من يرتبط بالدراسات السابقة التي تم عرضها في البحث، ومنها ما يرتبط بالفرضيات التي انطلقت منها الدراسة، وبعدها النتائج العامة للدراسة ككل. واللافت للانتباه هو أن موضوع إدارة المعرفة لا زال في حاجة إلى دراسات مستفيضة خصوصا على الصعيد المحلي لأنه يخطو أولى خطواته على الرغم من وجود بعض الدراسات التي لا زالت لم تكشف على كل أبعاده.

أولاً: البيانات الشخصية

الجدول رقم 1: يمثل توزيع العينة المبحوثة حسب الجنس

الجنس			
النسبة المئوية %	التكرارات		
92.5	37	ذكر	الاحتمالات
7.5	3	أنثى	
100	40	المجموع	

لقد أثبتت النتائج التي افرزها هذا الجدول أن أعلى نسبة من أفراد العينة مجال الدراسة، تمثلت في جنس الذكور الذين يمثلون نسبة 92.5%، وهذا مقارنة بنسبة 7.5% التي تمثلت في جنس الإناث من العينة التي شملتها الدراسة. كما بينت النتائج المتحصل عليه ميدانيا، استحوذ الإطارات من الذكور على مناصب المسؤولية على حساب الإناث. وهذا خلافا لنسبتهم الكبيرة في التنظيم محل الدراسة.

إن نتائج هذا الجدول تبين توزيع الجنسين في التنظيم ككل، حيث احتل العنصر النسوي ما نسبته 7,5% فقط من مجموع أفراد العينة حيث يتقلص وجوده في المناصب القيادية بصورة كبيرة. وما يعزز هذا التوجه هو أن نسبة الإناث في التنظيم ككل تمثل 39.15%* من المجموع الكلي مقارنة بنسبة الذكور التي بلغت نسبتها 60.85% من تعداد العمال في التنظيم وذلك خلال سنة 2015، والشيء اللافت للانتباه هو أن نسبة الإناث تتقلص على مستوى فئة الإطارات حيث بلغت نسبة الإناث 21.63% فقط في الوقت الذي بلغت فيه نسبة الذكور في ذات الفئة 78.37%.

إن هذه النسب المقدمة أنفا تؤكد أن العنصر النسوي يتم توظيفه بصورة كبيرة في العملية الإنتاجية، حيث تحتل نسبة الإناث مكانة عالية وذلك بـ 58.46% مقارنة بنسبة الذكور التي تمثل 41,54% من مجموع عمال هذه الفئة، ويرجع هذا إلى طبيعة المنتجات لهذا التنظيم التي لا تتطلب تركيزا كبيرا، كما أن هذه الفئة لا تحوز على المؤهلات العلمية التي تسمح لها بتولي مناصب المسؤولية أي أنها غير مؤهلة للقيام بمختلف العمليات الإدارية التي يمكن لفئة الإطارات القيام بها. فهي فئة تقوم فقط بتنفيذ المهام الموكلة إليها وهي القيام بوظيفة الإنتاج.

* هذه النسبة تعبر عن نسبة الإناث في التنظيم ككل ولا ترتبط فقط بعينة الدراسة.

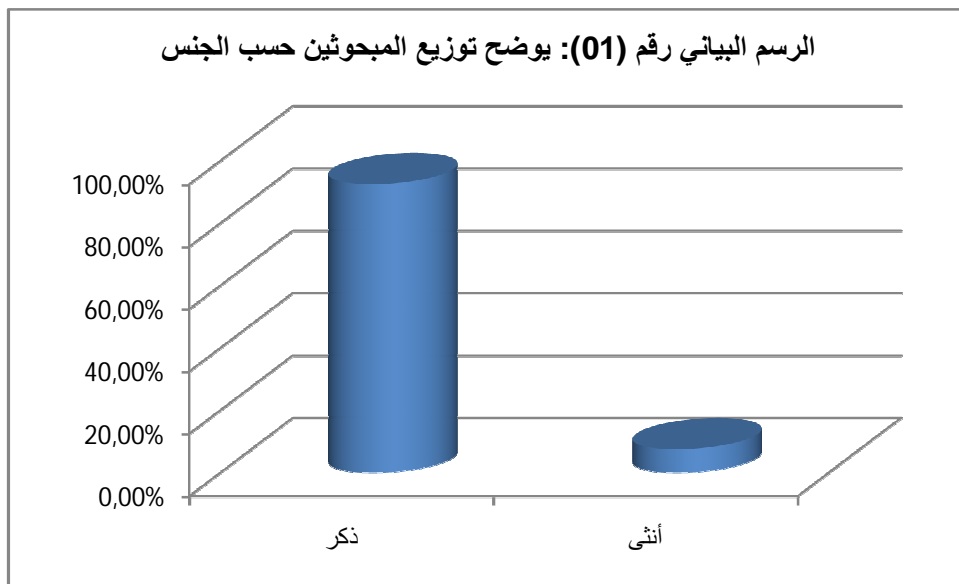
ثم إن التوظيف في مثل هذه المناصب لا يقتضي أن تكون للعامل مؤهلات معرفية كبيرة، الأمر الذي يفرض إلى أن سياسة التنظيم لم تتغير مقارنة بالشروط التي يقتضيها التوظيف وهذا على الرغم من أن مجتمع المعرفة اليوم يتطلب الاهتمام بصورة كبيرة بالجوانب المعرفية التي يجب أن تتوفر في الموارد البشرية داخل التنظيم باختلاف طبيعة النشاط والمهام التي تقوم بها.

ومن خلال ما تقدم يمكن أن نضيف سببا آخر من أسباب عدم الاعتماد على العنصر النسوي ويتمثل في كون أن هذه المناصب قد تفرض الكثير من الالتزامات عليهن كزيادة الأعباء والمسؤوليات إضافة إلى إلزامية التكوين وما يقتضيه من تنقلات وقضاء فترات طويلة بعيدا عن مكان الإقامة وأيضا المهمات المختلفة التي قد يقتضيها المنصب فكل هذا قد يجعلهن لا يفكرن إطلاقا في الالتحاق بهذا النوع من المناصب وتقديم الطلبات لأجل الحصول على الترقية.

ثم أن هناك عائقا آخر يحول دون أن تكون لهن، خصوصا في الحصول على مناصب من الإطارات كون أن العنصر النسوي كما سبق الإشارة إليه سابقا يتم الاستعانة به في عملية الإنتاج والتركيب وبالتالي فهذه الفئات لا تشترط المستوى العلمي الكبير لأجل الحصول على منصب من هذا النوع، بل أنه يتم توظيفهن دون اعتبار المؤهل العلمي أو الشهادة.

إن هذه النسب لا تعطي صورة واضحة على التفوق الذي تبديه الإناث على الذكور في مختلف المعاهد والأقسام فيما يخص التكوين، حيث يثبت الواقع أن تفوق العنصر النسوي على الذكور في الحصول على الشهادات العلمية، غير أن الأمر يختلف لدى التنظيم المشمول بالدراسة وهذا مرده إلى طبيعة التنظيم محل الدراسة والذي يعتمد على العنصر النسوي بصورة مكثفة في أعمال التركيب خصوصا المرتبطة بالجانب الإنتاجي، وهي الأنشطة التي تصلح لها هذه الفئة الجنسية أكثر من الفئة الأخرى.

والرسم التالي يمكن أن يقدم توضيحا أكثر للنتائج المعروضة في الجدول السابق:



الجدول رقم 2: يمثل توزيع العينة حسب متغير السن

السن		
النسبة المئوية %	التكرارات	
25.0	10	25-30 سنة
22.5	9	31-35 سنة
7.5	3	36-40 سنة
5.0	2	41-45 سنة
20.0	8	46-50 سنة
20.0	8	أكبر من 51 سنة
100	40	المجموع

توضح البيانات الواردة أعلاه في الجدول والمتعلقة بمتغير السن لدى العينة المبحوثة أن الفئة العمرية الأعلى قد سجلت لدى الفئة الواقعة بين 25 إلى 30 سنة، ثم تليها مباشرة الفئة من 31 إلى 35 سنة، ليكون مجموع نسب الفئتين مجتمعين هو 47.5%. في حين أن الفئات العمرية الأربعة الأخرى مجتمعة قد بلغت نسبة 52.5%. والملاحظ على هذه البيانات هو تساوي النسب لدى فئتين عمريتين وهما الفئة العمرية من 46 إلى 50 سنة وكذا فئة أكبر من 51 سنة حيث بلغت كل واحدة منهما 20%، أما مجموع النسبتين مجتمعين فهما 40%. من خلال النسب المقدمة يتضح أولاً اعتماد المؤسسة على سياسة التشييب لأجل إعطاء نفس جديد للتنظيم، وسياسة التشييب هذه قد فرضتها معطيات على التنظيم الذي أصبح بحاجة إلى موارد بشرية تتأقلم مع مقتضيات المرحلة الجديدة، لا سيما تطبيق التنظيم لمعايير الجودة العالمية الحديثة، إضافة إلى أن التنظيم قد عرف في الفترة الأخيرة تزايداً في طلبات التقاعد سواء لدى العمال أو حتى الإطارات الأمر الذي يعرض الذاكرة التنظيمية إلى نزيف حاد وهو ما من شأنه أيضاً أن ينقص من حجم المعرفة الضمنية خصوصاً التي تذهب مع الإطارات المغادرة للتنظيم.

والشيء الثاني الذي يمكن أن نقف عنده من خلال نتائج الجدول والنسب التي تضمنها هو أن عينة الدراسة قد أفرزت اختلافاً كبيراً بين الأجيال الموجودة في التنظيم، فئة الشباب التي أصبحت تبدو بأنها الغالبة والفئة الأخرى التي تختلف عليها من ناحية الخصوصيات وكذا المؤهلات العلمية أو حتى من ناحية استخدامها للتكنولوجيات الحديثة، وهذه الفئة الأخيرة ترتبط ارتباطاً كبيراً بعامل الخبرة.

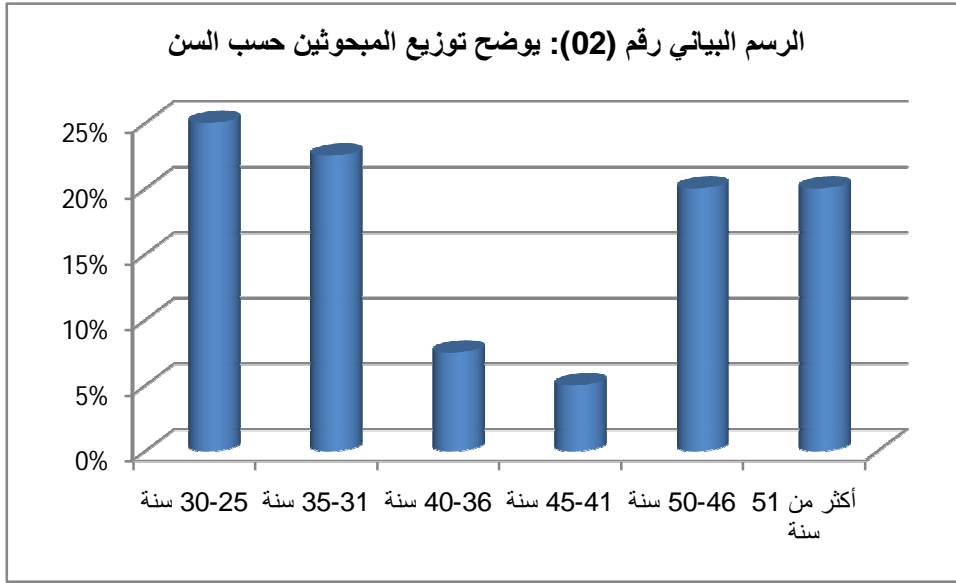
وقد كان لهذا الاختلاف فعلا انعكاسا على إجابات أفراد العينة خصوصا من ناحية دفاع كل جيل على الموارد البشرية الواقعة في جيله، ففئة الشباب ترى أن الموارد البشرية الحديثة أفضل من تلك القديمة، أما الفئة الثانية فترى العكس حيث أن الموارد البشرية الحديثة في اعتقادها لا زالت تفتقر إلى الخبرة.

إن عامل السن من شأنه أن يعطي أيضا فكرة واضحة عن المستوى العلمي والمعرفي الذي تحوزه العينة المبحوثة حيث إنه من خلال هذا المتغير يمكن الوقوف على أن الإطارات حديثة الالتحاق بالتنظيم محل الدراسة يفترض أن تكون لها المؤهلات العلمية الكافية للحصول على هذه الرتبة وذلك بخلاف الإطارات القديمة التي قد لا تحوز هذه المؤهلات نتيجة حصولها على المنصب بالأقدمية. إضافة إلى التطور الذي شهدته كل العلوم بما في ذلك تلك المهتمة بالإدارة والتسيير حيث أن الكثير من القضايا والمستجدات أصبحت تطرح نفسها بحدة على غرار موضوع إدارة المعرفة الذي يعد فتيا في حقل الدراسات الإدارية كما يعتبر أيضا مجالا لا يزال بكرا في التنظيمات الجزائرية التي شهدت الكثير من نماذج التسيير. كما أن المختصين في علم المعلومات يقرون بأن حجم المعلومات والمعارف المتاحة يتضاعف كل اثني عشر سنة حيث أن المعارف التي كانت موجودة من قبل قد تطورت وتضاعفت فمستوى المعرفة التي حصل عليها بعض الأفراد في سنوات ماضية يختلف على ما تم الحصول عليه مؤخرا ويمكن التذليل على ذلك من خلال مقياس الإعلام الآلي الذي أصبح يدرس في التخصصات العلمية المختلفة لمحاولة إعادة تكوين الأفراد وجعلهم قادرين على التعامل الأمثل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا الأمر لم يكن موجودا من قبل في مختلف التخصصات العلمية حيث أن منظومة التعليم خصوصا التعليم العالي لم تكن في تلك الفترات قد استطاعت إدراك طبيعة التغير التي طرأت على التنظيمات المختلفة. ثم أن تكنولوجيا المعلومات في تلك الفترة لم تشمل كل التنظيمات وكانت مقتصرة على تنظيمات بعينها.

وعامل السن يعتبر أيضا من بين المتغيرات التي يمكن من خلالها قياس الثقافة التنظيمية التي يوجد عليها التنظيم باعتبارها من الدعائم التي تقوم عليها إدارة المعرفة حيث أن الأجيال القديمة يمكن لها إعطاء صورة عن ثقافة التنظيم ومدى التغير الحادث عليها.

ففي هذا الصدد يقول كرو وهو أحد المؤلفين المنشغلين بحقل إدارة المعرفة: "لكي تتنافس الأعمال التجارية بنجاح، في القرن الحالي، فإنها ستكون بحاجة إلى هذه القوة الدماغية، لهذا كيف تستطيع الشركات استغلال المعرفة الممثلة في القوى العاملة؟ هذا شيء غير سهل، أن الشركات التي تبحث عن تطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة المعرفة يمكن أن تواجه عوائق عديدة وإخفاقات كثيرة. فعلى سبيل المثال لا يمثل عمال المعرفة مجموعة متجانسة أو متألقة، ذلك لأن المعلومات والمهارات التي يمتلكونها تختلف بدرجة كبيرة شأنها في ذلك شأن الطرق التي تمكن من استغلال هذه المعرفة لمصلحة المنظمة. لهذا فإن استراتيجيات إدارة المعرفة يجب وضعها بشكل تفصيلي للأنواع المحددة للمعرفة محط التساؤل. وهو ما يمكن أن يكون مهمة شاقة ومضنية." (محمد عبد الحفيظ يوسف: 2013، 13).

ويمكن للرسم البياني التالي إعطاء المزيد من التوضيحات بشأن سن العينة المبحوثة:



الجدول رقم 3: يبين توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي			
النسبة المئوية	التكرارات		
82.5	33	جامعي	الاحتمالات
5.0	2	تكوين مهني	
12.5	5	تكوين خاص	
100	40	المجموع	

إن نتائج الجدول التالي والتي تتعلق بالمستوى التعليمي لعينة الدراسة توضح أن ما نسبته 82.5% من العينة المبحوثة حاصلة على مستوى جامعي حيث إنها خريجة المعاهد والمدارس العليا، وتليها فئة الإطارات التي تلقت تكويننا خاصا حيث بلغت نسبتها 12.5%، أما فئة الإطارات التي تخرجت من معاهد التكوين المهني فقد بلغت نسبتها 5%، وهذه النسبة الأخيرة تتركز في العادة لدى الإطارات القديمة في التنظيم والتي حصلت على هذه الترقية نتيجة لتدرجها في المسار المهني أي عن طريق الأقدمية في العمل.

هذه النتائج تبين اعتماد التنظيم على فئة الجامعيين التي من المفترض بأنها تمتلك الإمكانيات والكفاءات التي تجعلها قادرة على قيادة الآخرين، وعلى التعامل الجاد والجيد مع مختلف القضايا وامتلاكها لمعارف جديدة. كما أن القفزة التي عرفها التنظيم محل الدراسة خصوصا من خلال دخوله إلى عالم الايزو يقتضي منه الاعتماد على نوعية مميزة من الموارد البشرية التي تحمل كما كبيرا من المعارف في ميدان تخصصها وحتى في ميادين أخرى ترتبط بأدائها لمسئولياتها والتزاماتها المهنية باستخدام هذه المعارف.

ونتيجة لأن التنظيم أصبح يميل أكثر إلى استخدام التكنولوجيات الحديثة وعلى رأسها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فقد أصبح يستعين بمهندسين مختصين في الشبكات والإعلام الآلي، وكذا نوعية من الإطارات لها مؤهلات تجعلها قادرة على التعامل مع هذه التكنولوجيات والمعارف بكفاءة عالية.

إن هذا التطور في المستوى التعليمي للموارد البشرية هو تحصيل حاصل للمعيار العالمي للجودة والذي يلزم كل هيئة أو مؤسسة بمجموعة من الإجراءات على رأسها ضمان المؤسسة لكل عملية من العمليات كل الموارد البشرية والمادية وكل المعلومات والمراجع للسير الفعال والرقابة، وبالتالي فالتوجه نحو الإطارات الجامعية يعد ضرورة حتمية فرضت نفسها كمحصلة للتطور الذي عرفه التنظيم ككل في اتجاه تطبيق مقاييس الجودة العالمية وضمن القدرة على المنافسة.

إن المتتبع لسيرورة التاريخية للتنظيم بإمكانه أن يلاحظ هذا التوجه الذي سار التنظيم في اتجاهه وذلك منذ العام 2005 حيث بلغت فيه النسبة العامة للحاصلين على البكالوريا أكثر من نسبة 40% من مجموع تعداد العاملين في التنظيم خصوصا لدى فئة الإطارات، على الرغم من أن هناك نسبة منهم قد وصلت إلى مناصب المسؤولية عن طريق التدرج في السلم الوظيفي دون أن تمتلك شهادة جامعية.

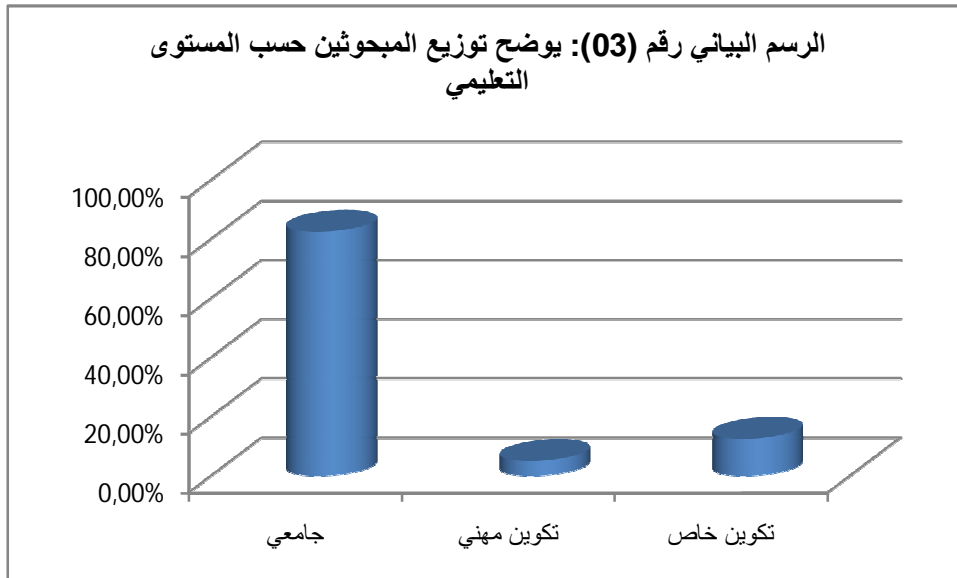
ويعد المستوى التعليمي معيارا من المعايير التي يمكن من خلالها قياس حجم المعرفة الموجودة لدى أفراد التنظيم حيث إنه من المفترض أن تكون المستويات الأعلى هي التي تمتلك أكبر قدر من المعارف مقارنة مع المستويات الأخرى فالمعارف الموجودة لدى خريجي المعاهد العليا والجامعات ليست هي نفسها المعارف التي يمتلكها خريجي معاهد التكوين المهني، وهذا لا ينفي إطلاقا أن إدارة المعرفة تحتاج فقط إلى خريجي المعاهد العليا فقط لأنها لا تعتمد إطلاقا على الإطارات فحسب بل تعتمد كذلك على نوع جديد من العمال وهم عمال ومهنيو المعرفة الذين يتعاملون مع المعرفة في المستويات الدنيا. وعلى هذه الأساس يرى الكثير من الباحثين أنه يتوجب تشكيل نوعين من الجماعات داخل التنظيم فيما يتعلق بإدارة المعرفة، فالجماعة الأولى يمكن أن يطلق عليها مجتمعات الممارسة حيث إنها تضم المهنيين الذين يشاركون في نفس المسؤوليات ويمارسون نفس الأدوار الإدارية ويمتلكون نفس الخلفية التعليمية والخبرات العلمية رغم الاختلاف في الانتماء للوحدات التنظيمية المتعددة التابعة للتنظيم. أما الثانية فيمكن أن تعرف باسم جماعة الاهتمامات المشتركة كونها تتشكل من أفراد مختلفين من ناحية خلفياتهم التعليمية وحتى المهنية ويمارسون أدوارا ووظائف تتسم بالتنوع ولكن تجمعهم اهتمامات معرفية مشتركة تجعلها قي القاسم المشترك بينهم.

كما أن المستوى التعليمي للأفراد داخل التنظيم يعطي صورة واضحة على امتلاك مقومات البحث العلمي الذي يعتبر واحدا من محركات الولوج إلى مختلف المعارف التي يحتاجون إليها، حيث ومن خلال هذه المقومات يمكن لأي فرد من زيادة حجم معارفه وتحصيل معارف أخرى جديدة كونه يمتلك للمؤهلات التي تتيح له هذا الأمر.

ثم أن المستوى العلمي يمكن أن يمثل لنا نوعا من المعرفة التي يمتلكها التنظيم والتي تتعلق بالمعرفة الظاهرة والصریحة التي تتجسد في مختلف الإجراءات والنظم إضافة إلى المعارف الموجودة لدى العنصر البشري حيث إن هذه المعرفة تضاف إلى المعارف الضمنية الموجودة في عقول الموارد البشرية التي كانت موجودة من قبل لأجل زيادة الوعاء المعرفي ومخزونه من المعارف.

وتلعب الكفاءة المهنية والمهارات الفنية والاحترافية لدى العاملين الذين يفترض بهم المساهمة في تفعيل إدارة المعرفة في أي تنظيم، إلى جانب المهارات الإنسانية، وتوفر خصائص التفكير الإبداعي خصوصا لدى الفئات المنتمية إلى القطاع العام، حيث أن عقول الأفراد تعتبر هي المنطلق للأفكار المساهمة في تشييد وبناء منظومة المعرفة، كما أن التأهيل العلمي العالي للموظفين والإطارات، إلى جانب طبيعة الوظيفة ومحتواها مع الميول المهنية للإطارات يلعبان دورا كبيرا في لقبول الإطارات الانخراط في المشاريع ذات العلاقة بتطبيق إدارة المعرفة في التنظيم وجعل الجميع ينخرط في هذا المسعى.

ولأجل تقريب النظرة أكثر يمكن الاعتماد على الرسم البياني التالي:



الجدول رقم 4: توزيع العينة حسب التخصص المدروس

التخصص			
النسبة المئوية	التكرارات		
25.0	10	اقتصاد وتسيير	الاحتمالات
25.0	10	ميكانيك	
20.0	8	إلكترونيك	
17.5	7	إعلام ألي	
2.5	1	الصيانة	
10.0	4	ميكانيك (التكوين)	
100	40	المجموع	

توضح البيانات الواردة في الجدول والتي تسعى إلى معرفة تخصص أفراد العينة سواء الذين درسوا بالجامعة أو الذين تخرجوا من معاهد التكوين المهني والمتخصص أن هناك نسبتين غالبتين وهما خريجي معاهد الاقتصاد والتسيير إضافة إلى خريجي معاهد الميكانيك وذلك بـ 25% لكل منهما، تليها بعد ذلك نسبة حاملي الشهادات الجامعية في تخصص الإلكترونيك بـ 20% ثم بعدها مباشرة خريجي معاهد الإعلام الآلي بنسبة 12.5%.

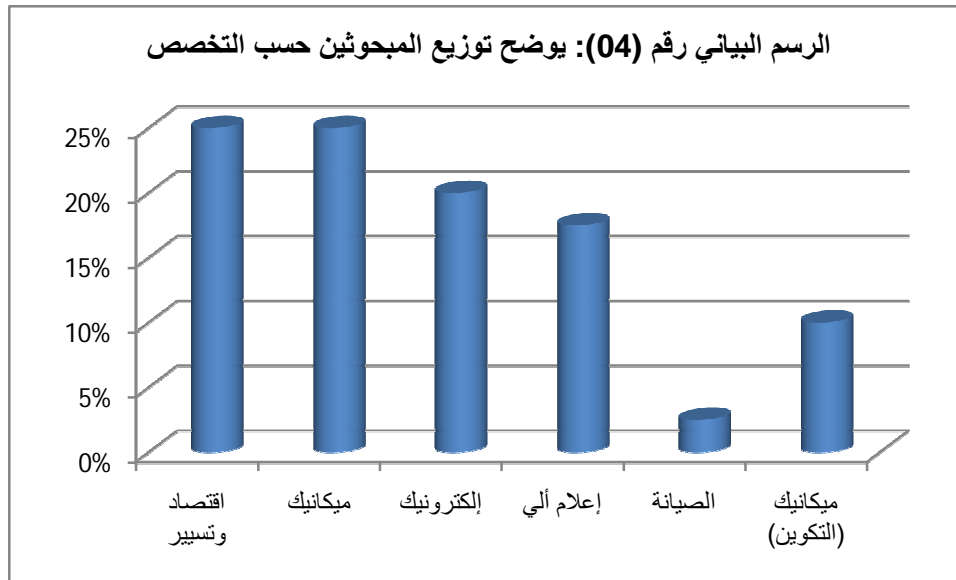
وبالنظر إلى النسبتين الأخيرتين المتعلقةتين بالحاصلين على الشهادة الجامعية في الإلكترونيك والإعلام الآلي فهي فئتين استدعت الحاجة إلى توظيفها كاستجابة حتمية لنوعية الآلات والتجهيزات التي أصبح التنظيم يعتمد عليها حيث حدثت طفرة في هذا المجال، فبعد أن كان التوجه نحو المعدات الميكانيكية تحول الاهتمام إلى الآلات الإلكترونية نتيجة للتطور العلمي والتكنولوجي المتسارع، وكذا نحو عالم الإعلام الآلي الذي دخل بقوة إلى التنظيم. وقد تم تسجيل النسبة الأقل لدى خريجي معاهد الصيانة نظرا لأن هذه العملية أصبحت من التخصصات التي ترتبط بصورة كبيرة مع التخصصات السابقة والتي تم الإشارة إليها أي الإعلام الآلي والإلكترونيك، وبالتالي فالتنظيم لم يجدد حاجته من الموارد البشرية في هذا التخصص لأن حاجته لهذه الآلات التي تحتاج إلى مثل هذا التخصص قد ولى.

ولكن الشيء الملاحظ على هذه نتائج هو أن التنظيم يفرض في التركيز على تخصصات بعينها، حيث إنه لا يوجد ثراء وتنوع في التخصصات الموجودة به الأمر الذي من شأنه أن يحد من اتساع قاعدة المعرفة ويجعل المعرفة الموجودة بداخلها تتأثر بنمط تفكير التخصصات التقنية على حساب بقية التخصصات الأخرى التي لا شك وأنها هي الأخرى لها القدرة على الرفع من الرصيد المعرفي للتنظيم.

وتشير بعض الدراسات إلى أن عدد المجالات التي يتوقع أن يستمر استخدام المعرفة فيها قد بلغ ست مجالات، وهذه المجالات هي: تكنولوجيا المعلومات والإعلام. والتكنولوجيا الحديثة. والطب والبيئة والهندسة البيئية والاقتصاد القومي وعلم الإدارة، وإدارة المعرفة والتغيرات الاجتماعية. ففي هذا الصدد يرى أيضا أن المختصين بإدارة المعرفة أن العمل بمقل المعرفة أصبح يتطلب كفاءات أكثر من مجرد الحصول على الشهادات العلمية فحسب، فهذه الكفاءات لها القدرة على الجمع بين التعليم والخبرة ولها القدرة على توليد الإبداع والابتكار، ومجارة كل محاولات التغيير بالاعتماد على التغيير المستمر.

ثم أن التخصص العلمي للأفراد داخل التنظيم يعطي صورة واضحة عن الخلفية المعرفية التي تسود داخل التنظيم والتي تكشف عن النقلة النوعية التي عرفها التنظيم من خلال التغيير الذي حدث في التخصصات العلمية المطلوبة للتوظيف، فبعد أن كان التنظيم يعتمد بصورة كبيرة على تخصص الميكانيك سواء لدى خريجي الجامعات أو معاهد التكوين المعني تحول إلى تخصص آخر وهو الإلكترونيك وهذا التخصص كان بسبب تغيير التنظيم معدات وآلات العمل التي كان يعتمد عليها والتي تتطلب معارف في التخصص المطلوب فقد تم تغيير الآلات الميكانيكية بالآلات الإلكترونية مما استدعى زيادة الطلب على هذا التخصص إلى جنب تخصص آخر قريب وهو الإعلام الآلي الذي يمكن من تحول التنظيم إلى تنظيم رقمي مستقبلا.

وعلى العموم فإن نتائج الجدول يمكن تعزيزها من خلال الرسم البياني التالي:



الجدول رقم 5: توزيع العينة حسب متغير اللغة التي يتقنها أفراد العينة

اللغة			
النسبة المئوية	التكرارات		
50.0	20	فرنسية	الاحتمالات
50.0	20	معا	
100	40	المجموع	

يتبين من خلال هذا الجدول والبيانات التي يتضمنها المتعلقة باللغة الأجنبية التي يتقنها أفراد العينة المبحوثة أن إطارات التنظيم تحسن إضافة إلى اللغة الأم أي العربية اللغات الأجنبية حيث تتساوى نسب إتقان اللغة الفرنسية وحدها مع نسبة إتقان الفرنسية والانجليزية معا وذلك بنسبة 50% لكليهما.

ويمكن تفسير هذا في ظل سياسة وفلسفة التكوين التي أصبح التنظيم يركز عليها بصورة كبيرة لأجل الزيادة في مهارات ومعارف أفرادها لا سيما في اللغات الأجنبية التي تعد واحدة من مفاتيح ولوج عالم المعرفة والانفتاح على الآخر وكذا لأجل التواصل الجيد.

ومن خلال ما تم الاطلاع عليه من وثائق والتي تتعلق بجانب التكوين في اللغات الأجنبية داخل التنظيم يمكن الوقوف على حقيقة مهمة وهي أن التنظيم يخصص حيزا من الاهتمام بتحسين المهارات والمعارف في اللغات الأجنبية لموارده البشرية، فنجد بأن التنظيم يخصص ميزانية هامة لتكوين إطاراته في اللغة الفرنسية إضافة إلى اللغة الانجليزية، وهذا النمط من التكوين في اللغتين يتم على المستوى المحلي على خلاف أنواع وأنماط أخرى تكون في شكل دورات خارج الوطن، والتي ترتبط بأنواع أخرى من التكوين.

إن هذا الاهتمام بجانب تطوير معارف ومهارات اللغات الأجنبية يؤكد الحرص الشديد للتنظيم على محاولة التوجه بإطاراته في اتجاه العالمية والانفتاح على الآخر كما من شأنه أيضا أن يكون أحد المفاتيح الأساسية التي يمكن من خلالها للإطارات من الاقتراب الجيد مع المعارف العديدة التي يمكن الاطلاع عليها واكتسابها كمحصلة لهذا الانفتاح على اللغات الأجنبية وكذا تقاسم المعارف مع غيرها من الموارد البشرية في مختلف أنحاء المعمورة.

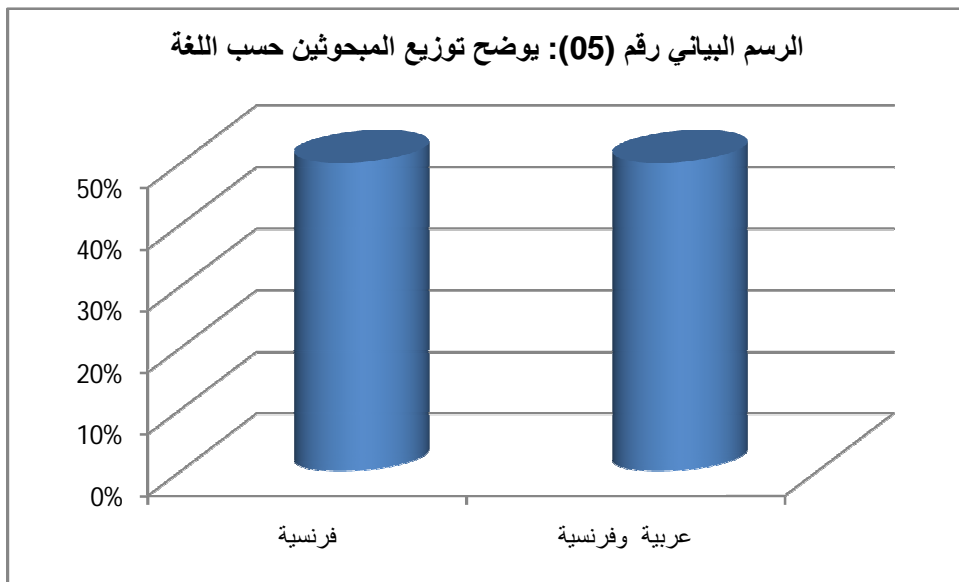
يمكن أن تفهم هذه الطفرة في مجال التكوين في التنظيم من خلال التوجه الذي تسعى إليه المنظمات المعاصرة بانتهاجها للنظام المفتوح الذي يجعل التنظيم يتفاعل مع محيطه الخارجي كتفاعله مع محيطه الداخلي، فهذا التوجه يجعل من التنظيم قادرا على فهم كل التغيرات والمعطيات التي تحيط به من الخارج لتكون له القدرة على الحفاظ على كيانه واستقراره.

إن الاهتمام بإعداد فرد سليم من ناحية التعامل مع اللغات الأجنبية والانفتاح عليها يعد خطوة مهمة تمكنه من التعامل بكل سهولة مع التكنولوجيات الحديثة لا سيما ما تعلق منها بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث إن هذه التكنولوجيات تعتمد اعتمادا كبيرا عليها وبالتالي فلا يمكن الولوج إلى المعارف التي تضمنها دون المرور بهذه المرحلة التي تعد ضرورية للغاية حيث إن هناك الكثير من الشواهد التاريخية التي تثبت تعرض بعض التنظيمات إلى كوارث كبيرة نتيجة جهل عمالها باللغات التي كتبت بها آلات العمل على غرار كارثة مصنع بومباي بالهند أو كارثة القمح المسمم بالعراق والتي حدثت كلها كنتيجة عدم الإلمام باللغات التي كتبت بها هذه المعدات أو المواد مما أدى إلى حدوث هذه الكوارث.

وقد استطاعت إحدى الدراسات السابقة من الكشف على ذلك حيث إن الدراسة التي قام بها wagner في العام 2003 والتي تم من خلالها التركيز على فرق العمل ودورها الفعال في نقل ومشاركة المعرفة والتي توصلت إلى مجموعة من النتائج على رأسها أن الاتصالات الأفقية والراسية بين فرق العمل تعمل على مساعدة هذه الفرق على مشاركة المعرفة ونشر المعرفة العامة واللغة المشتركة بين العاملين الأمر الذي يؤدي إلى دعم العمليات المختلفة المتعلقة بالإبداع والابتكار داخل التنظيم بمختلف تنميطاته.

وحسب ما يراه **سولانسكي** أستاذ علم الإستراتيجية بمعهد انسياد بفرنسا فإن الأشخاص داخل التنظيم لديهم العديد من الأسباب التي تجعلهم يقاومون عملية شراكة المعرفة بخصوص أفضل الممارسات التي يقومون بها حيث يعتقد البعض منهم بعدم أهمية أو فعالية هذه الممارسات في مكان جديد. في حين أن البعض الآخر لا يدرك قيمة هذه المعرفة الجديدة أو يفتقدون اللغة المشتركة للاستفادة من المعرفة في الأقسام الأخرى.

ولمزيد من التوضيح يمكن مراجعة الرسم البياني التالي:



الجدول رقم 6: يمثل توزيع العينة حسب سنوات الأقدمية في المؤسسة

الأقدمية			
النسبة المئوية	التكرارات		
27.5	11	1-5 سنة	الاحتمالات
25.0	10	6-10 سنة	
7.5	3	11-15 سنة	
17.5	7	21-25 سنة	
22.5	9	أكثر من 26 سنة	
100	40	المجموع	

تتيح قراءة معطيات الجدول التالي من الوقوف على سنوات الأقدمية للعينة المشمولة بالبحث حيث إن النتائج توضح بصورة كبيرة منحى التشبيب الذي فرض نفسه في التنظيم بصورة كبيرة فنجد الفئة الواقعة بين 1 إلى 5 سنوات تمثل النسبة الأعلى على سلم الأقدمية وذلك بـ 27.5% تليها مباشرة الفئة ما بين 6 إلى 10 سنوات في الأقدمية وذلك بـ 25% في حين إن فئة الأقدمية الأقل تمثيلا فتقع في الفئة بين 11 إلى 15 سنة بنسبة قدرها 7.5%. واللافت على هذا الجدول أن نسبة فئة الأقدمية الأكثر من 26 سنة في التنظيم لها هي الأخرى مكانة حيث إنها تمثل ما نسبته 22.5% من مفردات العينة وهو ما يفسر وجود جيلين مختلفين من ناحية الخصوصيات وحتى من ناحية المهارات والخبرات الموجودة لدى كل فئة من الفئات.

إن قراءة معطيات الجدول تمكن من الوقوف على حقيقة مهمة وهي أن مجموع مفردات العينة التي يقل رصيده الأقدمية عندها تمثل ما مجموعه 52.5% أي أنها الفئة الغالبة في التنظيم وهي فئة تتميز بمستوى علمي ومعرفي كبير إذا ما تم مقارنتها بالفئات الأخرى، حيث إن معطيات هذا الجدول تتقاطع بصورة كبيرة مع معطيات الجدول رقم 03 الذي يوضح أن ما نسبته 82.5% من مفردات العينة من الإطارات تمتلك مستوى جامعي.

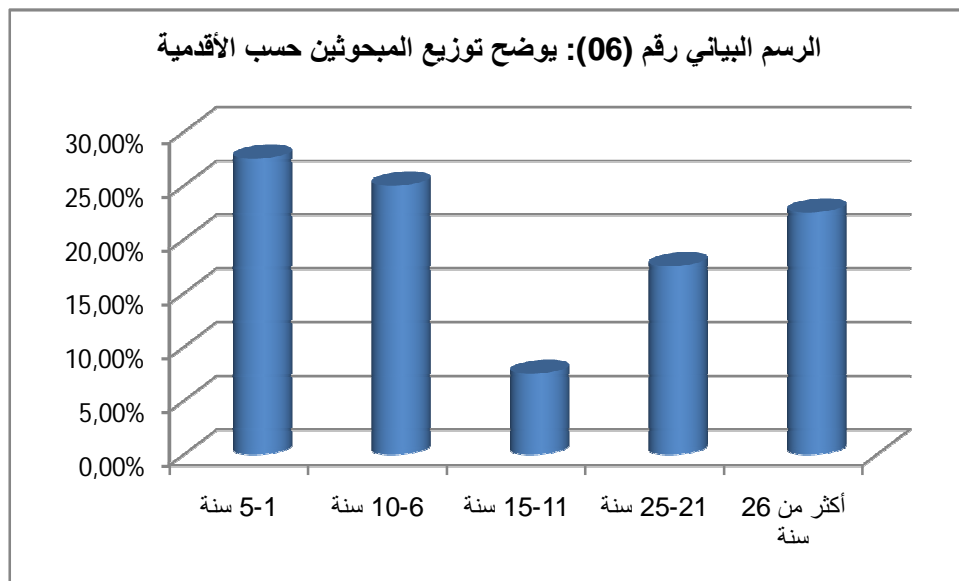
إن نتائج هذا الجدول يمكن فهمها في ضوء أن التنظيم يركز على المعرفة الضمنية التي توجد في عقول الأفراد لا سيما أصحاب الأقدمية والتي يجوزونها بفعل الخبرة المتراكمة لديهم خلال السنوات التي قضوها بالتنظيم، كما تركز كذلك على المعارف الجديدة التي تأتيها من الخارج والتي من شأنها أن تدعم الرصيد المعرفي السابق الذي كان موجود في التنظيم والذي لا شك وأنه مختلف عن المعارف السابقة التي كانت سائدة، فهذا التزاوج الموجود في معارف التنظيم يتيح فرصة نقل المعرفة عبر الأفراد فيما بينهم.

ثم أن موضوع إدارة المعرفة لا يتم قياسه فقط لدى الفئات الحديثة الالتحاق بالتنظيم فحسب بل أنه يرتبط أيضا بالأفراد الذين التحقوا منذ مدة طويلة حيث إن الذاكرة التنظيمية والمعارف التي تم تحصيلها من قبل ترتبط هي الأخرى ارتباطا كبيرا مع الموضوع، فهذه الذاكرة هي محصلة المعارف المختلفة التي حصل عليها الفرد أثناء أداء المهام المختلفة ومشاركته في محاولات التطوير والتحسين داخل التنظيم وهي خلاصة مختلف الحلول التي عايشها للمشكلات التي اعترضت التنظيم خلال مسيرته به.

إن هذا التزاوج بين الجيلين من شأنه أن يؤسس لما يسمى بنظم التشارك المعرفي داخل التنظيم حيث إن هذه النظم هي عبارة عن نظم لها خاصية تمكين الأفراد في التنظيمات من اكتساب المعرفة الصريحة والمنظمة معا بعضهما البعض وكذلك يكون النظر إليها على أنها أسواق المعرفة كونها تشبه فعلا السوق من ناحية توفر السيولة المناسبة التي تسمح بضمان التبادل للمنتجات الموجودة داخل السوق والتي يتم تداولها بها، وهذه النظم تقوم على جذب الكثير من الباحثين عن المعرفة والمالكين لها.

ثم أن أداء العامل بعد كل السنوات التي مر بها أثناء تأديته لمهامه يفترض أن يكون في منحى تصاعدي نتيجة للخبرة التي اكتسبها داخل التنظيم والتي اكتسبها خلال انضمامه إلى تنظيمات أخرى فهذه الخبرة والمعرفة التي تم اكتسابها يفترض أن يوظفها لصالح التنظيم.

ويمكن للرسم البياني التالي توضيح المزيد من البيانات الواردة في الجدول:



الجدول رقم 7: يمثل المناصب التي تشغلها مفردات العينة

المنصب			
النسبة المئوية	التكرارات		
2.5	1	رؤساء دوائر	الاحتمالات
42.5	17	رؤساء مصالح	
55.0	22	إطار	
100	40	المجموع	

توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه والمتعلقة بالمناصب التي تشغلها مفردات العينة المبحوثة من إطارات من ناحية ترتيبها في السلم الهرمي الخاص بالمسؤوليات، حيث إن هناك اختلاف في طبيعة المنصب المشغول وكذا الصلاحيات المرتبطة بكل إطار من الإطارات ويتضح أن الفئة الغالبة هي فئة الإطارات الصغرى التي تمثل ما نسبته 55% من مجموع مفردات العينة التي شملتها الدراسة في شقها الميداني في حين أن نسبة رؤساء المصالح بلغت ما نسبته 42.5%، أما النسبة الأدنى فقد سجلت لدى رؤساء الدوائر حيث بلغت 2.5% من مجموع العينة المدروسة.

إن هذه النتائج قد غطت وشملت كل الإطارات مهما كان ترتيبها في التسلسل الهرمي لفئة الإطارات بالقسم حيث إن هذا التقسيم قد شمل رئيس دائرة الكهرباء بالتنظيم إضافة إلى كل الأفراد الذين يصنفون في خانة الإطارات والذين يعملون تحت سلطته المباشرة، ونفس هذه النمطية في التقسيم تسود بقية الأقسام الموجودة في التنظيم.

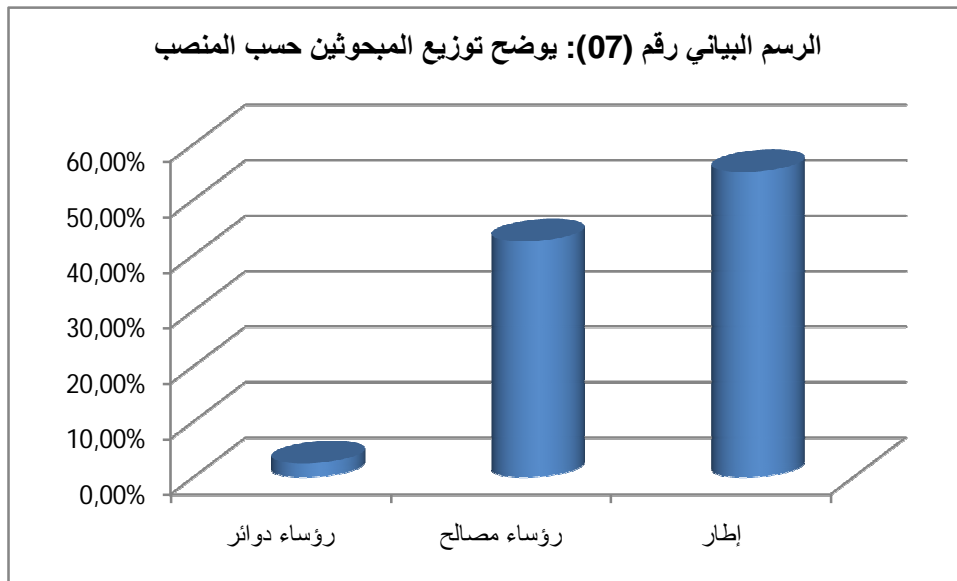
إن التعامل مع هذه الفئات يتيح معرفة التصور الذي يمتلكه كل واحد من مفردات العينة المبحوثة حول موضوع إدارة المعرفة خصوصا وأن هذه الإطارات التي شملتها الدراسة كانت من تخصصات علمية مختلفة وليس لها نفس التكوين مما قد يولد اختلافا في وجهات النظر ويفرز سياقات متنوعة لموضوع إدارة المعرفة ومدى الإحاطة به من قبل العينة المبحوثة، خاصة وأن الغالبية من الإطارات متحصلة على شهادات جامعية وهي من تخصصات علمية مختلفة حيث تتيح التنوع والاختلافات في وجهات النظر حول موضوع الدراسة الراهنة. كما إن مفردات العينة أيضا تشمل فئات عمرية مختلفة يمكن من خلالها معرفة وجهات النظر حول الموضوع من جيلين مختلفين، الأول متواجد في التنظيم منذ فترة طويلة في حين أن الآخر مدة تواجده محدودة فكلتا الفئتان يمكن أن تفرزا إجابات متباعدة لكل منهما. فلا شك أن آليات التفاعل واكتساب المعرفة ليس واحدة لدى كل من الفئتين.

حيث أكدت إحدى الدراسات المهمة بحقل إدارة المعرفة أنه بات من الواضح أن منظمات المعرفة والتعلم هي شكل متقدم ومتطور عن الأشكال التقليدية لمنظمات الأعمال التي أصبحت في مواجهة العديد من التحولات في كيفية الأداء بداخلها وكذا في قيادتها ومدى قدرتها على التأقلم مع البيئة المحيطة بها، حيث إن الحاجة أصبحت ملحة للتأكيد على تطوير المخرجات وضرورة أن يتبنى التنظيم أحدث الأساليب الممكنة في التسيير من إخراج المنتج في وقته المناسب وإتباع منهجية إدارة الجودة الشاملة، يضاف إلى ذلك إيجاد وسائل محددة تسمح بتهيئة الظروف المناسبة لإدارة المقومات الفكرية وضمان تبادل معارفهم قصد الاستفادة منها وتحقيق ميزتها التنافسية.

إن الإطارات داخل التنظيم خصوصا تلك التي تشغل المناصب القيادية تحمل على عاتقها مسؤوليات حمة في التعامل الأمثل مع المعرفة وتشجيع أن تصبح المعرفة متاحة لكل أعضاء التنظيم دون استثناء بل وتكون هي المحرك الأساسي لها.

وتتحمل القيادات الإدارية في أي تنظيم وخصوصا التنظيمات التابعة للقطاع الاقتصادي مسؤولية كبيرة حيث أنها لا بد من أن تتصف بالوعي وبأن تكون ملتزمة بدعم كافة الجهود الهادفة لتحويل تنظيماتهم إلى تنظيمات معرفية، وتحقيق مزايا تنافسية.

والرسم البياني التالي يعطي أكثر توضيحا لما ورد في الجدول:



الجدول رقم 8: يمثل استفادة العينة من التكوين

التكوين			
النسبة المئوية	التكرارات		
85.0	34	نعم	الاحتمالات
15.0	6	لا	
100	40	المجموع	

من خلال النتائج التي يوضحها الجدول رقم 08 والمتعلقة باستفادة أفراد العينة المدروسة من التكوين، يتضح أن ما نسبته 85% وهي النسبة الغالبة قد حظيت بفرص التكوين داخل التنظيم مقابل نسبة 15% فقط لم تحصل على هذه الفرصة وتندرج تحت هذه النسبة البسيطة فئة الإناث التي ترفض التكوين لاعتبارات عائلية خصوصا وأنه يتم بعيدا عن مكان إقامتهن الأصلي مما يجعلهن يعرضن عنه، وعليه فإن هذه النسبة الدنيا التي لم تحصل على التكوين لم تكن نتيجة لتقصير التنظيم في ذلك بل كانت نتيجة للاعتبارات التي سبق التطرق إليها.

ونتائج الجدول تثبت أن التنظيم وفي محاولة منه إلى رفع المعارف لدى أفرادها فإنه يلجأ إلى آلية التكوين بشقيه الداخلي الذي يتم في الجزائر إضافة إلى التكوين الخارجي الذي يكون خارج الحدود، وما يؤكد الاهتمام بالتكوين في التنظيم محل الدراسة هو حجم الميزانية المرصودة له حيث إن التنظيم ينفق ما حجمه 16479 كيلو دينار جزائري خلال سنة 2014. وذلك في مدة 1506 يوم تكوين لأجل 246 فردا من أفراد التنظيم، وعليه فهذا الرقم يثبت الأهمية القصوى التي يحتلها التكوين في برنامج التنظيم لأجل الرفع في المعارف المتعلقة بالأفراد.

إن التنظيم لا يكتفي فقط بتكوين موارده البشرية وعلى رأسها الإطارات بل تستفيد حتى الموارد البشرية المتعاقدة من ذلك عند اقتضاء الحاجة إلى ذلك، كما أن التنظيم لا يقوم بالتكوين لأجل التكوين بل هناك آلية بعدية تتمثل في القيام بعملية التقييم للموارد البشرية التي تلقت تكوينها وتقييم عملية التكوين ككل لكل من حصل على التكوين، حتى أن هناك ممن يتحول إلى مكون لنقل معارفه التي حصل عليها إلى بقية الأفراد داخل التنظيم بعد حصوله على شهادة تتيح له القيام بذلك.

إن التكوين كما تم التطرق إليه سابقا في الشق النظري من الدراسة يعتبر واحدة من الآليات التي تنتقل عبرها المعرفة سواء من المصادر الخارجية عن طريق الخبراء أو حتى من المصادر الداخلية من خلال الأفراد فيما بينهم، حيث إن هذه الآلية تعتبر مهمة في حياة التنظيم مهما كان تخصصه في زيادة حجم أدائه أولا ثم زيادة وعاء المعرفة لدى الأفراد، كما أن المنظمات الراهنة تركز بقوة كبيرة على التعلم التنظيمي حيث إنها أصبحت ورشة مفتوحة على التعلم وليس على الإنتاج فقط وهي محصلة للتكوير الحاصل على منظمات اليوم وفي الفكر التنظيمي ككل.

وقد كانت قدرت كلفة التكوين التي يجريها التنظيم بالداخل خلال العام 2014 بلغت 10116.98 كيلو دينار لتغطية النفقات البيداغوجية وحدها وما قيمته 5125.73 كيلو دينار جزائري للملاحق التي يتم فيها التكوين. أما التكوين الذي يتم في الخارج وتحديدًا في فرنسا ألمانيا وإيطاليا فقد بلغت كلفته 926.84 مليار دينار جزائري شاملة كل التكاليف وإن كان التكوين في الخارج لم يشمل إلا 7 إطارات فقط.

ثم أن هناك آلية أخرى ينتهجها التنظيم والمتمثلة في عملية تقييم التكوين حتى لا يبقى مجرد معلومات يتلقاها الفرد دون أن تكون هناك متابعة لها عن كثب حيث أن هذا التكوين يتم تقييمه على البارد كما يقيم كذلك على الساخن حيث تتيح هذه الآلية معرفة ما إذا كان المتكون قد وصل إلى الأهداف المتوقعة منه أو أن هذا التكوين يجب إعادته لأنه لم يصل إلى تحقيق ما هو متوقع منه. كما أنه يمكن للمتكون في حد ذاته أن يقدم تقييمًا لمن يكونه. ثم إنه بإمكان المتكون بعد حصوله على شهادة التكوين أن يتحول هو الآخر إلى مكون حيث يسهم في نقل معارفه إلى بقية أفراد التنظيم مستقبلاً. كما أن التكوين يحضر بتقييم خاص سواء أثناء فترة التكوين أو حتى بعده.

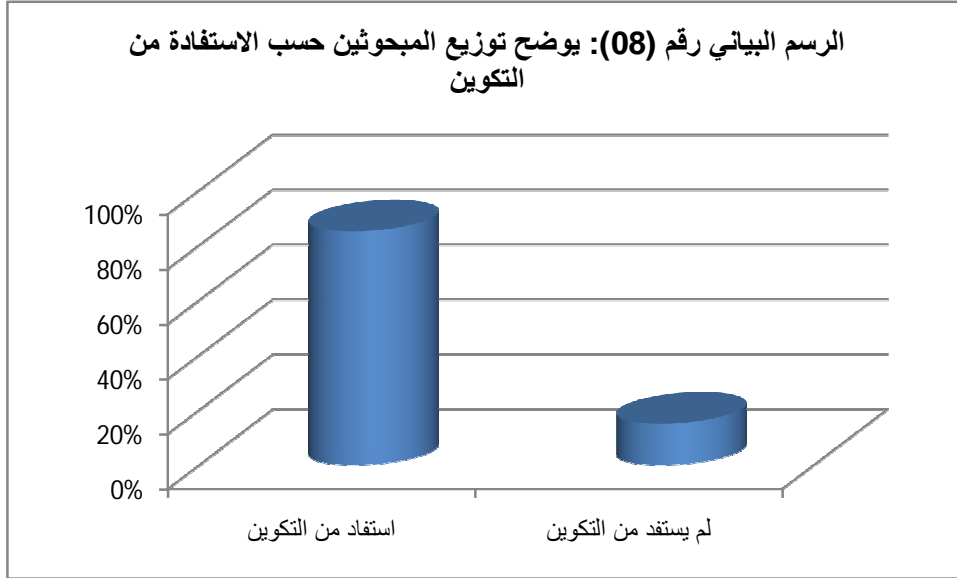
وتشكل برامج التدريب هذه واحداً من أوجه المشاركة بالمعرفة داخل التنظيم والذي يعرف بالشكل المقصود في مشاركة المعرفة حيث يتم من خلالها عملية المشاركة بصورة قصديه من خلال الاتصالات التي تتم بين الأفراد على نحو مبرمج أو من خلال الأساليب المكتوبة، وذلك على خلاف الشكل الثاني من أشكال المشاركة في المعرفة الذي يعرف باسم الشكل غير المقصود.

كما يعتبر التدريب والتكوين أحد عمليات خلق المعرفة ويتجسد تحديداً في العملية الذاتية والتي تتحول من خلالها المعرفة من واضحة إلى معرفة ضمنية حيث يتم هذا التحول عن طريق الأفراد حيث ومن خلال برامج التدريب والتكوين يمكن للمتدربين إضفاء صفة الذاتية للمعرفة الواضحة مسجلين ذلك في وثائق بغية إثراء قواعد معرفتهم الضمنية.

إضافة إلى هذا فيمكن أن يشكل لنا التكوين أحد أنواع الأصول المعرفية الأربعة التي هي أصول المعرفة التجريبية أصول المعرفة العامة أصول المعرفة المفاهيمية وأخيراً أصول المعرفة النظامية التي يمكن للتكوين داخل التنظيم أن يتجسد من خلالها. وهذا النوع من الأصول المعرفية يهتمون من المعرفة الضمنية التي تتجسد داخل التنظيم في مجموع الأفعال والتطبيقات السائدة داخل التنظيم، حيث أن التدريبات المستمرة والأنماط المحددة للتفكير والأعمال

تعمل على تعزيز عملية المشاركة بين الأفراد. ثم أن الخاصية التي تتميز بها الأصول المعرفية النظامية هي كونها ذات طابع تطبيقي عملي.

ويمكن تقريب الرؤية أكثر من خلال هذا الرسم البياني



الجدول رقم 09: يمثل توزيع العينة حسب نوع التكوين المتلقى

نوع التكوين			
النسبة المئوية	التكرارات		
55.8	24	التسيير	الاحتمالات
20.9	9	المشاريع	
16.3	7	اللغات	
7.0	3	الإعلام الآلي	
100	43	المجموع	

● ملاحظة: المجموع أكبر من حجم العينة لأن هناك من المبحوثين من اختار أكثر من إجابة (تلقى عدة تكوينات).

ما يمكن ملاحظته من خلال البيانات التي يتضمنها الجدول أعلاه والمتعلقة بنوع التكوين الذي تلقاه أفراد العينة أن ما نسبته 55.5% من مفردات العينة المبحوثة قد تلقت تكوينا حول آليات التسيير كون أن الإطارات المتضمنة في عينة الدراسة ليست كلها خريجة معاهد التسيير وأنها قد جاءت من تخصصات متعددة، ناهيك عن الإطارات التي تشارك في التسيير وهي خريجة معاهد التكوين المهني أو المعاهد الخاصة والتي لا تمتلك قبل خضوعها للتكوين المؤهلات التي تجعلها قادرة على ممارسة وظيفة التسيير داخل التنظيم. كما يمكن لهذه النسبة أن تكون مؤشرا إيجابيا على إلمام مفردات العينة بالمفاهيم الحديثة للإدارة والتسيير على غرار مفهوم إدارة المعرفة الذي أصبح من المفاهيم التي يتم تداولها على نطاق واسع في المنظمات العصرية وكذا في مختلف المعاهد التي تضطلع بمهمة التكوين في الإدارة.

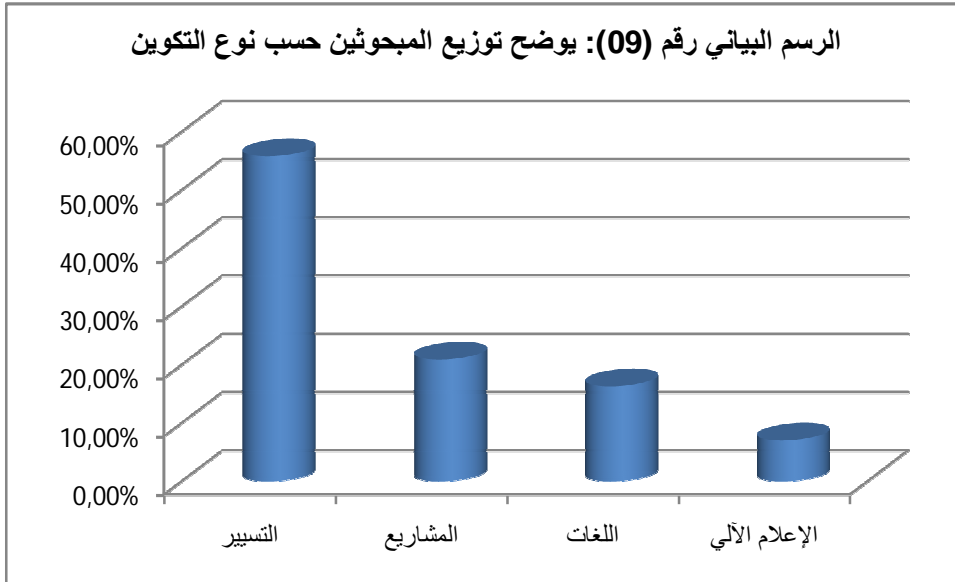
في حين أن نسبة 20.9% من مفردات العينة المبحوثة قد تلقت تكوينها حول المشاريع أي أنه كلما أقر التنظيم مشروعا جديدا فإنه يقوم بتكوين مجموعة من الأفراد حول هذا المشروع لتكون لهم القدرة على التفاعل المثمر معه وتمكينهم بذلك من الحصول على معارف خاصة ترتبط بزيادة الأداء لما هو موكل إليهم من مهام، يضاف إلى ذلك نسبة 16.3% من الإجابات قد ارتبطت بالتكوين في اللغات الأجنبية التي تعد السبيل الأفضل للوصول إلى المعارف المختلفة التي تتضمنها اللغات الأجنبية لا سيما فيما يتعلق بالجانب التكنولوجي وكذلك الاتصال وتبادل المعلومات والمعارف خارج حدود التنظيم.

أما أدنى نسبة من التكوين فقد ارتبطت بتعلم مهارات الإعلام الآلي أو ما يطلق عليها بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات التي تشكل الدعامة الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة وهذا لا يمكن اعتباره تقصيرا من التنظيم بل إن الاطلاع على الجدول رقم 4 يوضح أن العينة المبحوثة تضم بين ثناياها خريجي معاهد التكوين في الإعلام الآلي وقد بلغت نسبتهم 17.5% من مجموع أفراد العينة المشمولة بالدراسة.

وقد فرض مجتمع المعرفة نفسه بقوة على ديناميكية تطور المجتمعات الإنسانية التي ستتأثر لا محالة بموجة التغيير هذه فقد جاءت العديد من التقارير التي تسلط الضوء على هذا المنحى لا سيما عربيا على غرار تقرير التنمية الإنسانية لعامي 2002 و 2003 على التوالي. وكل هذه التقارير تصب في اتجاه واحد هو أن إشكالية تطبيق مجتمع المعرفة تنحصر في الأطر التي من خلالها يمكن مواجهة الانفجار المعرفي السائد في كافة المجالات العلمية والتقنية وليس في مجال بعينه. حيث أصبح تنظيم المعرفة وإنتاجها ونشرها وتوظيفها من أبرز المهام التي يجب الاهتمام بها والعمل على ترقيتها مما يستوجب تنمية بشرية قادرة على التعامل الأمثل مع المعرفة إنتاجا واستهلاكاً.

إن هذا الجانب بإمكانه أن يعطي صورة واضحة على التأثير الذي تلعبه إدارة المعرفة على أداء العاملين داخل التنظيم حيث كونها تساعدهم في عملية بناء قدراتهم في التعلم ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجههم أثناء قيامهم بالعمل، كون أن إدارة المعرفة تساعد في الانطلاق باتجاه المعرفة المتجددة التي تنتجها التخصصات المختلفة.

والرسم البياني التالي يعطي المزيد من التوضيحات لما ورد في الجدول.



ثانيا: تحليل المعطيات المتعلقة بالأسئلة المفتوحة للمقابلة.

السؤال الأول: لقد أصبح مفهوم إدارة المعرفة في المنظمات من خلال سعيها للتحكم في رصيد المعرفة داخلها من المفاهيم التي تطرح نفسها كنهج جديد في الإدارة، فما هي رؤيتك للمفهوم؟

إن الهدف من طرح هذا السؤال هو محاولة معرفة مدى حداثة أو قدم مفهوم إدارة المعرفة لدى العينة المبحوثة وما يمكن أن يعنيه هذا المفهوم بالنسبة لهم، حيث إن هذا السؤال يمكن له من أن يقيس حجم تبلور موضوع إدارة المعرفة لدى إطارات الموجودة في واحدة من أهم التنظيمات الجزائرية. وما يمكن ملاحظته على أجوبة إطارات التنظيم المشمولة بالدراسة أنها تقر وبنسبة عالية بأن مفهوم إدارة المعرفة بالنسبة لها هو مفهوم جديد حيث لم يسبق لها التعامل معه من قبل وهي لا تملك حوله أفكارا واسعة حيث إنها تخلط بينه وبين بعض المفاهيم الأخرى، وهذا ينعكس تحديدا في محاولة إعطاء مفهوم حول الموضوع المدروس فمعظم التعاريف المقدمة ذهبت في اتجاه أن إدارة المعرفة هي: أن إدارة المعرفة هي امتلاك الفرد لمعارف في مجال اختصاصه إلى جانب ما يحوزه من خبرة في ميدان العمل، كما أن هناك خلط كبير بين مفهوم المعرفة ومفهوم المعلومات في مختلف الإجابات التي نظرت إلى المفهوم على أنه جديد. والإجابات على هذا السؤال تتقاطع بصورة كبيرة مع ما جاء في الدراسة الميدانية التي قامت بها منظومة إدارة المعارف في الأمم المتحدة والتي خلصت إلى أن مفهوم إدارة المعرفة ليس واحدا لدى كل المديرين الذين شملتهم الدراسة الميدانية.

وعلى الطرف الثاني جاءت بعض الإجابات الأخرى التي رأت بأن مفهوم إدارة المعرفة يعد مفهوما متداولاً بالنسبة إليها وهو ليس جديدا تماما كما أقرت بذلك نسبة الـ 22.5% حيث نجد أن بقية الإطارات التي لها دراية بالموضوع هي الحاصلة على شهادة جامعية في الإعلام الآلي على اعتبار الارتباط الكبير بين تكنولوجيا المعلومات وبين مفهوم إدارة المعرفة كون أن هذه الأخيرة هي إحدى أهم الدعائم لهذا التوجه الإداري الحديث وكون كذلك أن جعل العمليات التي تقوم عليها إدارة المعرفة تتم عن كريق هذه التكنولوجيات على غرار عمليات التخزين والاسترجاع وغيرها.

على الرغم من أن النسبة الغالبة من الإطارات من العينة المشمولة بالدراسة تسمع بالمفهوم للمرة الأولى إلا أن الكثير من جزئياته موجودة داخل التنظيم وهو يعمل وفقها على اعتبار أن معايير الجودة العالمية الجديدة قد أدخلت التنظيم إلى مرحلة جديدة تقوم في الكثير من جزئياتها على معطيات إدارة المعرفة لاسيما في عملية التكوين التي تعتمد عليها وتحديدا في التكوين الداخلي الذي يهدف بصورة كبيرة إلى نقل المعرفة داخل التنظيم بين مختلف الفاعلين من الداخل والوقوف على عملية النقل هذه بصورة جد موضوعية ومتابعة كل أطوار العملية. وعلى العموم فإن النتائج التي آلت إليها إجابات العينة المبحوثة في سؤال المقابلة المتعلق بمفهوم إدارة المعرفة يمكن أن يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 10: يبين توزيع العينة حسب الإلمام بمفهوم إدارة المعرفة

مفهوم إدارة المعرفة						
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات	
دال (جيد)	0.00	01	12.10	77.5	31	جديد
				22.5	9	قديم
				100	40	المجموع
الاحتمالات						

حيث إن النسبة الأعلى تمثيلا والتي أجابت بأن المفهوم جديد شملت 31 إطارا من أصل 40 وذلك ما يقدر بنسبة 77.5% مما يمين أن يعكس أن التنظيم ما زال لم يواكب التطور على مستوى المفاهيم والقضايا التي عرفها عالم الإدارة والتنظيم وتحديد إدارة المعرفة. وبالطبع فإننا تستنتج أن أكثر من ثلاثة أرباع من الباحثين يقدمون لإدارة المعرفة مفهوما جديدا باعتبارها "امتلاك الفرد لمجموعة من المعارف في مجال اختصاصه إلى جانب ما يحوزه من خبرة في ميدان العمل".، وما يؤكد ذلك هي قيمة كا² المقدرة بـ (12.10) والدالة عند درجات الحرية (01) بمستوى دلالة قدره (0.00) وهذا يعني أن الإطارات يرون بان مفهوم إدارة المعرفة هو مفهوم جديد.

في حين إن ما نسبته 22.5% هي التي أجابت بأن مفهوم إدارة المعرفة ليس جديدا بالنسبة لها وبأنها على دراية بهذا المفهوم وقد سبق التعامل معه خصوصا لدى فئة المهندسين في الإعلام الآلي حيث إن إدارة المعرفة بالنسبة لها تعني: "هو تسيير المعرفة المتاحة لدى المنظمة عبر نقلها للأفراد أو تحويلها إلى مجموعة من الإجراءات القابلة للقياس مع العمل على متابعتها وتقييمها إضافة إلى الاهتمام بمختلف عمليات المعرفة الأخرى من إنتاج وخرن واسترجاع وتقاسم باستخدام التكنولوجيات الحديثة".

إن هذه الإجابات تتقاطع بصورة كبيرة مع الدراسة الميدانية التي قامت بها منظومة إدارة المعارف بالأمم المتحدة التي وصلت إلى بعض النتائج المرتبطة بهذا الجانب، فقد قدمت عشر منظمات من أصل ثلاثة عشر تنظيما مشمولوا بالدراسة الاستقصائية تعريفا لما يعرف بإدارة المعرفة، على الرغم من أن بقية التنظيمات التي لم تقدم تعريفا لها لا يعني عدم امتلاكها لتعريف محدد، غير أن معظم التعاريف التي تم تقديمها في هذا الاتجاه يشوبها نوع من الخلط بين المعرفة والمعلومات، ثم أن جل التعاريف المقدمة لم تصل إلى تعريف شامل لإدارة المعرفة مما ينم عن الحاجة لوجود فهم مشترك والى تعريف مشترك يحاول الإحاطة بإدارة المعرفة.

وقد قدم في هذا الصدد علي عبد الهادي مسلم (2009) بعض التحديات التي تواجهها إدارة المعرفة على الصعيد التنظيمات العربية حيث حدد ما يلي: (عبد الهادي مسلم: 2009، 5)

- الخلط الواضح في المفاهيم داخل التنظيمات العربية خصوصا بين مفاهيم المعلومات والبيانات والمعرفة حيث تستخدم هذه المفاهيم على نحو واحد رغم الاختلافات الموجودة بينها.

- غالبا ما تتجه التنظيمات العربية بسبب هذا الخلط واللبس الحاصل في المفاهيم لا سيما مفهومي المعلومات والمعرفة إلى قياس حجم إنجازاتها في التعامل مع المعرفة من خلال كم ومخزون المعلومات التي تمتلكها، دون الاعتماد على سرعة نقل وتحويل هذه المعلومات إلى معرفة يتم تبادلها بين الأفراد والوحدات التنظيمية المختلفة داخل التنظيمات العربية لأجل رفع وزيادة وتيرة الاستفادة منها.

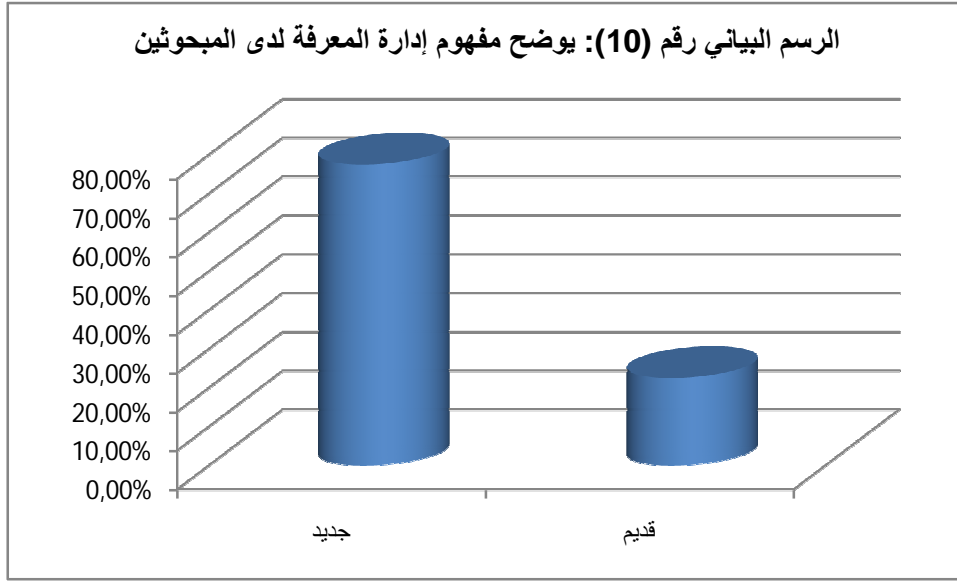
- الفشل في بلورة فهم يتعلق بالهدف الأساسي من وراء تطبيق إدارة المعرفة كون أن الهدف منها هو محاولة خلق مناخ يتم من خلاله التشجيع على التشارك في المعرفة ونقلها بين الوحدات التنظيمية المختلفة وبين الأفراد داخل التنظيم، وليس مجرد الاستحواذ كما هو معمول به على المعلومات واعتبارها مصدر قوة يستطيع من خلالها من يمتلكها السيطرة على الآخرين.

- عدم الوصول لتشكيل فهم يركز على طبيعة المعرفة الضمنية وخصائصها وآثارها، وتجنب التعامل معها والتركيز فقط على المعرفة الصريحة.

- التركيز على الحصول على المعرفة واقتنائها وعدم الاهتمام باستخدامها، حيث يتم صرف مبالغ طائلة على مشاريع ترتبط بالحصول على المعرفة، دون الاهتمام بعملية استخدامها وتوظيفها بصورة ميدانية.

إن هذا النقص في فهم وتطبيق إدارة المعرفة لا يرتبط بالتنظيم محل الدراسة فحسب بل أن هناك دراسات ميدانية أخرى تمت في دول عربية وصلت إلى نفس النتائج، ويمكن هنا الاستعانة بدراسة حجازي العام 2004 والتي جاءت تحت عنوان: "مدى توظيف المنظمات الأردنية لإدارة المعرفة" حيث أن الدراسة قد سعت إلى معرفة ما إذا كانت التنظيمات الأردنية قد بدأت فعلا في توظيف إدارة المعرفة في مختلف الأعمال التي تقوم بها، وما هي المجالات التي يمكن من خلالها يمكن توظيف إدارة المعرفة لأجل تحسين أداء المنظمات، وقد اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة وعلى عينة عشوائية تمثلت في 375 فرد من منظمات خاصة وعمامة أردنية مطبقة أسلوب الاستبيان والمقابلات الشخصية، وقد خلصت الدراسة إلى نتيجة مهمة تمثلت في أن المنظمات الأردنية تطبق إدارة المعرفة في أعمالها على نحو محدود وبدرجات متفاوتة في هذه المنظمات.

وللوقوف على النتائج المتعلقة بالإجابات على هذا السؤال يمكن الوقوف على الرسم البياني التالي:



السؤال الثاني: المعرفة اليوم التي يحوز عليها الفرد داخل التنظيم واحدة من مفاتيح النجاح في العمل. كيف يكون ذلك في اعتقادك؟

إن الهدف من طرح هذا السؤال على العينة المبحوثة هو معرفة ما إذا كانت للمعرفة أي قيمة داخل التنظيم وأين يمكن أن تتجلى هذه القيمة التي قد يعطيها لها أفراد العينة المشمولة بالدراسة خصوصا على مستوى متغير الأداء.

وتكشف مختلف الدلائل أن المعرفة تعد عنصرا جوهريا من عناصر الإنتاج في الوقت الراهن، كما أنها تعتبر محددًا أساسيا للإنتاجية أي أن هناك علاقة قوية تربط بين اكتساب المعرفة وزيادة القدرة الإنتاجية، وهذا التضافر تزيد قوته في النشاطات ذات الإنتاجية عالية القيمة المضافة التي تقوم على كثافة المعرفة.

وقد اتضح من خلال الإجابات المقدمة أن قيمة المعرفة لدى عينة الدراسة لها دلالات متعددة ومتنوعة وهي لا تتوقف عند مستوى واحد بل أن لها مستويات مختلفة حيث إن المعرفة داخل التنظيم وحسب الإجابات المقدمة لها انعكاسات مختلفة فيمكن أن تتجسد في إسهامها في تطوير المنتج. وهذا يتجسد تماما داخل التنظيم من خلال ما قام به في السنوات الأخيرة حيث إنه اعتمد من خلال معارف أفرادها على إنتاج وتطوير منتج محلي خاص بالتنظيم لا يعتمد إطلاقا على الخبرة الأجنبية كما كان معمولا به من قبل. كما أن المعرفة لها انعكاسها على الأداء وتطويره من خلال مختلف عمليات المعرفة التي تعتمدها المنظمة لا سيما في الشق المرتبط بنقل المعرفة عن طريق عمليات التكوين التي يركز عليها التنظيم بصورة كبيرة، ثم أن للمعرفة أيضا انعكاسها على تطوير الإجراءات المتعلقة بالعمل والتسيير حيث إنها قادرة على إيجاد إجراءات أكثر عقلانية في التسيير لا سيما من

خلال حسن التعامل مع المورد الجديد الذي أصبح يتطلب أساليب خاصة في التسيير وهو المورد المعرفي، وبالتالي فإن هناك علاقة قوية بين إدارة المعرفة وتطويرها للأداء داخل التنظيم سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي.

إن الاهتمام بالمعرفة كأحد مفاتيح النجاح في العمل في ظل مجتمعات المعرفة أصبح الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها ضمان البقاء والاستمرار في الوجود وكذا القدرة على فرض السيطرة والهيمنة على الآخر. وقد عبر عن ذلك ادواردو بورتللا بقوله: "إن المعرفة ومجتمع المعرفة يمثل برنامجا متكاملا مخصصا للفعل وأن ذلك الفعل سوف يتضمن التعليم والعلوم والثقافة والاتصال مجتمعة كلها في وحدة متكاملة ومتماسكة وأن إنتاج المعرفة سوف سلعة رابحة...، وأن ذلك المجتمع يتحقق فقط بالنظر إلى المعرفة من مختلف الزوايا على اعتبار أن المعرفة متعددة الأبعاد وأنه قد مضى العهد الذي كان فيه الناس يأخذون فيه المعرفة على أنها ذات بعد واحد أو أحادية البعد ويركزون على ذلك البعد دون غيره مغفلين بقية الأبعاد..." (إبراهيم نعيم الظاهر: 2009، 59).

تثبت العديد من الدراسات كما هو الحال في العرض النظري للدراسة الراهنة أن جل الدراسات تركز على أن هناك علاقة فعلية تربط بين إدارة المعرفة وبين تطوير الأداء داخل التنظيم. ويمكن عرض دراسات أخرى ذات صلة بالموضوع على غرار دراسة أبو فارة في العام 2004 والتي حملت عنوان: "العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء" التي هدفت إلى محاولة إبراز الدور المتنامي لإدارة المعرفة في تحقيق الكفاءة والفعالية للتنظيم المعاصر، حيث توصلت الدراسة إلى أهمية توجيه التنظيمات الحديثة نحو تبني تطبيق مدخل إدارة المعرفة كونه يوفر لها إمكانيات وقدرات تنافسية عالية. كما يدعم فلسفة الإدارة العليا واتجاهاتها، ويؤثر على سلوك الأفراد داخل التنظيم وفي إمكانياتهم وقدراتهم وحتى اتجاهاتهم، إضافة إلى أن النجاح في اختيار المدخلات المعرفية وتنفيذ مختلف العمليات المعرفية على نحو فعال يصمن أداء متميزا يتجسد في صورة مخرجات معرفية متميزة.

كما أن دراسة (RAITH) والتي كانت هي الأخرى في العام 2004 بعنوان: Specific Knowledge and performance Measurement التي هدفت إلى اختبار الحوافز المثالية وقياس الأداء عند وكلاء المعرفة حول نتائج أعمالهم، حيث تم الاعتماد على نوعين من مقاييس الأداء وهما: مقياس المدخلات ومقياس المخرجات، وقد خلصت هذه الدراسة إلى من خلال القيام بالتحليل الإحصائي المقارن إلى أن كل من الاختيار المثالي لمقاييس الأداء والحوافز يعتمد بصورة كبيرة على معرفة الوكلاء، مخاطرة البيئة المحيطة، عدم التأكد التكنولوجي والتعقيد الوظيفي.

وهناك دراسة أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها ويتعلق الأمر بدراسة كل من Buckley and Carter والتي أجريت العام 2000 حيث كان الهدف منها هو السعي إلى تحويل المعرفة من الإطار النظري إلى المجال التطبيقي وفي سبيل تحقيق هذا الهدف تعرضت لعدة عناصر فرعية هي:

- المعرفة التطبيقية والتي تستخدم في عملية اتخاذ القرارات وتنفيذ مختلف الأعمال.
- إنتاج واستخدام المعرفة كون أن المعرفة تعتبر حافز للعمل فهي تجعل الأفراد مدركين لحقيقة إمكانياتهم وكيفية استغلالها.

- التكاليف الأساسية لإنتاج المعرفة.
- الفرق بين المعلومات والمعرفة.
- المعرفة والمنظمة.
- الموارد الإستراتيجية للمعرفة.

وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى أن المعرفة تنظم قدرة التنظيم من خلال دراستها لحالتين منفصلتين وتتعلقان بـ:

- شراء التكنولوجيا من السوق العالمية لشركة Braxia والتي تختص بإنتاج العقاقير المخدرة، حيث تم اكتشاف أن الإنتاج وفق التراخيص يجب أن يكون بصورة عامة، كون أن المعرفة في المناطق العلاجية تزيد من قيمة المتخصصين في مناطق أخرى وأن تبني منهج قواعد البرمجيات يسمح بتبادل المعرفة بين الاختصاصيين وتكلفة أقل.
- بيع التكنولوجيا في السوق العالمية لشركة Devonian التي تختص في اتصالات الهاتف الدولية، حيث أن خلق المعرفة فيها يتمثل في إعداد العروض التي تكون متخصصة بصورة كبيرة حيث أن لكل عميل احتياجات خاصة به وأن مساهمة كل خبير في الفريق محددة بصورة قاطعة لاحتياجات الفرد من العرض، ومن ثم خلق المعرفة هو أقل تشابهاً في الاستخدام المباشر للفرق الأخرى، إضافة إلى ذلك ففرق العمل تعمل بشكل منفصل وتعاني بصورة حقيقية من انخفاض القيمة.
- وقد كان الهدف من المثالين السابقين هو توضيح أن خلق المعرفة يتطلب تبادل الخبرات والمهارات المكتسبة بين أعضاء الفريق.
- ويمكن على العموم الوقوف عند الإجابات المختلفة التي أدلى بها المبحوثين من خلال النسب والبيانات الواردة في الجدول أعلاه كما يلي:

الجدول رقم 11: توزيع تجليات المعرفة في التنظيم لدى العينة المبحوثة

-المعرفة اليوم التي يحوز عليها الفرد داخل التنظيم							
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (تطوير الأداء)	0.00	02	11.13	21.7	10	تطوير المنتج	الاحتمالات
				56.5	26	تطوير الأداء	
				21.7	10	تطوير الإجراءات	
				100	46	المجموع	

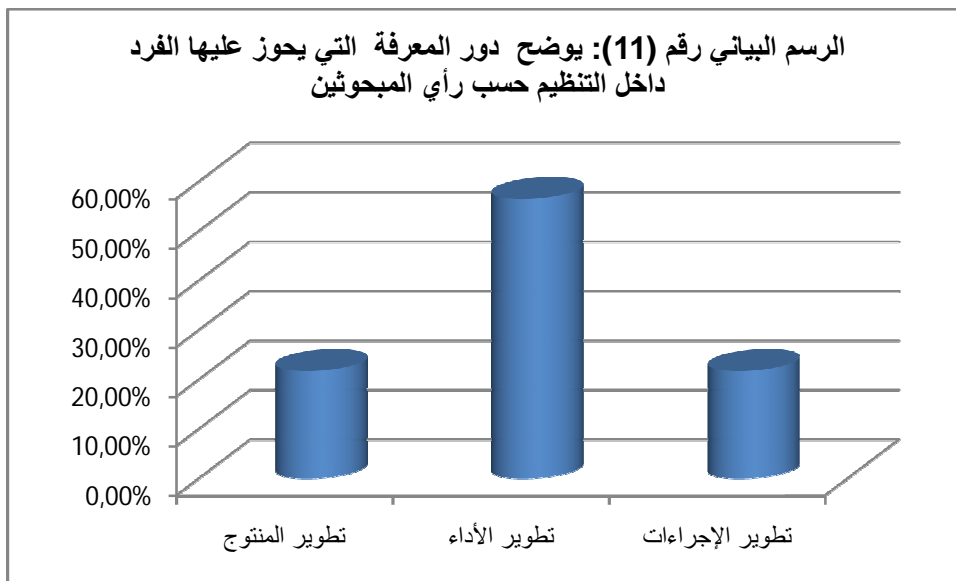
- المجموع أكبر من حجم العينة لأن هناك من المبحوثين من اختار أكثر من إجابة.

إن نتائج الجدول المتعلقة في تحليلات المعرفة باعتبارها واحدة من أساليب النجاح في التنظيم لدى العينة المشمولة بالدراسة حيث إن النسبة الأكثر تمثيلا هي التي تتعلق بكون أن المعرفة تعتبر مفتاحا لأجل تطوير الأداء الفردي والجماعي داخل التنظيم وذلك بنسبة 56.5% أي أكثر من نصف العينة المبحوثة قد ربطت بين المعرفة والأداء، أي أن للمعرفة تأثيرا واضحا على الأداء الفردي والجماعي داخل التنظيم مجال الدراسة حيث إنها تسعى إلى تطويره وتحسينه كلما زاد الاهتمام بالمعرفة وكلما أحسنت إدارتها والتعامل معها بفعالية. في الوقت الذي رأى فيه 27.7% من أفراد العينة المبحوثة أن للمعرفة تأثيرا في جوانب أخرى هي تطوير المنتج الذي يشتغل عليه التنظيم وتحسينه بصورة مستمرة، إضافة إلى تطوير الإجراءات المرتبطة بانجاز العمل حيث إن الأساليب التي تقوم عليها إدارة المعرفة تختلف عن الأساليب والإجراءات الروتينية التي كانت منتهجة من قبل.

إن نتائج هذا الجدول تعكس إلى حد كبير أن المعرفة هي المورد الوحيد من بين الموارد التي يمتلكها التنظيم الذي كلما استخدمناه فإنه ينمو ويتطور على خلاف الموارد الأخرى التي تنضب مع كثرة الاستخدام وبالتالي ففي كل مرة يزيد الاهتمام والاستخدام للمعرفة فإنها تؤدي إلى تطوير الإجراءات والمنتجات وكذلك ترفع وتحسن من الأداء داخل التنظيم.

وفي ضوء هذا يمكن الوقوف على وجهة نظر أحد منظري علم الإستراتيجية سولانسكي الذي يرى أن معظم التنظيمات تواجه صعوبات بالغة في محاولتها لنشر فلسفة أفضل الممارسات، وذلك على الرغم من الأداء المتميز في كل الوحدات. حيث تنتهي التنظيمات التي لا تستطيع الاستفادة من كم المعلومات المتاحة لديها بفجوة في الأداء تفوق 200% أو أكثر بين الوحدات، وهذه الفجوة تقدر قيمتها بملايين الدولارات. (محمد عبد الحفيظ يوسف: 97، 2013).

يمكن التدليل على الإجابات الواردة حول هذا السؤال وما تضمنته معطيات الجدول من خلال هذا الرسم البياني:



السؤال الثالث: تلعب التكنولوجيا اليوم خصوصا تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال مختلف أجهزتها ومعداتها دورا أساسيا في التعامل مع المعرفة، فهل لنا أن نطلع على ما هو متاح منها عندكم؟ وفيما يتم استخدامها؟

إن الهدف من وراء طرح هذا السؤال هو الوقوف عند أهم متطلب من متطلبات إدارة المعرفة في التنظيم محل الدراسة وهو الذي يرتبط بتكنولوجيا المعلومات وكذلك معرفة الاتجاهات والأعمال التي تستخدم فيها.

وما يمكن ملاحظته على الأجوبة التي أدلى بها المبحوثين من أفراد العينة هو ذلك التذبذب المسجل في استخدام تكنولوجيا المعلومات وكذلك التفاوت والاختلاف في التعامل معها داخل التنظيم وهو ما ينم عن وضع غير عادي بالنسبة لهذا المتطلب المهم الذي تقوم عليه إدارة المعرفة، ففي الوقت الذي يستفيد منه بعض الإطارات من كل التكنولوجيات الموجودة داخل التنظيم يستفيد البعض الآخر من بعضها فقط، في حين إن هناك من أقر بعدم استفادته تماما منها الأمر الذي يضع التنظيم برمته في مواجهة هذا التذبذب والنقص المسجل لأجل تداركه لأنه يعتبر عائقا أمام انتشار المعرفة وتبادلها داخل التنظيم ويجعلها بين فئة قليلة من الأفراد غير متداولة مما قد يؤدي إلى نضوبها كنتيجة لعدم الاستخدام ويحد من انتشارها وتداولها بين أفراد التنظيم.

ثم إن ما يمكن الوقوف عليه من خلال الأجوبة التي تم تقديمها من قبل أفراد العينة هو أن استخدام هذه التكنولوجيات ينحصر فقط في جانب البحث والاتصالات المختلفة لاسيما الخارجية منها وتحديدًا من خلال استخدام الانترنت التي تستخدم على نطاق واسع، حيث إن هناك من المفكرين ممن يرى أن: "التقنية تزيد من عملية التواصل، لكنها لا تحل محل التواصل وجها لوجه. ستكون الشركات القادرة على استخدام تقنيات التواصل لربط احتياجات المستهلك والحلول المقدمة أكثر نجاحا في السوق في العقود القليلة القادمة" (محمد عبد الحفيظ يوسف: 2013، 174).

ما يمكن الوقوف عليه بشكل واضح وعميق داخل التنظيم محل الدراسة هو عدم العمل على تطوير البرمجيات والاعتماد عليها بشكل موسع نظرا للمزايا التي يمكن أن تقدمها لمستخدميها، وأيضا كأحد الأوجه التي تثبت التحكم الأمثل في هذه التكنولوجيات لدى التنظيم كون أن البرمجيات تشكل الوجه الأبرز للتعامل الجيد مع هذه التكنولوجيات بالرغم من أن المؤسسة الأمم التي يتفرع عنها التنظيم محل الدراسة هي التي تضطلع بهذه المهمة وهي تزويد كل الوحدات التابعة لها بالبرمجيات التي تحتاجها عند الطلب من قبل الوحدات التابعة لها ويتم ذلك على مستوى مركزي.

وفي هذا المقام يجب التنويه للأهمية التي تكتسبها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل إدارة المعرفة داخل التنظيمات المختلفة، حيث يرى Marwick بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ساهمت بشكل فعال في توفير الحلول للتعامل مع المعرفة الواضحة، لكن هذه المساهمات لا تزال بحاجة إلى قوة أكثر في مجال المعرفة الضمنية وهي لا تزال بحاجة إلى دعم كبير، هذا رغم وجود تطورات بارزة على غرار قاعدة النص ومواقع الخبرة من خلال مقابلة العاملين وجها لوجه، هذا وقد نبه إلى ضرورة التعامل مع المعرفة الإنسانية لا مع المعلومات المستخدمة في النظم الخبيرة والنظم المعتمدة على المعرفة، ومن هذا المنطلق فإذا حققت التكنولوجيا نجاحا من

خلال الوصول إلى الوثائق الصحيحة لأجل الاستخدام فيبقى الأمل قائما في إيصالها إلى العاملين في مختلف المواقع الوظيفية التي تطلبها وقت الحاجة. (غسان عيسى العمري: 2010، 77).

وعلى العموم يمكن أن نوضح مختلف التكنولوجيات المستخدمة داخل التنظيم محل الدراسة وذلك من خلال الاعتماد على الجدول التالي:

الجدول رقم 12: يبين التكنولوجيات التي يستفيد منها عينة الدراسة داخل التنظيم

تلعب التكنولوجيا اليوم خصوصا تكنولوجيا المعلومات						
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات	
دال (الانترنت)	0.00	03	35.85	55.7	34	الانترنت
				26.2	16	الانترانت
				11.5	7	البرمجيات
				6.6	4	لا توجد تكنولوجيا
				100	61	المجموع
						الاحتمالات

- المجموع أكبر من حجم العينة لأن هناك من المبحوثين من اختار أكثر من إجابة.

وتوضح نتائج الجدول أعلاه أن عينة الدراسة أن ما نسبته 93.4% من العينة تستفيد بصورة فعلية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل التنظيم أي أن الغالبية من إطارات التنظيم تعمل بهذه التجهيزات التي يوفرها لهم التنظيم في حين أن هناك نسبة ضئيلة جدا أجابت بعدم استخدامها لهذه التكنولوجيات وبأنها غير متاحة تمام لهم حتى في أبسط صورها وذلك بنسبة قدرت بـ 6.6%.

ومن بين التكنولوجيات الأكثر استخداما لدى العينة المبحوثة هي الانترنت التي يتم استخدامها بنسبة قدرة بـ 55.7%، يليها استخدام الانترانت بنسبة 26.2%، ثم استخدام البرمجيات بنسبة 11.5%. أما الاكسترنات كأحد الشبكات التي أصبحت حاضرة بقوة في عالم الاتصال التنظيمي فإنها لم تكن حاضرة على الإطلاق في التكنولوجيات التي يوفرها التنظيم لإطاراته مما يؤشر على غياب الاهتمام بالشبكة الخارجية الالكترونية للاتصال في التنظيم محل الدراسة. وهذا يناقض المبدأ الذي يرى بان من لا يمتلك اتصال داخلي لا يمكن أن يكون له اتصال خارجي

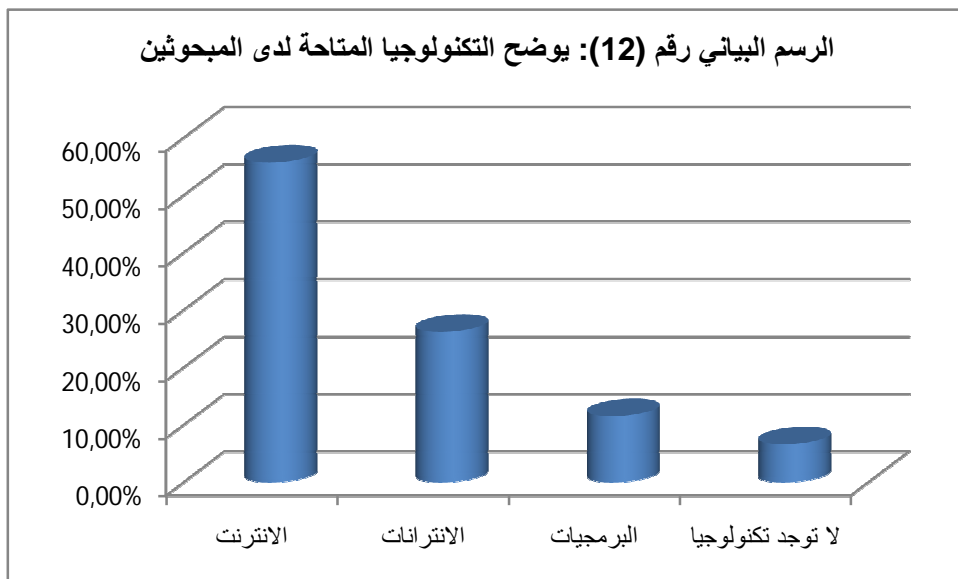
إن هذا التفاوت في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل التنظيم هو مؤشر على أن هناك عمل كبير لا زال في انتظار التنظيم محل الدراسة لأجل أن يتيح تعامل الجميع مع هذه التكنولوجيات وهو لا يعكس فعلا حجم الميزانية التي يضحها في عملية التكوين لاسيما في مجال الإعلام الآلي، حيث إنه بدون توفير هذه

التكنولوجيات لا يمكن التعامل الأمثل مع المعرفة باعتبار أن هذه التكنولوجيات تعتبر هي الحامل للمعرفة وهي السبيل للحفاظ عليها وتقاسمها وحتى إنتاجها.

إن هذا الوضع الذي يميزه هذا التذبذب في الاستفادة من هذه التكنولوجيات قد انعكس بدوره على السعي في تطوير البرمجيات داخل التنظيم كمحصلة لغياب البنية التحتية الصلبة التي تمكن من بعث الحياة في أجهزة الكمبيوتر وهو الأمر الذي جعل نبيل علي يصفها بالعبارات التالية: "إن البرمجيات تلعب دور المترجم بين الإنسان والآلة، فهي التي تعيد صياغة تعليمات الإنسان في صورة يمكن للآلة أن تتعامل معها، وتحول ناتج هذه الآلة إلى الشكل الذي يستطيع الإنسان أن يستوعبه بسهولة." (نبيل علي: 1994، 95).

وحيث التطرق إلى التكنولوجيات الحديثة وعلى رأسها الانترنت والانترنت يمكن التطرق إلى بعض الحالات العملية التي طبقتها بعض التنظيمات التي تمكنت من تحقيق مستويات أداء أفضل كما حققت الكثير من المزايا الأخرى يمكن التطرق إلى حالة شركة **جي سي بني** التي تولي أهمية قصوى للانترنت حيث يمكن لمدير الشركة المذكورة أن يدخل موقع الشركة، ثم يرى الحاسبات المنضدية مصممة حسب طلبه وحسب مستواه الوظيفي. وهذه الحاسبات تحتوي على برامج التدريب وكذا نصائح الإدارة، حيث أن الشركة لم تعد تنشر مواد تدريب أو حتى إرسال هذه المواد للموظفين وهو ما يمثل توفيراً فائقاً لشركة توظف ما يقارب الـ 700 مدير تحت التدريب في كل سنة. فإضافة إلى ما تحققه الانترنت من توفير المدخل السهل إلى المعلومات وتدنيه التكاليف، فهي كذلك تسهم في ميكنة المهام الروتينية علاوة على تنظيم البيانات وتواصلها.

كما يمكن أيضاً التطرق إلى حالة عملية أخرى عن الكيفية التي تستخدم بها الانترنت في إدارة المعرفة وتحديدًا في شركة **كريسي كريم** بإنشاء بورتال ديناميكي لإدارة المعرفة والذي يعرف باسم **ماي كرسبي كريم دوت كوم** والتي تقوم بتجميع وإعادة توزيع البيانات ذات الحساسية الوقتية للعمليات، وقد مكنت التقنية في انتشار مخرجاتها بطريقة أكثر سرعة من قبل، إضافة إلى زيادة الإيرادات وتدنيه النفقات إلى أقل حد ممكن. والرسم البياني التالي يمكن أن يقرب الإجابة أكثر لما جاء من إجابات حول السؤال المطروح.



السؤال الرابع: هناك اختلاف بين الموارد البشرية التي كانت تحتاج إليها المنظمات سابقا، وبين ما تحتاجه حاضرا من ناحية المواصفات التي يجب أن تتوفر فيها. فكيف يمكن أن تقيم هذه النقطة؟

إن الهدف الكامن وراء طرح هذا السؤال هو تسليط الضوء كذلك على واحد من المتطلبات التي تقوم عليها إدارة المعرفة والذي يرتبط بالموارد البشرية وما إذا كانت الموارد البشرية القديمة أفضل من ناحية المعارف أو العكس أي الموارد البشرية الحديثة غي الأفضل، إضافة إلى محاولة معرفة نظرة أفراد العينة للمواصفات التي يريدون توفرها في الموارد البشرية التي يفترض التحاقها بالتنظيم مستقبلا.

ومن خلال الاطلاع على إجابات المبحوثين يمكن الوقوف على عديد من القضايا المطروحة في هذا الاتجاه حيث يمكن الوقوف عند اختلاف وجهات النظر بين الموارد البشرية القديمة والأخرى الجديدة داخل التنظيم مما يعكس اختلافا في نوعية المعارف التي يكتسبها كل من هذه الموارد ففي الوقت الذي تركز فيه الموارد البشرية القديمة على عنصر الخبرة التي اكتسبتها خلال سنوات تواجدها في خدمة التنظيم وهو ما يشكل ما يعرف بالمعرفة الضمنية التي تراكت لديهم كمحصلة لهذه الخبرة، فإن الموارد البشرية الحديثة الالتحاق بالتنظيم ترى بأنها الأقدر من الناحية المعرفية نتيجة لحجم المعارف التي تمتلكها والتي حصلت عليها من تكوينها في معاهد التكوين وهي بالتالي تفوق المعارف التي حصلت عليها الموارد القديمة التي لم تنل نفس القدر من التكوين النظري خصوصا والذي يمكنها من زيادة مستواها المعرفي.

كما أنه من بين الأمور التي يمكن ملاحظتها أيضا على نتائج العينة المبحوثة هو الاختلاف حتى في المواصفات التي تجبها العينة المدروسة في الموارد البشرية التي ستلتحق بالتنظيم مستقبلا ففي الوقت الذي تركز فيه الموارد البشرية القديمة على الجانب الأخلاقي وضرورة أن تتحلى هذه الموارد بصفات أخلاقية عالية إضافة إلى الانضباط في أداء العمل، تذهب الموارد البشرية الحديثة في اتجاه معاكس تماما حيث تركز على بعض المواصفات التي ترى بأنها أهم ويأتي على رأسها امتلاك معارف كبيرة في التخصص إضافة إلى إتقان التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإتقان اللغات الأجنبية التي تعد ضرورية في الانفتاح على المعرفة التي وصل إليها الأخر ومحاولة فهم وصير أطوار هذه المعارف لأجل وضعها في خدمة التنظيم.

إن هذا الاختلاف بين النظرتين من شأنه أن يعيق حركية المعرفة داخل التنظيم حيث إن كلا النوعين من الموارد يريد أن يفرض منطقا معيناً الأمر الذي يحول دون تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة نتيجة إهمال التنظيم لخبرات الموارد البشرية القديمة وعدم العمل على نقلها إلى الموارد البشرية الجديدة لأجل الاستفادة منها والعمل على تطويرها.

والحقيقة الأخرى التي يجب الوقوف عندها هي أن الصفات التي كانت قد حددتها الجمعية الأمريكية للعمل للعمال في عصر المعرفة لم يتم إدراجها ضمن الصفات التي تركز عليها العينة المبحوثة حيث لم يتم التركيز عليها إطلاقاً الأمر الذي يؤكد أن موضوع إدارة المعرفة لا زال في المهدي بالنسبة للتنظيم الذي أجريت فيه الدراسة في شقها الميداني.

إن الاهتمام اليوم بالعنصر البشري وخصوصا في ظل تطبيق إدارة المعرفة أصبح حاجة ملحة حيث يجب الاهتمام بصورة كبيرة بهذا العنصر وهو ما دفع Gordon إلى التنبيه لهذه القضية الحساسة بقوله: "إنه في عصر المعرفة أصبحت الأدمغة أكثر قيمة من العضلات. وهنا تقع المسؤولية الكبيرة على التعليم في التأهيل الأولي من خلال تزويد الطلبة بمهارات التفكير الإدراكي والتقني، حيث أصبح العمل يتطلب كفاءات أكثر من مجرد الحصول على الشهادة، كفاءات تمزج التعليم بالخبرة وتولد الإبداع والابتكار، ومجارة التغيير من خلال التعليم المستمر، حيث أن ما يعرفه عامل المعرفة لن يضيف قيمة إلى عمله في الغد كي يكون منتجا مساهما." (مبارك بوعشة وليليا بن منصور: 2012، 16).

إن ما جاء به goldon يمكن أن نجد له هو الآخر تقاطعا مع إحدى الدراسات التي تم إجرائها في هذا الصدد والتي ترتبط بالموارد البشرية التي تحتاجها إدارة المعرفة وهذه الدراسة هي التي قام بها Bartkttj وذلك عام 2002 والتي جاءت بعنوان: "الاختلافات في تنمية الموارد البشرية على المستوى الدولي بين الشركات المحلية والشركات متعددة الجنسيات في شرق وجنوب شرق آسيا" حيث إن هذه الدراسة جاءت لتحقيق هدف يتمثل في اختبار التأثيرات على ممارسات تنمية الموارد البشرية في المنظمات المتعددة الجنسيات وكذا المحلية الموجودة في شرق وجنوب شرق آسيا، وقد صبت الدراسة اهتمامها على تحديد أكثر الخصائص أهمية في تحديد ممارسات تنمية الموارد البشرية بين المنظمات متعددة الجنسيات والمنظمات المحلية التي شملتها الدراسة، ولأجل أن تحقق الدراسة الهدف المطلوب تم تحليل أربعة مقاييس لنشاط تنمية الموارد البشرية في المنظمات عينة الدراسة منها اثنان يتعلقان باختبار ممارسات التدريب طويل وقصير المدى، واثنان يتعلقان بدرجة تنمية الموارد البشرية للموظفين على أساس سنوي (الموظفين كل سنة، عدد الساعات لكل موظف في السنة). وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك اختلافات مهمة في نشاط تنمية الموارد البشرية على أساس بلد المنشأ بين المنظمات متعددة الجنسيات والمنظمات المحلية، حيث توجد علاقات ذات دلالة بالنسبة لدرجة تنمية الموارد البشرية لكنها ليست بالشكل أو النوع، وأن أغلب الاختلافات التي تم تسجيلها كانت محصلة لتنوع دول الشركات متعددة الجنسيات وما يتبعها من اختلافات ثقافية، والتنمية مستوى، ومستوى التعليم للقوى العاملة. (أسماء رشاد نايف الصالح: 2012، 8).

ولأجل تقريب الرؤية أكثر يمكن الاستعانة بالجدول أسفله لأجل الوقوف عند هذا الاختلاف المسجل في وجهات النظر.

الجدول رقم 13: يبين مدى الاختلاف الموجود بين الموارد البشرية القديمة والجديدة داخل التنظيم

هناك اختلاف بين الموارد البشرية						
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات	
غير دال (لا يوجد اختلاف)	0.11	01	02.50	37.5	15	الموارد البشرية القديمة
				62.5	25	الموارد البشرية الجديدة
				100	40	المجموع
						الاحتمالات

في هذا الجدول تستنتج أن بالتقريب ثلثي الباحثين يؤكدون على أن الموارد البشرية الجديد أفضل من الموارد البشرية القديمة ولكن هذا لا ينفي تسجيل أكثر من ثلث الباحثين يؤكدون عكس ذلك، وبالتالي يمكن القول أنه يوجد اختلاف كبير بين الموارد البشرية القديمة والحديثة، وما يؤكد ذلك هي قيمة كا² المقدرة بـ (02.50) وغير الدالة عند درجات الحرية (01) بمستوى دلالة قدره (0.11) وهذا يعني أن بعض العامل يفضلون الموارد البشرية الجديدة والبعض الآخر يفضل القديمة.

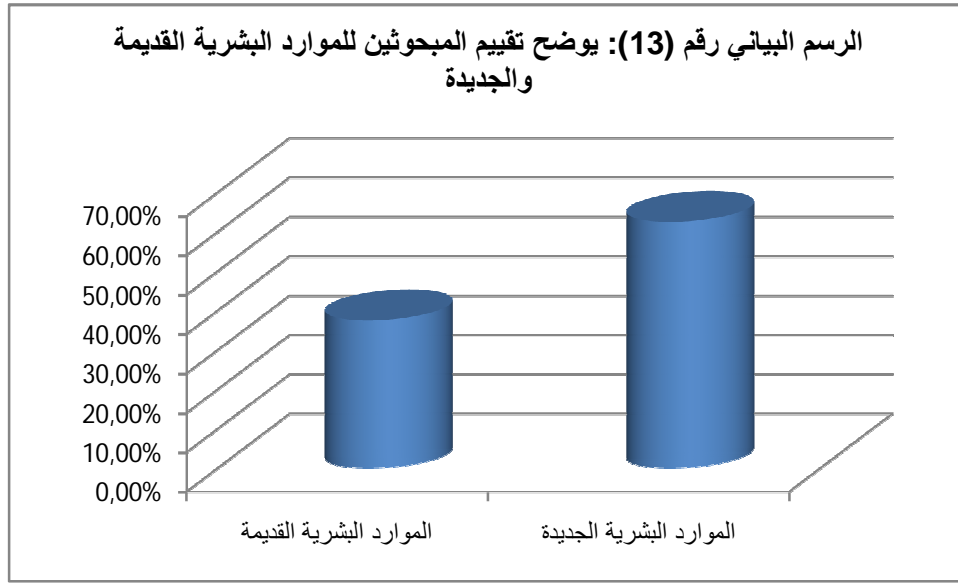
وقد انعكس هذا الاختلاف أيضا على المواصفات التي يراها كل واحد منهم على الموارد التي يفترض التحاقها مستقبلا بالتنظيم ففي الوقت الذي يركز الفريق الأول على صفات كلاسيكية يركز الفريق الثاني على صفات أخرى لها علاقة وطيدة بإدارة المعرفة.

إن نتائج هذا الجدول لها علاقة بنتائج الجدول رقم 10 تحديدا الذي يوضح أن مفهوم إدارة المعرفة لدى إطارات التنظيم هم مفهوم جديد وذلك بنسبة قدرة بـ 77.5%، وبالتالي فهناك انعكاس واضح على الموارد البشرية كأحد المتطلبات التي تقوم عليها إدارة المعرفة.

إن الاهتمام بالعنصر البشري داخل التنظيم في ظل تطبيق إدارة المعرفة قد قاد تنظيمات عالمية على غرار كوكا كولا، وهيولت باكر، وارنست أند ينج وغيرهم إلى استحداث مركز تنظيمي بداخلها وذلك على مستوى الإدارة العليا تتعدد فيه التسميات فيما أنه يأخذ اسم chief Learning كما قد يحمل اسم chief knowledg officer حيث إن شاغل هذا المنصب يكون مسعولا عن تطبيق وتطوير والمحافظة على برامج إدارة المعرفة. إلى جانب المحافظة على إدارة الرأس مال الفكري داخل التنظيم حيث أن شاغلي مثل هذه المناصب يجب أن تكون لهم معرفة تامة برؤية التنظيم وأهدافه واستراتيجياته، كما يجب أن تكون لهم القدرة على توصيل المعرفة التي تكون بحوزتهم بسهولة ووضوح للآخرين.

كما أن التعرض لمتطلب الموارد البشرية داخل التنظيم يؤكد حقيقة مهمة وهي أن إدارة المعرفة هي عملية اجتماعية بحتة تهدف إلى التأثير في تصرفات أفراد التنظيم كما أنها تنظر للفرد باعتباره هو مصدر المعرفة وهو الذي يتلقاها في الوقت ذاته.

وهذا الرسم البياني يعطي صورة واضحة على الإجابات المقدمة:



السؤال الخامس: لقد بدأ مفهوم الهيكل التنظيمي في المنظمات المعاصرة يخفت والذي كان يتسم بالجمود، وذلك على حساب الخرائط التنظيمية بمختلف أشكاله حيث إنها تتميز بالمرونة والمساعدة على نقل المعلومات والمعارف بين الموظفين داخل التنظيم، وبين العملاء من جهة أخرى، فأين يتجسد ذلك في تنظيمكم؟

إن الهدف من هذا السؤال أيضا هو محاولة الإحاطة بأحد المتطلبات التي تقتضيها إدارة المعرفة والتي تتجسد في الهيكل التنظيمي ومدى تخطي هذا المفهوم في اتجاه مفهوم آخر تقوم عليه إدارة المعرفة وهو مفهوم الخرائط التنظيمية التي تبنى على العمليات وليس على الهرمية الروتينية في التنظيمات الكلاسيكية.

لقد أظهرت إجابات المبحوثين عدم تخطي العينة المدروسة من خلال إجاباتها المفهوم الكلاسيكي للهيكل التنظيمي وبلى وهي تعتقد خصوصا لدى أصحاب الخبرة منها أن التنظيم لم يسعى إطلاقا لإعادة النظر في هيكله التنظيمي، وأنه بقي على هذا الحال منذ التحاقها بالتنظيم حيث لم يحض باهتمام قيادة التنظيم وبقي على نفس الهرمية إذ يسود الهيكل التنظيمي الهرمي الذي أصبح يصنف في عداد الهياكل التقليدية التي تعيق إدارة المعرفة ولا تسمح بالتعامل الأمثل مع المعارف التي يجوزها التنظيم نظرا لطابعها المعقد والذي أهم ما يميزه هو القضاء على الإبداع بكل أنواعه.

ما يمكن الوقوف عنده أيضا من خلال الإجابات التي أدلى بها المبحوثين بأن جملهم لم يسمع بمصطلح الخرائط التنظيمية وأنهم لا يرون لها أي أثر داخل تنظيمهم، فهذه الخرائط التنظيمية بالنسبة لهم لا تزال على المستوى النظري فقط، فهي أحد المعايير التي تحكم نظام الجودة العالمي الذي يسعى التنظيم لتطبيقه بكل قواعده والتي منها أن يقوم الهيكل التنظيمي على أساس العمليات لا على أساس الهرمية التقليدية التي كانت سائدة من قبل.

وجدير بالذكر أن العمليات التي تقوم عليها الخرائط التنظيمية تكون أكثر تخصصا من الهرمية التقليدية التي لا تؤدي الدور المطلوب منها في ظل تطبيق إدارة المعرفة في التنظيم حيث إن حجم المعارف ودرجة تخصصها حول

عملية ما من العمليات الموجودة يكون بصورة كبيرة سواء تعلق الأمر بالجانب المالي أو الإداري أو غيرها من الجوانب الأخرى داخل التنظيم.

كما أن هذه الخرائط التنظيمية تجعل الزبون يحتل أهمية كبيرة لدى التنظيم حيث إنه يصبح جزءا من التنظيم كون أن عملية الإنتاج ترتبط ارتباطا وثيقا بما يطلبه ويريد هذا الأخير وبالتالي فلا مانع أن يكون أحد مكونات هذه الخرائط في التنظيمات المعاصرة.

وآخر ملاحظة يمكن التطرق إليها في هذا الصدد هي أنه على الرغم من أن التنظيم قد دخل فعلا إلى نظام الجودة العالمي الذي يحتم عليه الاعتماد على هذه الخرائط التنظيمية إلا أن الأمر لا يزال مجرد تعليمات مكتوبة فقط لا زالت لم تجد ضالتها في اتجاه التطبيق الفعلي لها والدليل في ذلك هو العدد الكبير من إشارات التنظيم الواقعة في العينة المبحوثة لا تعرف مثل هذا الإجراء لا من قريب ولا من بعيد أي أن التنظيم لا يزال يراوح مكانه من ناحية تطبيقه للخرائط التنظيمية وبالتالي فلا زال هناك عمل ينتظره في هذا الجانب لأجل عصنة هيكله التنظيمي.

والجدير بالذكر أن الخرائط التنظيمية هذه تتميز بقدر عال من المرونة التي تساعد التنظيم على التعامل الأمثل مع المعرفة في كل العمليات التي تستهدفها كونها تسمح بحرية التواصل بين أفراد التنظيم وتبادل المعارف بين المستويات التنظيمية المختلفة في أي وقت كان.

ويمكن الوقوف عند إجابات العينة المبحوثة حول ما إذا كان التنظيم قد تخطى مرحلة الهياكل التقليدية الجامدة في اتجاه الخرائط التنظيمية ومن خلال النتائج التي يتضمنها الجدول التالي:

الجدول رقم 14: جدول يوضح تصور العينة المبحوثة لنوع الهيكل التنظيمي الموجود داخل التنظيم

مفهوم الهيكل التنظيمي						
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات	
دال (لا)	0.00	01	28.90	7.5	3	نعم
				92.5	37	لا
				100	40	المجموع

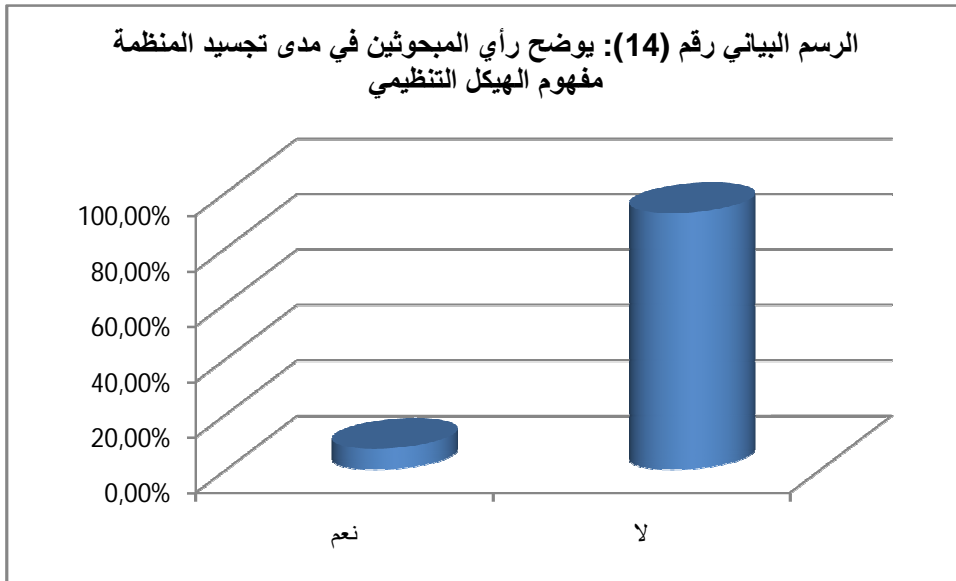
إن نتائج هذا الجدول والتي تتعلق برؤية وتصور العينة المبحوثة لنوع الهيكل التنظيمي الموجود داخل التنظيم الذي يعملون فيه توضح أن أعلى نسبة من إجابات المبحوثين قد سجلت لدى الإطارات الذين لا يعرفون مفهوم الخرائط التنظيمية إطلاقا حيث إنه يقرون بأن التنظيم لا يزال يعتمد على الهيكل التنظيمي التقليدي وبأن التنظيم لم يعمل إطلاقا على تجديده كما أنهم يصرحون بأنهم سمعوا بكلام من هذا النوع ولكن لا يزال الأمر يبدو بعيدا

وهم لا يملكون التفاصيل الكافية عنه وقد عبرت العينة المبحوثة عن ذلك بنسبة عالية بلغت نسبة 92.5% وهي نسبة عالية جدا.

أما النسبة الأخرى والتي كانت متدنية للغاية أي 7 و5% التي ترى بأن التنظيم قد تجاوز مرحلة الهياكل التنظيمية الكلاسيكية وبأنه يتجه إلى تطبيق الخرائط التنظيمية فهي تنطلق من المعايير التي يتضمنها تطبيق معيار الجودة العالمي والذي من بين ما يقتضيه هو ضرورة الاهتمام أكثر بجانب العمليات التي يقوم عليها الخرائط التنظيمية.

لقد أثبت المختصين في شؤون الإدارة والتنظيم أن الهيكل التنظيمي لا يكفي لأجل تسيير مختلف أعمال التنظيم وذلك على الرغم من الأهمية التي يكتسيها، وذلك يعود إلى التغير الذي قد يطرأ على التنظيم في بيئتها على نحو متواصل فتتحول إلى بيئة سريعة التغير مما يزيد في صعوبة التنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلا وهنا تصبح الحاجة ملحة إلى المرونة والتلقائية في رسم معالم تنظيم العمل بداخلها. ولذا يصبح من الضروري إعادة تصميم الهيكل التنظيمي ليتضمن جانبيين مهمين معا وهما: الثبات والمرونة في الوقت ذاته والوصول إلى ما يسمى بالهيكل العضوي الذي يشجع على المرونة ويكون فيه الأفراد هم المبادرين إلى التعلم وإحداث التغيرات، كما يكونون قادرين على التكيف السريع مع مختلف التغيرات الحاصلة في بيئة التنظيم.

و يمكن للرسم البياني التالي إعطاء نظرة للنتائج الواردة في الإجابات حول السؤال المطروح:



السؤال السادس: كل تنظيم يسعى لتكوين ثقافة تنظيمية خاصة به، وهي ترتبط اليوم بصورة كبيرة بثقافة تشجيع الابتكار والإبداع وتطوير وإنتاج المعرفة، فأين تظهر في تنظيمكم؟

إن الهدف كذلك من خلال طرح هذا السؤال هو الوقوف كذلك على متطلبات الثقافة التنظيمية باعتباره أحد متطلبات إدارة المعرفة في التنظيم محل الدراسة وما إن كانت هناك فعلا ثقافة تنظيمية في اتجاه المعرفة وما هي التحليلات التي يمكن أن تظهرها العينة المبحوثة لهذه الثقافة.

من خلال الإجابات التي تقدمت بها أفراد العينة المبحوثة فإن التنظيم قد حقق مكتسبات في هذا الإطار كون أن التنظيم من خلال العديد من الإجابات قد استطاع بصورة فعلية أن يكون ثقافة في اتجاه المعرفة لم تكن موجودة من قبل خصوصا في اتجاه تشجيعه للمعرفة والإبداع لدى مختلف الفاعلين ولو كان هذا التشجيع والاهتمام لا يزال بعيدا نسبيا على تطلعات أفراد.

كما أن إجابات المبحوثين ارتبطت بصورة كبيرة في أن هذا التشجيع له مظهرين وهما:

يتعلق المظهر الأول وهو يمثل معظم إجابات المبحوثين من إطارات التنظيم من أن تنظيمهم فعلا أصبحت له ثقافة ترتبط بتشجيع المعرفة والإبداع حيث يتم تشمين هذه الإبداعات ماديا ولكن في المجالات الإنتاجية فقط دون أن يتعدى ذلك إلى مجالات أخرى كالإدارة مثلا فحينما تبتكر مجموعة معينة منتوجا جديدا لا يكافئون بنفس القدر وحينما يبتكر إطارا نموذجيا معينا في التسيير فلا يكافأ عليه إطلاقا.

إذن نحن أمام ثقافة مادية بحت فهي لا تشتمل المعارف النظرية بقدر ما تشتمل ما هو مادي وهو الأمر الذي يمكن أن يولد إحباطا لدى الفئات الأخرى العاملة بالتنظيم وتدفعهم للإحساس بان الدور الذي يقومون به هو دور ثانوي فقط مقارنة بغيرهم.

أما المظهر الثاني الذي يعزز أن للمؤسسة ثقافة تنظيمية في التعامل مع المعرفة ولو بصورة نسبية حسب الإجابات التي أدلى بها أفراد العينة فتعكس بصورة كبيرة في جانب التكوين الذي يوليه التنظيم أهمية بالغة ويخصص له ميزانيات ضخمة جدا والذي يهدف بصورة رئيسية إلى الرفع من مستوى المعرفة لدى الأفراد والتنظيم بصورة عامة وهو ما يستحسنه كثيرا المبحوثين.

كما يمكن ملاحظة اتجاه آخر يرى بأن التنظيم لا يمتلك أساسا ثقافة تنظيمية وأنها لا زالت مرتبطة بسياسة العصا والجزرة كما أن هناك تفاوت غير مبرر في العلاوات المادية التي يستفيد منها فقط الفئة التي تعمل بالإنتاج في الوقت الذي يستثنى منه بقية الفئات الأخرى.

هذا وقد برزت العديد من الدراسات التي حاولت البحث في طبيعة العلاقة التي تربط الثقافة التنظيمية بإدارة المعرفة على غرار الدراسة التي قام بها **محمد فالح الحنيطي** في العام 2012 من خلال دراسته المعنونة ب: أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، حيث أن هذه الدراسة جاءت بهدف التعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة في الوزارات الأردنية، كما استهدفت التعرف على أثر الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها على إدارة المعرفة في هذه الوزارات. وقد تكون مجتمع الدراسة من كل الوزارات في المملكة والتي قدرها 28 وزارة، أما العينة فقد كانت 15 وزارة اختيرت بشكل عشوائي، وقد تم توزيع 288 استبيان استرجع منها 275، وقد اعتمدت الدراسة أساليب الإحصاء الوصفي والانحدار البسيط والمتعدد كما تم استخراج معامل كرونباخ الفا للقياس، حيث وجد بأن معدل الثبات يتراوح ما بين 95.62%-87.8%، وقد توسلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها مع إدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الثقافة التنظيمية مع إدارة المعرفة تعزى لجميع المتغيرات الديمغرافية والوظيفية باستثناء متغير المسمى الوظيفي.

إضافة إلى هذه الدراسة يمكن الاستعانة بدراسة أخرى وهي التي قام بها Chine-Ioy في عام 2007 حيث عنونت ب: *The Influence of Organizational Culture on the Success of the Knowledge Management Practices With North American Companies*. وقد بحثت هذه الدراسة في أثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة المعرفة والفوائد التنظيمية مركزة على قضايا إستراتيجية كتشاركية المعرفة وتطوير قدرات جديدة للعمل من خلال إجراءات التعلم التنظيمي، وقد تم اختبار أربعة متغيرات للثقافة التنظيمية وهي: *clan, hocracy, market and hierarchy* وكذلك تم اختبار إدارة المعرفة والمزايا التنظيمية، وقد تم تفعيل إطار القيم التنافسية في التنظيم حيث شارك 133 شخصا في الإجابة على الاستبيان المتعلق بالدراسة وهم يمثلون 38 شركة من أصل 49 في شمال أمريكا تشتهر كلها بأفضل الممارسات في مجال تطبيق إدارة المعرفة. وقد خلصت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دورا إيجابيا في تطبيق إدارة المعرفة مما يعزز من المخرجات والفوائد التنظيمية. (محمد فالح الحنيطي: 2012، 107)

وعلى العموم يمكن الوقوف على إجابات المبحوثين في الأمر المرتبط بالثقافة التنظيمية للتنظيم الذي يتمتعون إليه من خلال النتائج المعطيات التالية:

الجدول رقم 15: يبين امتلاك التنظيم لثقافة تنظيمية تشجع المعرفة

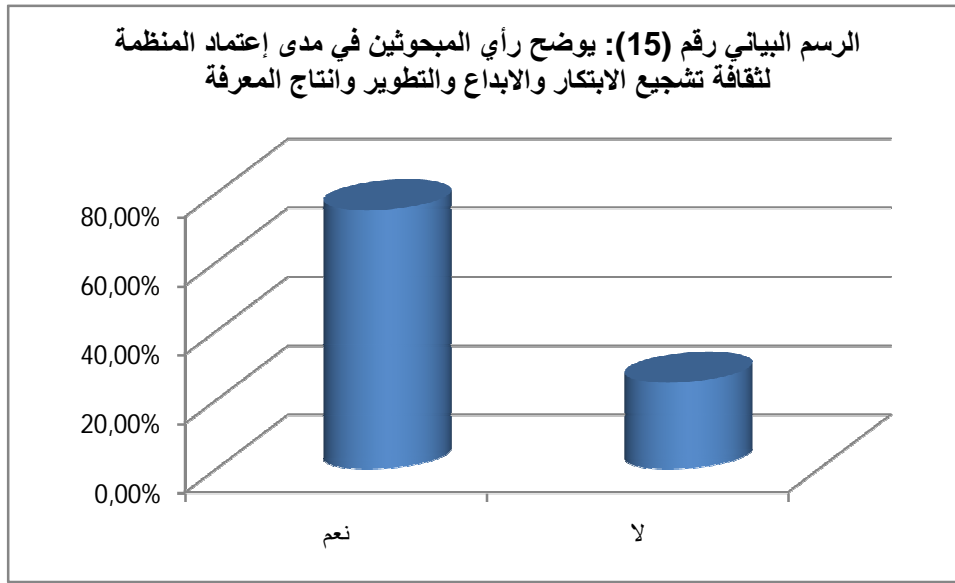
كل تنظيم يسعى لتكوين ثقافة تنظيمية خاصة به							
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (نعم)	0.00	01	10.00	75.0	30	نعم	الاحتمالات
				25.0	10	لا	
				100	40	المجموع	

توضح نتائج الجدول التالي والتي ترتبط بامتلاك التنظيم لثقافة تنظيمية تشجع على المعرفة والإبداع حيث سجلت أعلى نسبة لدى الفئة التي أقرت بأن التنظيم فعلا يحوز على ثقافة تنظيمية تشجع استهداف المعرفة والإبداع وذلك بنسبة قدرت بـ 75% أي ثلاثة أرباع الإجابات كانت بنعم وبأن التنظيم يقوم بالتمسك المادي لكل محاولات التطوير والابتكار في المنتج وهو ما يدفع إلى بذل المزيد من الجهود من قبل العمال لأجل الحصول على مقابل هذا التطوير.

في حين أن ما نسبته 25% من أفراد العينة المبحوثة رأيت عكس تماما حيث في اعتقادها أن التنظيم لا يمتلك أي ثقافة تنظيمية على الإطلاق خصوصا تلك المرتبطة بإدارة المعرفة واستهداف الإبداع وتطوير المعرفة داخل التنظيم وذلك بسبب أن التنظيم قد فرط في نوع مهم من المعرفة وهو المعرفة الضمنية التي ذهبت مع الإطارات المغادرة للتنظيم والتي لم يعمل إطلاقا على الحفاظ عليها من التسرب أو العمل على نقلها إلى الإطارات الحديثة العهد بالتنظيم أو حتى القيام بتحويلها إلى معرفة صريحة يمكن الاستفادة منها.

والثقافة التنظيمية تعتبر ذات أهمية بالغة في إدارة المعرفة لا تقل أهميتها عن بقية المتطلبات الأخرى التي تحتاج إليها إدارة المعرفة وهذا يكون عن طريق خلق ثقافة إيجابية داعمة للمعرفة من ناحية إنتاجها وتقاسمها، وهذا المتطلب لا يمكن له التحقق إلا من خلال تحطيم العقليات التقليدية التي تسود التنظيمات وضرورة الانطلاق نحو ثقافة أخرى لا تقوم على مبدأ احتزال المعرفة بل على النقيض من ذلك تقوم على مفهوم تقاسم المعرفة مع مختلف الفاعلين في التنظيم، إضافة إلى ضرورة وجود نظام للحوافز يدفع أفراد التنظيم في اتجاه تقاسم المعرفة، يضاف إلى ذلك ضرورة تركيز التنظيم على تنمية وتشجيع الثقافة التشاركية من خلال تبني عقلية تنتهج التسامح كآلية داخل التنظيم، إضافة إلى تشجيع آلية التمكين القائم على فتح المجال أمام الفرد لإطلاق الطاقات التي يمتلكها والثوق في قدرته على اتخاذ القرارات مع زيادة الاهتمام بالأفراد الموهوبين وخصهم بالرعاية التي يحتاجون إليها.

ويمكن توضيح النتائج السابقة من خلال الرسم البياني التالي:



السؤال السابع: لا شك أنه وبالنظر إلى ما ناقشناه حول إدارة المعرفة فإن لهذه الأخيرة انعكاس على أداءك، وأداء الموظفين معك. فكيف يمكن تلمس ذلك؟

إن الهدف من طرح هذا السؤال هو معرفة رأي العينة المبحوثة في ما إذا كان لإدارة المعرفة فعلا انعكاس على جانب الأداء داخل التنظيم سواء على مستوى الأفراد أو الأداء الكلي للأفراد لأجل الوقوف على العلاقة التي تربط بين المتغيرين.

وما يمكن ملاحظته من خلال الإجابات التي أدلى بها الإطارات المعنية بالدراسة هو أنها ترى بأن هناك فعلا علاقة تأثير تمارسها إدارة المعرفة على الأداء داخل التنظيم سواء تعلق الأمر بأداء الفرد أو أداء المجموعة ككل، حيث ركزت الإجابات على أن المعرفة مهمة في حياة الفرد كما هي مهمة للتنظيم بصورة عامة وبأن المعرفة وفي حال اكتسابها واستخدامها فإنها تقدم دائما إضافة في شتى الميادين.

كما أن إجابات العينة المبحوثة قد ارتبطت كثيرا بالمزايا التي تقدمها إدارة المعرفة للأفراد والتنظيم من خلال خفض التكاليف بصورة كبيرة إضافة إلى الاقتصاد في الوقت، وتحسين العمليات والمنتوج الذي ينتجه التنظيم في كل مرة وكلما استدعى الأمر إلى ذلك. ثم أن إدارة المعرفة حسب إجابات أفراد العينة تلعب دورا كبيرا في معالجة المشاكل المختلفة والأزمات التي من الممكن أن يتعرض لها التنظيم نتيجة امتلاكه الرصيد المعرفي الذي يؤهله للتعامل مع هذه الأوضاع والاستفادة من الخبرات السابقة التي تم تحصيلها ومن حجم المعرفة التي استطاع التنظيم الوصول إليها.

على الرغم من أن عينة الدراسة تمتلك وجه نظر تربط من خلالها بين إدارة المعرفة والأداء داخل التنظيم إلا أنها تفتقر لرؤية حول الأداء المعرفي بمختلف القضايا التي يقوم عليها.

ومن الناحية النظرية يمكن أن يبرز تأثير إدارة المعرفة على الأداء في اتجاهين حيث يمكن أن يكون هذا التأثير بصورة مباشرة كما يمكن أن يكون في شكل غير مباشر. حيث أن الاتجاه الأول الذي يشكل الآثار المباشرة لإدارة المعرفة على الأداء التنظيمي تظهر من خلال استخدام المعرفة في عملية تطوير وابتكار المنتجات الجديدة المؤدية إلى رفع مستوى الأرباح، ويعد قياس هذا الأثر سهلا ويمكن تنفيذه على نحو مباشر على عكس الاتجاه الثاني فيمكن الوقوف على هذا الأثر من خلال قياس معدل العائد على الاستثمار. أما بخصوص الاتجاه الثاني الذي يرتبط بالآثار غير المباشرة لإدارة المعرفة على الأداء في التنظيمات فهي في العادة محصلة لمختلف الفعاليات غير المباشرة التي ترتبط برؤية التنظيم واستراتيجياته أو مع العوائد والتكاليف.

ففي هذا الصدد يرى **تيري ويندي باكو** و**واتيز** خلال انعقاد ندوة (الحمية المعرفية) بالولايات المتحدة الأمريكية أواخر العام 1995: "في الوقت الذي كان مفهوم إدارة المعرفة ما يزال جديدا ولكنه لا يزال كذلك رغم مضي عامين إذ لم يطرأ سوى القليل من التغيرات، أن المنشآت نفسها تعتلي منصات المؤتمرات لإلقاء الكلمات، كما أن المجموعة المحورية للمفكرين التطبيقيين ما تزال كما هي. ويدفع ذلك المرء للاعتقاد بأن اختراقا كبيرا كان لا بد أن يحدث بشكل واضح في هذا العصر الذي يتسم فيه كبار المسؤولين التنفيذيين بالعملية والواقعية وتتسم فيه مقاييس الأداء الداخلي بعدم كفاية الفعالية. ومع ذلك ورغم أن المسؤولين التنفيذيين والمنشآت يبدون مثقلين بعدد هائل من القضايا، إلا أنني أتوقع أن تغير الستتان المقبلتان وجه وملامح إدارة وتقييم المعرفة." (كريس أشتون: 2001، 98)

وربما تبقى أن المفارقة التي يمكن الإشارة إليها من خلال هذه الإجابات المقدمة من قبل أفراد العينة المبحوثة هو أن جلهم لم تكن لهم دراية بمفهوم إدارة المعرفة في بداية الأمر ولكنهم قدموا تصورا حول العلاقة التي تربط إدارة المعرفة بالأداء ورأوا بأن هناك فعلا تأثير ممارسو إدارة المعرفة داخل التنظيم من ناحية الأداء. والتي قد تكون ربما لسبب رؤيتها لكل ما هو جديد على أساس أنه الأفضل

ويمكن توضيح إجابات العينة حول ما إذا كان لإدارة المعرفة تأثير حقيقي تمارسه داخل التنظيم من عدمه من خلال البيانات المتضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم 16: يبين العلاقة الموجودة بين إدارة المعرفة والأداء داخل التنظيم من وجهة نظر عينة الدراسة

لاشك انه وبالنظر إلى ما ناقشناه حول إدارة المعرفة فان لهذه الأخيرة انعكاس على أداءك، وأداء الموظفين معك. فكيف يمكن تلمس ذلك؟							
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (نعم)	0.00	01	32.40	95.0	38	نعم	الاحتمالات
				5.0	2	لا	
				100	40	المجموع	

إن النتائج الواردة في الجدول التالي والمتعلقة بوجود تأثير تمارسه إدارة المعرفة على جانب الأداء داخل التنظيم توضح بان غالبية الإطارات المشمولة بالدراسة ترى بأن لإدارة المعرفة تأثيرا تمارسه على جانب الأداء داخل التنظيم وذلك بنسبة عالية جدا وصلت الـ 95%، مقارنة بنسبة الـ 5% التي لا ترى لإدارة المعرفة أي تأثير يمكن أن تمارسه على جانب الأداء.

إن هذه الإجابات تؤكد فعلا بأن لإدارة المعرفة القدرة على تطوير مختلف العمليات والفعاليات التي تجري داخل التنظيم لأنها تعطي دائما القيمة المضافة التي يحتاج إليها حيث إنها توفر العديد من المزايا التي تجعله قادرا على حل المشكلات التي تعترضه وأن يطور لها حلولاً علمية تجعله يتأقلم مع أشد الظروف إضافة إلى تطوير المهارات التي يمتلكها الأفراد والتي تمكنهم من تقديم الأفضل.

إن نتائج هذا الجدول تتقاطع مع نتائج الجدول رقم 11 الذي يوضح أن هناك انعكاس حقيقي للمعرفة وحسن إدارتها داخل التنظيم على تطوير الأداء والرفع من مستواها حيث إن ما نسبته 56.5% من العينة المبحوثة أقرت بأن المعرفة داخل التنظيم لها انعكاس كبير على جانب الأداء فيه إضافة إلى الانعكاس الذي يظهر على تطوير العمليات إلى جانب تطوير المنتج.

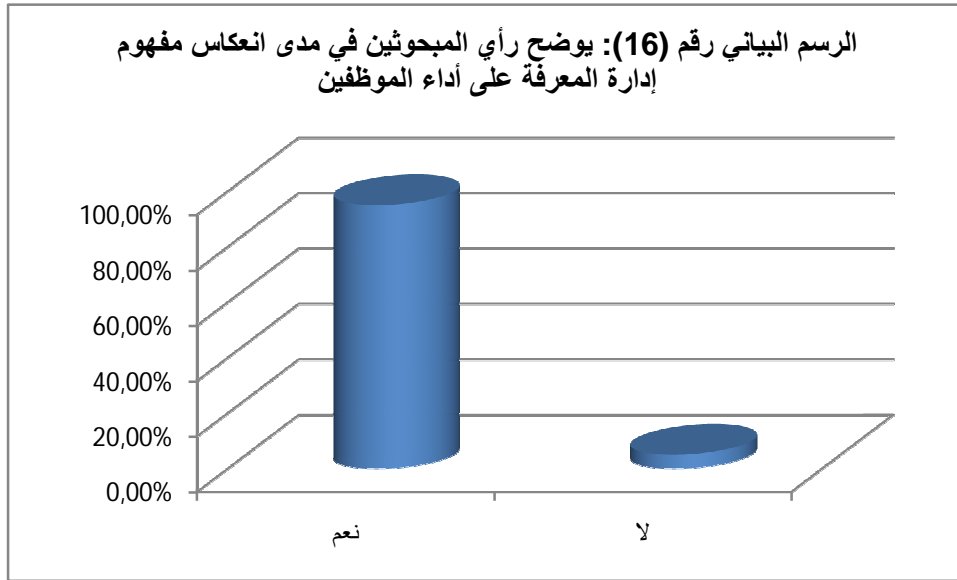
وفي دراسة حاولت التعرف على أثر إدارة المعرفة على الأداء في المنظمة قدم كيسانج وزملائه العام 2009 نموذجا يوضح من خلاله أن تكامل وتراكم المعرفة على مستوى كل من الفرد والمنظمة يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وقد تم قياس هذا الأداء باستخدام ثلاثة مؤشرات هي: تحسين المنتج، تحسين الموظفين، وزيادة الابتكارات التنظيمية.

فيما يخص تحسين المنتج فهذا المؤشر يتم قياسه باستخدام أبعاد تدور حول مدى قيام الموظفين بتحسين العمليات والمنتجات التي بإمكان المنظمة تقديمها، وكذا مدى شعور الموظفين بأن التحسين باستمرار في المنتجات يعتبر من بين مسؤولياتهم، فضلا على مدى قيامهم بتحليل وتقييم ما يقومون به من أعمال بهدف التوصل لطرق إدعاء أفضل.

أما بخصوص تحسين أداء الموظفين فيتم قياسها عبر استخدام أبعاد تدور حول مدى توافر قدرات ومهارات أساسية في مجالات تطوير المنتجات، ومدى توافر أيضا القدرات الفنية والهندسية، إضافة إلى توافر مهارات أخرى متعلقة بالتنمية الذاتية لدى الأفراد.

في حين أن ما يرتبط بالابتكارات التنظيمية فيتم قياسها بأبعاد تدور حول مدى قيام التنظيم بالاختيار بين مداخل جديدة للعمليات والمنتجات لم يكن قد تم استخدامها من قبل، وكذلك مدى قيام التنظيم بإدخال تعديلات جديدة فيما تمارسه من أنشطة وما تقدمه من سلع. (علي عبد الهادي مسلم: 2009، 22).

وهذا النموذج يضاف إلى عديد النماذج الأخرى التي سارت في نفس السياق والتي تم عرض البعض منها في الجانب النظري لا سيما نموذج Bontis الذي سعى إلى تقسيم تقييم يركز على الواقع العربي، والذي تم تطويره من نماذج أخرى سابقة، وهو نموذج يشمل تقريبا نصف الدول العربية الأعضاء في جامعة الدول العربية. والرسم البياني التالي يقدم توضيحا أكثر لما جاء في الإجابة على السؤال:



السؤال الثامن: في رأيك هل يتجه التنظيم الذي تعمل فيه نحو الاستفادة وتفعيل ما يحوزه من رصيد معرفي، كما يسعى إلى تطويره؟

إن الهدف الكامن من وراء طرح هذا السؤال هو معرفة ما إذا كانت المعارف الموجودة داخل التنظيم سواءا المعارف الضمنية أو الأخرى الصريحة يتم فعلا العمل على إدامتها وتطويرها داخل التنظيم، وكذا معرفة الآليات المختلفة التي تتم بها عملية التطوير هذه.

لقد اتفقت جل الإجابات المقدمة من قبل العينة المبحوثة على أن للتنظيم رصيد معرفي هام وهو يعمل دائما على رفع وزيادة هذا الرصيد ويتضح ذلك من خلال الآلية التي اتفقت عليها الإجابات وهي التكوين حيث حسب أفراد العينة فإن التكوين هو البارومتر الذي يمكن من خلال معرفة بأن التنظيم فعلا له رصيد ومخزون مهم من المعرفة.

وفي هذا الصدد يجب التنويه بالأهمية والإستراتيجية التي يكتسبها التكوين في التنظيم محل الدراسة باعتباره المحرك الرئيسي للمعرفة داخلها وذلك بالوقوف على بعض النقاط الهامة التي يتبعها التنظيم والتي تنبع من إطار قانوني حيث يشارك في التوقيع على مجموعة من التعليمات التي تسهل التسيير العقلاني كل من مسؤول الجودة العملية ثم مسؤول الإدارة الرئيسي المتمثل في المدير العام، ولأجل الوقوف على التعليمات المتعلقة بالتكوين داخل التنظيم يجب الوقوف على التعليمات المتعلقة بالتكوين وكذا المرافق التي تتضمنها والتي يمكن الرجوع إليها في ملاحق الدراسة الراهنة.

تحتوي الصفحة الأولى من هذه التعليمات على الفهرس ثم تاريخ التغييرات إضافة إلى السنة ثم الإمضاءات على قرارات التكوين، في حين أن الصفحات الأخرى الواردة في هذه التعليمات تتضمن محتويات هذه التعليمات إضافة إلى المرفقات.

هذا ويتضمن المرفق الأول من التعليمات (المرفق رقم 1) كل المعطيات التي تتعلق بالتكوين حيث تتضمن هذه المعلومات عنوان التكوين والهدف منه وكذلك الجمهور المستهدف بهذا التكوين باعتبار أنه من الممكن أن يشمل الإطارات كما قد يشمل العمال أيضا، ثم يتم من خلال هذا المرفق أيضا توضيح محتوى هذا التكوين ومكان انعقاده بعد وضع أسماء المختصين بالتكوين والذين قد يكونون أفراد التنظيم أنفسهم، إضافة إلى أن المرفق يحمل أيضا معلومات عن المصلحة التي يتبع لها المتكونين في قائمة تحمل توقيع مسؤول المصلحة باعتباره هو الذي حدد مختلف الإجراءات التي تتعلق بهذه المعلومات. وبعد تحديد كل مصلحة لحاجاتها التكوينية يتم إرسالها إلى مديرية الموارد البشرية التي تقوم برصد الحاجات الكلية للتنظيم لأجل عرضها على مجلس الإدارة الذي يضع بدوره جدول شامل وخاص بتكوين كل أفراد التنظيم.

في حين الملحق الثاني والثالث من التعليمات (الملحق 2 و3) فإنها تتعلق بالتكوين الطويل المدى الذي يتوجب من خلاله إصدار قرار الإحالة إلى جانب قرار الرجوع عند انتهاء فترة التكوين من إدارة التنظيم الجهة الوحيدة المخولة بهذا الإجراء.

ويتعلق الملحق الرابع من التعليمات المتعلقة بالتكوين (الملحق 4) بإصدار عقد خاص للمتكون، أما المرفق السادس (المرفق 6) فهو يحتوي على جدول خاص بالحضور إلى التكوين من قبل المتكون يثبت من خلاله صورته في الفترة الصباحية والمسائية خلال مدة الدورة التكوينية على أساس أنه سيتم تقييم هذا التكوين ومدى تحصيل المتكون للمعارف المطلوبة.

إن التكوين في التنظيم محل الدراسة لا يكون لأجل التكوين فحسب باعتبار أن هذا التكوين يتم تقييمه من عدة جهات حيث يمكن أن يقيم التكوين من قبل المتكون نفسه. كما يمكن أن يقيم من المسؤول المباشر داخل التنظيم ثانيا، كما يمكن في اتجاه ثالث أن يقيم المتكون من يقوم بتكوينه وفي هذه الحالة يدفع بالمكون والمؤسسة المكونة بضرورة إعادة التكوين.

ويحمل التكوين الخاص بالإطارات بعدا آخر حيث يمكن لمن تلقى التكوين منهم أن يكون بدوره مكونا لعمال التنظيم وذلك كون أن الإطار قد حاز على شهادة التكوين التي تمكنه من تكوين العمال لأن المعيار العالمي للجودة يلزم على أن يكون المكون حائز على شهادة متكون، كما أن العامل أيضا في مكان عمله تكون له شهادة تكوين محررة من طرف إدارة التنظيم.

إن هذا الإجراءات التي تتعلق بالتكوين في التنظيم محل الدراسة من شأنها أن تزيد في حجم المعرفة داخل التنظيم وتجعلها متاحة بين أفرادهم كونهم يتداولون المعرفة التي يحتاج إليها التنظيم بينهم الأمر الذي من شأنه زيادة الرصيد المعرفي المتاح للتنظيم.

تعتبر عملية تطبيق المعرفة غاية تهدف إليها إدارة المعرفة وتعني عملية تطبيق المعرفة محاولة استثمارها على نحو فعال، حيث لا يجدي فقط الاكتفاء بعمليات الخزن والتشارك في المعرفة، فمن المهم دائما هو ترجمة هذه المعارف على أرض الواقع. فالمعرفة التي لا توضع موضع التنفيذ فلا تعدو إلا أن تكون كلفة إضافية يتحملها التنظيم كونه لا يستفيد منها.

صحيح أن عمليات التكوين والتعلم التنظيمي سواء الفردي أو الجماعي داخل التنظيم تعتبر أساليب لأجل القيام بتطبيق المعرفة إلا أن هناك أساليب أخرى يتم الاعتماد عليها في هذا الصدد على غرار الفرق المتعددة الخبرات الداخلية، مبادرات العمل مقترحات الخبر الداخلي، اعتماد مقاييس للسيطرة على المعرفة وكذا التدريب الفرقي من قبل خبراء متخصصين ومتمرسين.

ففي هذا الصدد يرى **محمود عبد العزيز رفاعي** أن عملية استغلال المعرفة وتوظيفها الأمر الأكثر حيوية في إدارة المعرفة كونها تحقق شروط المزايا التنافسية للتنظيم، كون أن الاستغلال الأمثل للمعرفة هو السبيل لإبراز وجود التنظيم من الناحية الاقتصادية، وتعتبر العمليات التي يتم من خلالها حمل المعرفة إلى السوق عن طريق التنظيم من ضروريات الأداء الحالي والمستقبلي للتنظيم، وبالتالي فإن إستراتيجية الاستغلال هذه تحمل بين طياتها كل من عمليات الابتكار والتحسين المستمر. (محمود عبد العزيز رفاعي: 2006، 36).

الجدول 17: يبين مدى امتلاك التنظيم لرصيد معرفي ومدى الاستفادة منه

في رأيك هل يتجه التنظيم الذي تعمل فيه نحو الاستفادة وتفعيل ما يحوزه من رصيد معرفي، كما يسعى إلى تطويره							
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (نعم)	0.00	01	28.90	92.5	37	نعم	الاحتمالات
				7.5	3	لا	
				100	40	المجموع	

إن نتائج الجدول التالي توضح بصورة كبيرة نظرة أفراد العينة للتنظيم الذي يعملون فيه من ناحية امتلاكه لرصيد معرفي، حيث إن ما نسبته 92.5% من العينة المشمولة بالدراسة رأّت بأن هناك فعلا مخزون من المعرفة الموجودة في مكان عملهم وبأن هناك سعي حثيث في اتجاه توسيع وزيادة هذا المخزون ليصبح أكبر مما كان عليه من قبل قصد توظيفه في خدمة التنظيم.

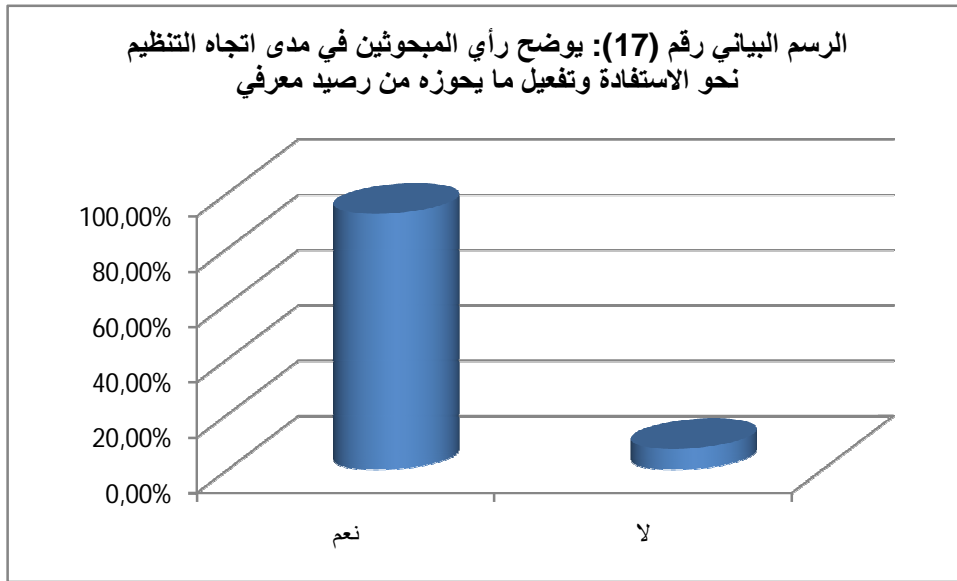
في حين أن هناك نسبة 7.5% فقط من مفردات العينة ذهبت عكس ذلك فهي ترى بأن التنظيم الذي تنتمي إليه لا يجوز على أي ثقافة في اتجاه المعرفة والإبداع وبأن التنظيم لا يزال يسير بنفس النمط التي كان يعيشها من قبل، كما أنه لا يبالي بالجوانب المعرفية بنفس القدر الذي يهتم فيه بتحقيق الأرباح المادية ، وبالتالي فهو يهتم بالكم على حساب الكيف. وهذه الإجابات تعزز الإجابات الواردة في الجدول رقم 8 المتعلق بمدى استفادة العينة المبحوثة من التكوين من عدمه حيث اتضح أن ما نسبته 15% من مفردات العينة أجابت بالنفي وبأنها لم تستفد إطلاقا من أي برنامج أو دورة تكوينية منذ أن التحقت بالعمل في التنظيم لسبب أو لآخر.

إن التكوين يعد من بين الآليات التي من خلالها يمكن للتنظيم مهما كان نطاق تخصصه من رفع قدراته المعرفية وكذا قدرات أفرادها لأنه يعمل على أن تكون المعارف متاحة لكل الأفراد بكل سهولة كما أنه يعتبر من الوسائل الناجعة التي يمكن من خلالها تطوير الأداء الفردي والجماعي، كما أنه يمثل أحد أهم المواطنين التي يمكن من خلالها نقل المعرفة خصوصا عملية النقل عن طريق الخبر.

وقد قدم **سعد عويض الحارثي** مجموعة من العوائق التي تحول دون التطبيق الأمثل للمعرفة خصوصا في القطاع الحكومي وأبرز هذه العوائق تتحدد في النقاط التالية: (سعد عويض الحارثي: 2009، 22).

- غياب الرؤية الواضحة والأهداف والغايات المحددة.
- غياب المعايير اللازمة لقياس الأداء الفردي والجماعي.
- ضعف أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية.
- نقض في مهارات العاملين.
- ضعف مهارات القادة الإداريين في الأجهزة الحكومية.

ويمكن للرسم البياني التالي تقديم المزيد من التوضيح:



السؤال التاسع: هل تلاحظ بأن هناك فرق بين ما كان عليه التنظيم سابقا وما هو عليه حاليا من ناحية الاهتمام بالجوانب المعرفية؟

إن الهدف الدافع من وراء طرح هذا السؤال هو محاولة معرفة ورصد أي تغييرات داخل التنظيم محل الدراسة من خلال زيادة أو انخفاض الاهتمام بالمعرفة كأحد الموارد الهامة في المنظمات المعاصرة وكذا الوقوف على ما يمكن من خلاله توضيح هذه الزيادة أو الانخفاض.

وقد جاءت الإجابات التي أدلى بها أفراد العينة المبحوثة متفقة على أن هناك اختلاف بين ما كان يعيشه التنظيم سابقا وما يعيشه حاليا من ناحية الاهتمام بالمعرفة، حيث إن هذا الاهتمام قد زاد في الفترة الأخيرة بهذا الجانب المهم والذي كان في جوهره انعكاس لدخول التنظيم إلى نظام الجودة الشاملة الذي يقوم على مجموعة من المرتكزات وعلى فلسفة تستهدف في جوهرها الاهتمام بهذه الجوانب. ويتضح ذلك جليا في المادة رقم 02 من المعيار العالمي للجودة والتي تحث كل تنظيم على التحسين، التطوير وعلى حسن اختيار تسيير النظام العالمي للجودة. إضافة إلى المعيار الرابع كذلك الذي يشير إلى ضرورة قيام تنظيم بالتحسين والتطوير، حيث إن هذا المعيار العالمي يلزم كل تنظيم بمجموعة من الخطوات وهي:

أ- أن يعرف التنظيم عملياته اللازمة للنظام الإداري للجودة وتعميمه في كل أرجائه.

ب- تحديد العلاقات بين كل السيورات.

ج- تحديد المقاييس والمناهج اللازمة للسير الفعال والتحكم في كل عملية.

د- ضرورة أن يضمن التنظيم لكل عملية الموارد البشرية والمادية وكل المعلومات والمراجع للسير الفعال والرقابة.

هـ- مراقبة، قياس، تحليل كل عملية.

و- تنشيط كل عملية للحصول على النتائج المبرجة والتحسين المستمر لكل عملية.

ز- التسيير الضروري لكل عملية من طرف التنظيم حسب المعيار العالمي.

إن التنظيم العالمي للجودة جعل التحسين والتطوير ضرورة حتمية في التنظيمات التي تطبق هذا المعيار حيث إنها ليست مخيرة في إحداث التغييرات المناسبة بل هي مفروضة عليها بموجب مجموعة من المعايير التي تفرض عليها ذلك.

كما أن هذا الاهتمام أيضا قد طهر حسب ما أفادت به عينة الدراسة من خلال التكنولوجيا التي أصبحت موجودة في التنظيم حيث تغيرت هي الأخرى وأصبحت أكثر حداثة في بعض الجوانب لا سيما على مستوى الآلات التي كانت موجودة في التنظيم والتي كانت كلها ذات توجه ميكانيكي أما اليوم فقد أصبحت تعتمد على الجانب الإلكتروني مما استدعى حتى التغيير في نوعية الموارد البشرية التي يمكنها التعامل مع هذه المستجدات التي تصب في خانة التحسين والتطوير في معارف التنظيم سواء المعارف الضمنية أو الصريحة مقارنة بما كان الأمر عليه في السابق.

يمكن في هذا الصدد التعرض إلى بعض النماذج الناجحة لبعض التنظيمات التي حققت قفزة نوعية من خلال اعتمادها على تطوير معارفها وكذا اعتمادها على التطبيق الناجح لإدارة المعرفة على غرار حالة شركة سيكويبت العاملة في نظم الكمبيوتر التي تأسست على يد 18 شخصا فقط في العام 1993 ومن أصل 18 شخص جاء منهم 17 من شركة إنتل حيث أن لديهم خلفية عن المبيعات. أما الآن فهي تشغل أكثر من 2500 موظفا، ويعتمد نشاط الشركة على الاستخدام الكثيف للمعلومات والمهارات إلى جانب المعارف ثم أنها تعمل في بيئة ذات مخاطر عالية وعوائد مرتفعة وعلى هذا الأساس فهي تولي أهمية قصوى لتسجيل وتنظيم وإعادة استخدام أكبر كم ممكن من المعارف المتراكمة في مختلف المشاريع مع العملاء.

خلال العام 1994 شرعت في تطبيق نموذج أولي للتكنولوجيا بغية تسجيل ونقل وإعادة استخدام المعارف ليكون ذي علاقة بين الناشر والعميل حيث يدخل الناشر المعارف في النظام ليتم استخدامها من قبل العملاء، ويتولى أمناء المكتبة فيها تنظيم هذه المعارف في الوقت الذي يقوم فيه المسئولون التنفيذيون بإدارة هذه المعارف والإشراف على مراقبة المكتبة. أما في العام 1995 فقد شهدت تطورا آخر تجسد في استخدام إدارة المعرفة في الخطة الإستراتيجية والتسويقية.

والحلقة الثانية تتعلق بحالة البنك الدولي الذي يعتبر منظمة تمتلكها عدة حكومات في العالم ففي العام قرر رئيس البنك بالإعلان عن كيفية إدارة المعرفة فيه لأجل مواكبة التغيير، حيث أن هذا الإعلان تضمن توجه البنك نحو إدارة المعرفة ومشاركتها مع زبائن البنك حول العالم من خلال الطرق المتاحة وعلى رأسها الانترنت. وكان الهدف من وراء هذه الخطوة هو إتاحة المعرفة في قواعد المعرفة التي تساعد المعنيين في الحصول عليها، وبغية الوصول إلى التطبيق السليم لهذا النموذج عمل البنك على وضع الأهداف التالية:

- تكوين قاعدة معرفة كبيرة من خلال نظام إدارة المعرفة.
 - إيجاد أشرطة ممغنطة تساعد المستخدمين في العثور على ما يحتاجونه.
 - إنشاء قاموس خبرة.
 - تطوير البيانات والإحصائيات عن التغيرات الحاصلة في كل دولة.
 - تبادل المعلومات وتوثيق الروابط ما بين المنظمات.
 - التزيد بمساحات حوار تتعلق بالأسئلة والإجابات والمحدثات.
 - تسهيل الوصول إلى المستخدمين خارج المنظمة.
- ولا يزال البنك يسعى جادا للعمل في سبيل إنجاح إدارة المعرفة لجعلها طريقة ثابتة لأجل التغيير نحو الاستجابة والتكيف مع المتغيرات الحاصلة على مستوى البيئة.
- والشاهد التاريخي الآخر الذي يمكن عرضه في هذا المضمار يتعلق بالتجربة اليابانية الفريدة من نوعها والتي تعد بحق رائدة في العالم ذلك أن اليابان خرجت صفر اليد من حرب مدمرة ويتعلق الأمر بالحرب العالمية الثانية واقتصاد منهار اعتمد في بدايته على الآلات الأمريكية القديمة وعلى بعض الخبراء الأمريكيين، إلا أن ذلك لم يثنها من تحقيق إنجازات مهمة خلال ثلاث عقود حيث أن إنتاجيتها قد تخطت إنتاجية بعض الدول الصناعية على غرار بريطانيا وحتى ألمانيا مما جعل الكثيرين يصفون هذا الإنجاز بالمعجزة اليابانية. فقد كشفت الدراسة الرائدة التي قام بها نوناكا في العام 1991 التي حملت عنوان: "الشركات الخالقة للمعرفة" كيف تعمل الشركات اليابانية الناجحة في إيجاد المعرفة الجديدة وتحميدها بسرعة في تكنولوجيا ومنتجات جديدة. حيث إن هذه الشركات الخالقة للمعرفة هي الشركات التي أعملها الرئيسية هي الابتكار المستمر. فهذه الشركات الناجحة تتميز بمدخل خلاق فعال في إدارة معرفتها مما يكسبها ميزة كبيرة تميزها عن الشركات الأخرى المنافسة لها خصوصا الأمريكية في بيئة أصبحت تتسم بالتغير الدائم. (نجم عبود نجم: 2005، 427).
- وعلى العموم يمكن تقريب الرؤية حول هذا السؤال وذلك من خلال البيانات التي يتضمنها الجدول الموالي حيث يمكن من خلال نتائجه التركيز على وجهتي النظر المختلفتين.

الجدول رقم 18: يبين نظرة أفراد العينة لوجود فرق في التنظيم بين الراهن و الماضي

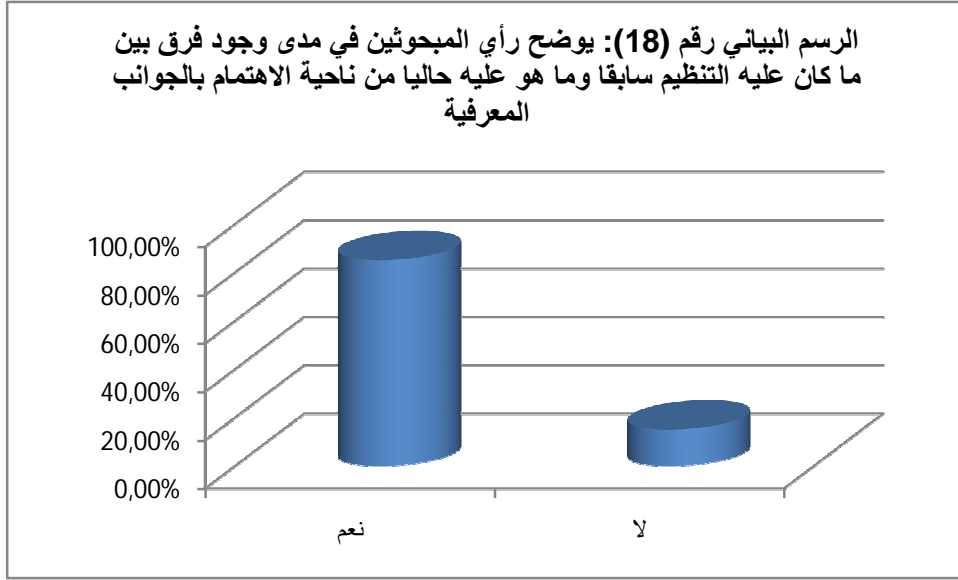
هل تلاحظ بان هناك فرق بين ما كان عليه التنظيم سابقا وما هو عليه حاليا من ناحية الاهتمام بالجوانب المعرفية؟							
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (نعم)	0.00	01	19.60	85.0	34	نعم	الاحتمالات
				15.0	6	لا	
				100	40	المجموع	

ما يمكن الوقوف عليه من خلال نتائج الجدول التالي والمتعلقة برؤية الإطارات المبحوثة لزيادة اهتمام التنظيم بالجوانب المعرفية بين الماضي والراهن يثبت أن ما نسبته 85% من العينة المبحوثة ترى بأن هناك فرق بين ما كان عليه التنظيم سابقا وبين ما هو عليه اليوم أي ما أكثر من ثلاث أرباع العينة المبحوثة وقد اختلفت دلالات هذا الاهتمام بين الإطارات فمنهم من يرى بأنها ضرورة حتمية جاءت كاستجابة حتمية لتطبيق التنظيم لمعايير الجودة العالمية وما جاءت به من التزامات تفرض نفسها، كما أن هناك من ربط هذا الاهتمام بالتغيرات الحاصلة في مستوى التكنولوجيات الحديثة التي دخلت التنظيم وعلى رأسها تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأيضا التحول في الآلات والمعدات التي يستخدمها التنظيم حيث كانت تركز على الجانب الميكانيكي ثم جاء الدور على الجانب الإلكتروني.

في حين إن ما نسبته 15% من الإطارات ترى بأن التنظيم لا زال يراوح مكانه وأنه لم يطور على الإطلاق من الجوانب المعرفية ويبدو أن هذه الرؤية قد ترتبط بصورة كبيرة بالإطارات الوافدة للتنظيم منذ مدة قصيرة وبالتالي لا يمكنها أن تلاحظ هذه التغيرات لأنها لم تواكب الصورة التي كان عليها التنظيم من قبل كما أن التغيير لا يكون هكذا بصورة مفاجئة.

وعلى الرغم من هذه النسبة الأخيرة إلا أن هناك فعلا حركية في التنظيم يمكن أن تقرأ في ضوء زيادة نسبة الإطارات ذات الشهادات الجامعية إضافة إلى التكنولوجيا التي أصبح التنظيم يوظفها رغم النقائص الموجودة كونها لا زالت لم تصل إلى معدلات عالية يمكن من خلالها للتنظيم أم يصل إلى مستويات عالية، كما أن هذه الحركية أيضا يبرزها دخول التنظيم محل إلى الدراسة إلى عالم الجودة وما يتطلبه من ضرورة تطبيق الكثير من المعايير التي تهدف إلى التحسين والتطوير.

ويمكن زيادة توضيح الإجابات المقدمة من خلال الرسم البياني التالي:



السؤال العاشر: هل تلاحظ بأن هناك فرق بين ما كان عليه التنظيم سابقا وما هو عليه حاليا من ناحية الاهتمام بالجوانب المعرفية؟

إن الهدف من وراء طرح هذا السؤال هو محاولة معرفة ما إذا كان التنظيم محل الدراسة يهتم بالتطوير والتحسين للجوانب المعرفية في كافة وحداته أم أنه يهتم بوحدات على حساب الأخرى لا سيما تلك التي تقوم بعملية الإنتاج كونها وحدات تحقق دخلا للتنظيم على خلاف الوحدات الأخرى غير المنتجة والتي لا تقوم بعملية الإنتاج وبالتالي ينظر إليها على أنها مستهلكة فقط وبالتالي لا تحظى بنفس الأهمية.

وما يمكن استخلاصه من إجابات إطارات التنظيم محل الدراسة أن هناك فعلا تفاوت في الاهتمام بترقية وتحسين الجوانب المعرفية في الوحدات المختلفة للتنظيم حيث إن الوحدات الإنتاجية هي التي تحظى بالرعاية والاهتمام في هذا الجانب على حساب الوحدات الأخرى، الأمر الذي قد يؤثر في المستقبل القريب على الأداء التنظيمي وعلى الأداء المعرفي هو الآخر.

إن هذا التفاوت يمكن فهمه في ضوء غياب رؤية إستراتيجية للتنظيم في جانب الاهتمام بالمعرفة حيث إنه يسعى إلى خلق التفوق المعرفي في وحدات دون غيرها وهو أمر قد يفضي إلى عواقب سلبية حيث لا يمكن للتنظيم أن يسير بوتيرة واحدة ويمكن أن يصاب التنظيم برمته بخلل نتيجة هذا التفاوت.

كما أن هذا التشجيع الذي يمنحه التنظيم لوحدات على حساب الأخرى سيشكل لا محالة مشطا لدى أفراد بقية الوحدات الأخرى في سبيل بذل المزيد من الجهود لأجل تحسين ورفع قدراتهم المعرفية وجعلها في خدمة تنظيمهم، كما تجعلهم جد حرصين على أن لا تخرج هذه المعارف التي يمتلكونها في شكل معرفة صريحة وأن تبقى

فقط على مستواهم الشخصي كي لا يستفيد منها بقية الأفراد في نفس الوحدة أو في الوحدات الأخرى الموجودة على مستوى التنظيم.

كما أن الإجابات المختلفة التي طرحت من قبل إطارات التنظيم ركزت على نقطة مهمة للغاية وهي تتعلق بمسألة مركزية المعرفة لدى المديرية العامة حيث إنه يتم طرح عملية معينة على مستوى الوحدات مع لجان عمل تقوم بإعطاء التقارير للجهات المركزية التي تقوم بدورها بتقرير التحسينات المناسبة التي ستكون محل اهتمام مستقبلا. وهذا الأمر يعزز ما تم التطرق إليه سابقا من أن هناك عائق أساسي يحول دون الرقي بمستوى المعرفة إلى ما هو أمثل داخل التنظيم ويتعلق الأمر بالهيكل التنظيمي التقليدي الذي لا زال ساري المفعول به حيث ما زال التنظيم يركز على الهيكل التنظيمي الهرمي الذي يبقى أنه من بين أهم ما يقوم عليه هو قضية المركزية الزائدة عن الزورم والتي تؤدي إلى قتل كل محاولات الإبداع والابتكار داخل التنظيم.

إن مثل هذا الطرح يقود إلى تسليط المزيد من الضوء على المدخل الياباني في إدارة المعرفة وتحديدًا من خلال ما يعرف بمفهوم Ba الذي جاء مع دراسة رائد إدارة المعرفة نوناكا، فحسب هذا المدخل فإن نوناكا يرى بأن المعرفة قرينة الفضاء المتقاسم الذي يعطيه نوناكا مفهوم Ba والتي تترجم من اللغة اليابانية لتعني مكان غير أنه في دراسة صاحبها أراد بها معنى آخر وهم الفضاء المتقاسم بكل ما يعنيه المصطلح من علاقات منبثقة بين الأفراد أو مختلف فرق العمل أو حتى الشركة وبيئتها.

وحسب هذه الدراسة فإن مفهوم الفضاء المتقاسم Ba تتعدد فيه المستويات وتدرج وتكون على درجة من الترابط لتشكل Ba أعلى وهي الفضاء المتقاسم الأعلى. حيث إن الفرد عند عمله بالشركة يكون مطوقا بما هو جماعي ليكون الفريق، وأن الشركة نفسه هي الفضاء المتقاسم Ba من أجل الفرق العاملة فيها، وأن بيئة السوق هي الفضاء المتقاسم Ba من أجل الشركة. ويمكن الحكم على فعالية الشركة في إنشائها للمعرفة من خلال قدرتها على تحقيق هذه المستويات الثلاث من Ba المتصاعدة والتي تبدأ من إنشاء المعرفة بصورة فردية ثم إلى الفريق ثم إلى الشركة ككل. (نجم عبود نجم: 2005، 435).

ويمكن من خلال النتائج التي يتضمنها الجدول التالي الوقوف على الإجابات التي قدمتها العينة المبحوثة حول نفس درجة الاهتمام من عدمها وذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 19: يبين مدى الاهتمام بالمعرفة في جميع وحدات التنظيم

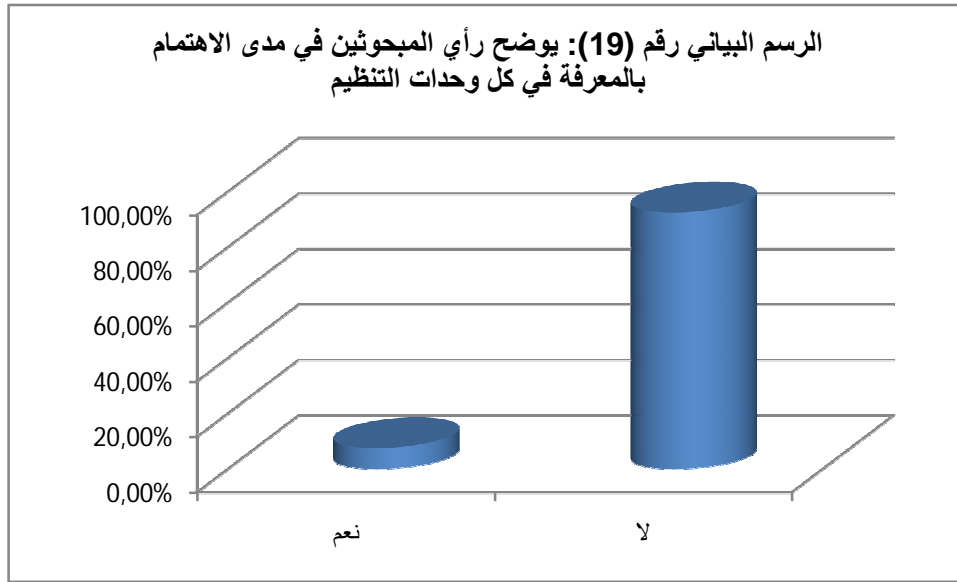
في اعتقادك هل الاهتمام بالمعرفة كأحد الموارد الجديدة للتنظيم يوجد في كل وحدات التنظيم الذي تنتمي إليه أو أنه موجود في وحدات دون غيرها؟							
القرار	مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة كا ²	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (لا)	0.00	01	28.90	7.5	3	نعم	الاحتمالات
				92.5	37	لا	
				100	40	المجموع	

ويتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن ما نسبته 92.5% من العينة المشمولة بالدراسة ترى بأن هناك تفاوت من ناحية الاهتمام بالمعرفة داخل التنظيم محل الدراسة حيث إن هناك وحدات تحظى بأهمية بالغة على حساب وحدات أخرى، وتنحصر هذه الأهمية تحديدا لدى الوحدات الإنتاجية في حين تغيب على الوحدات الأخرى، وهذا التفاوت حسب أفراد العينة يتضح في عدة جوانب أهمها عدم استفادة الوحدات من نفس التكنولوجيا المستخدمة في وحدات أخرى، إضافة إلى نوعية التكوين الذي يتم تقديمه لبعض الوحدات أيضا دون أن يتم تعميمه على الوحدات الأخرى.

في مقابل ذلك فإن ما نسبته 7.5% فقط هي الإجابات التي رأت بأن هناك تساوي في الاهتمام بالمعرفة بين مختلف الوحدات التنظيمية داخل التنظيم محل الدراسة لأنها ترى بأن كل الوحدات تسعى إلى تحقيق هدف واحد داخل التنظيم وبأنه لا توجد وحدة مضلة على أخرى من ناحية الاهتمام ومن ناحية الإمكانيات المقدمة بما في ذلك الإمكانيات التي تساعد الأفراد على رفع أدائهم المعرفي في حدود ما هو متاح لدى التنظيم بطبيعة الحال وبأن كل الإمكانيات توضع تحت تصرف الجميع دون إقصاء أو تمييز.

هناك قاعدة مفادها أن الحصول على المعرفة يولد معرفة أكثر، حيث أن أفضل الأساليب لإدارة المعرفة يجب أن تؤكد مساهمة الجميع بدون استثناء، ففي هذا المجال تقوم شركة روزبلاث انترناشونال وهي شركة متخصصة في الخدمات المرتبطة بالسياحة بعقد ما يعرف بالاجتماع المفتوح الذي يمكن لأي شخص أن يحضره ويحضر غيره من الاجتماعات حيث يتم الإعلان عن الاجتماعات بصورة يومية بغية تسهيل الشراكة السريعة للمعرفة وإعطاء المزيد من الاهتمام لإدارة المعرفة والأفكار عبر الأقسام المختلفة للشركة.

كما أن شركة هيوت وهي شركة تعمل على استشارات الموارد البشرية تمارس هي الأخرى إدارة المعرفة بطريقة واقعية وفاعلة حيث تتواجد بها منضدة مستديرة في كل غرفة من الغرف التي تعقد بها المؤتمرات وذلك تفاديا لجلوس أي كان بطريقة تجعله يتسيد المناقشات، كما أن الشركة لا تحتوي كذلك على ما يعرف بالمكاتب المتميزة، ولا توجد بها ألقاب إدارية معينة، وهو الأمر الذي يسمح لأي شخص من دخول قاعدة البيانات كما يشارك الجميع ما يعرفونه عبر جميع الممارسات وفي المكتب أو المناطق الجغرافية الأخرى. ومن خلال الرسم البياني التالي يمكن توضيح الرؤية أكثر:



ثالثا: نتائج الدراسة:

تسعى الدراسة من خلال هذا الجزء المخصص للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال العرض النظري ومحاولة رصده من الناحية الميدانية، حيث يمكن أن نستعرض في البداية النتائج المرتبطة بالدراسات السابقة، ثم النتائج في ضوء الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة، بالإضافة إلى النتائج العامة التي خرجت بها الدراسة من تطرقها لموضوع إدارة المعرفة ودوره في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري. حيث يمكن التطرق إلى هذه النتائج من خلال النقاط التالية:

1- النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

من خلال الدراسة الراهنة التي سعت إلى محاولة ربط إدارة المعرفة بمتغير الأداء داخل التنظيم الصناعي الجزائري فهي على خلاف الدراسات السابقة التي حاولت الاهتمام بالموضوع ذاته ولكن برؤية فيها نوع من التحديد باعتبار خصوصية التنظيم الذي أجريت فيه والبيئة التي يوجد فيها هذا التنظيم حيث أن الدراسات التي سلطت الضوء على الموضوع عاجلته في بيئات مختلفة عن التنظيم محل الدراسة، كما أن طبيعة النتائج التي تم التوصل إليها تختلف في بعض أطوارها عن النتائج التي وصلت إليها الدراسات السابقة.

إن نتائج هذه الدراسة تقع في حقل علم الاجتماع التنظيمي مقارنة بمختلف الدراسات التي تم عرضها سابقا والتي ركزت كثيرا على البعد الاقتصادي حيث أن نتائج هذه الدراسات تستجيب تماما لموضوع الدراسة في علم الاقتصاد الذي يقوم بتركيز جهوده على الظاهرة المادية فقط دون أن يحاول معرفة الارتباطات التي توجد مع غيرها من الظواهر الأخرى، عكس البحث في علم الاجتماع الذي يسعى إلى البحث في كل ما يحيط بالموضوع من مختلف جوانبه لأجل معرفة كل ارتباطاته مع الأجزاء الأخرى.

كما أنه يوجد تقارب كبير بين الدراسة الراهنة والدراسة التي قامت بها منظومة المعارف في الأمم المتحدة من حيث إنها قد جعلت الغاية من إدارة المعرفة هي تحسين الأداء بالنسبة للتنظيمات وأيضا الموظفين حيث إن التنظيمات تغض الطرف عن النهج الحالي غير المنظم إزاء إدارة المعرفة التي يمكن اعتبارها عاملا مهما من العوامل التي تدفع إلى تحسين أداء التنظيمات، كما ترى في إدارة المعرفة كذلك أداة يمكن أن تيسر وتعزز تغيير الثقافة الإدارية السائدة، وأن تعجل الابتكار لديها، فالمعارف تزداد بشكل مطرد في حال تبادلها، الأمر الذي يسهم في تحسين أداء التنظيمات المختلفة.

2- النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:

من خلال هذا الجزء من الدراسة يتم الوقوف على صحة الفرضيات التي تقوم عليها من عدمها، حيث أن الفرضية تبقى عبارة عن تفسير مؤقت قد يثبت كما قد لا يصلح لأن يفسر الموضوع المراد دراسته بعد اختباره بصورة ميدانية، وكون أن موضوع الدراسة الحالي انطلق من محاولة البحث في دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري وتحديدًا بالمؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس والمراقبة بالعلمة ولاية سطيف فقد

استعانت بفرضية عامة وفرضيتان فرعيتان. حيث إن الدراسة في جانبها الميداني قد أثبتت تحقق الفرضية العامة التي مفادها: لإدارة المعرفة دور في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري.

إذ أن هناك فعلا دور تلعبه إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي حيث أن لها انعكاس كبير على المنتج كونها تعمل على تحسينه وتطويره ثم على الإجراءات المتعلقة بالعمل وسيره داخل التنظيم.

أما فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الأولى والتي مفادها أن الفهم الجيد لمفهوم إدارة المعرفة يسهم هو الآخر في زيادة الأداء فهي الأخرى قد تحققت حيث أن هناك غموض لا زال يكتنف مفهوم إدارة المعرفة لدى إطارات التنظيم والدليل على هذا هو أنهم يقرون بأن المفهوم بالنسبة لهم لا زال جديدا وبالتالي فتطبيق إدارة المعرفة داخل التنظيم تنتظره خطوات ومجهودات كبيرة لأجل الوصول إلى تحقيقه والاستفادة من المزايا التي يمكن أن توفرها إدارة المعرفة في الرفع من حجم الأداء.

وبخصوص الفرضية الفرعية الثانية التي كان مفادها: الإمكانيات الحالية للتنظيمات الصناعية الجزائرية تعقل التطبيق الجيد لإدارة المعرفة فقد تبين صحتها هي الأخرى حيث أن التنظيمات الجزائرية لا زالت تعاني من انتشار الهياكل التنظيمية التقليدية إضافة إلى غياب البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تعد الدعامة الرئيسية لقيام إدارة المعرفة، علاوة على أن الثقافة المستشرية في التنظيم لا زالت تركز على الحوافز المادية فقط في تشجيع الإبداع والابتكار في المواقع الإنتاجية فقط.

3- النتائج العامة للدراسة:

من خلال هذه النقطة يتم التطرق إلى النتائج العامة التي كشفت عنها هذه الدراسة من خلال عرض مختلف الجوانب النظرية للموضوع والعمل على التحقق منها ميدانيا حيث يمكن التأكيد على مجموعة النتائج التالية:

بخصوص تكنولوجيا المعلومات التي تعد أحد أهم الدعائم الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة فإن التنظيم الصناعي الجزائري لم يرق بعد ببناء بنية تحتية صلبة لهذه التكنولوجيات حيث أنها تبقى غير كافية ولا تفي بالغرض المطلوب، لأن الانترنت وحدها لا تعني أن التنظيم قد وصل إلى مرحلة تطبيق إدارة المعرفة، كما أن إدارة المعرفة لا تعني بأي حال من الأحوال الإدارة الالكترونية حيث إن كل منهما يقوم على مجموعة من المقومات، فالإدارة الالكترونية تسعى لجعل كل الأعمال تتم عن طريق التقنية عكس إدارة المعرفة التي تجعل التقنية واحدة من النقاط التي تنطلق منها في اتجاه الإبداع.

بالنسبة لمستوى فهم مفهوم إدارة المعرفة فإنه لا يزال في المهد حيث أن الموضوع ليس متداولاً على النحو الأمثل خصوصا لدى فئة الإطارات التي يفترض أن تكون ملمة بهذه المواضيع خصوصا في وقتنا الراهن الذي يتميز بسهولة الحصول على المعلومات بعد الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأيضا في ظل التطور الكبير الذي حققه الفكر الإداري والتنظيمي وهو ما جعل أحد علماء الإدارة يرى بأنها أكثر العلوم تطورا حيث أن تاريخ العلم يشير بأن الإدارة قد عرفت تقدما كبيرا مقارنة بغيرها من العلوم في المدة الزمنية القصيرة التي ظهر فيها هذا العلم.

يمكن من خلال هذه الدراسة الوقوف على حقيقة مهمة مفادها أن هناك التقاء كبير بين إدارة المعرفة وبين المعيار العالمي للجودة لا سيما 2008/1009 في الكثير من الجوانب حيث إن هناك الكثير من المعايير التي تلزم التنظيمات بضرورة إدخال التحسينات المناسبة التي تدخل في إطار هذا المعيار العالمي حيث أن من مجموع هذه التحسينات المطلوبة ضرورة التحلي عن الهيكل التنظيمي التقليدي واستبداله بالخرائط التنظيمية والتي تلائم أيضا قيام إدارة المعرفة، وكذلك في ضرورة العناية بتوفير الموارد البشرية القادرة على إنجاز العمليات بكفاءة فائقة وهو ما تحتاج إليه أيضا إدارة المعرفة لأجل التفعيل في أي تنظيم.

لقد أفادت هذه الدراسة أن المعرفة ومختلف العمليات التي تقوم عليها إدارة المعرفة ترتبط بصورة كبيرة حسب العينة المبحوثة بجانب التكوين الذي يعتبر هو المقياس الوحيد الذي يمكن من خلاله الإطلال على كل القضايا التي تطرح حول المعرفة وإدارتها في التنظيم لأنه يفترض أن يكون الهدف منه هو زيادة المعرفة داخل التنظيم إضافة إلى محاولة الرفع كذلك في الأداء.

كما أثبتت الدراسة الميدانية أيضا على أن هناك فعلا دور إيجابي تلعبه إدارة المعرفة في حال تطبيقها بصورة فعالة في التنظيمات على الرفع من أداء هذه التنظيمات سواء على الجانب الفردي أو الجماعي حيث إنها تستهدف إلى تطوير المنتج وتحسينه وفق ما يطلبه الزبون، إضافة إلى العمل على تطوير الإجراءات المختلفة التي تحكم العمل بما في ذلك العملية الإدارية.

إن ثقافة المعرفة في التنظيمات الجزائرية تفهم فقط من خلال تقديم الحوافز المادية فقط على الوحدات الإنتاجية وحدها دون أن يكون هناك تعميم لهذه الامتيازات وذلك تشجيعا للمعرفة وغرسها لدى أفراد التنظيم لتصبح من القيم المهمة التي يمتلكها.

خلاصة:

تطرقنا في الدراسة من خلال هذا الفصل لعرض البيانات الميدانية ومحاولة تحليل هذه البيانات بما يخدم موضوع الدراسة وقد استعانت في ذلك بمختلف الوثائق التي تم التحصل عليها من المؤسسة والتي ترتبط بالظاهرة المدروسة وترتبط بأسئلة المقابلة التي تم التعامل فيها مع عينة مكونة من إطارات قسم الكهرباء بالمؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس والمراقبة بالعلمة.

كما تطرق الفصل إلى عرض مختلف النتائج المرتبطة بالموضوع وقد توزعت هذه النتائج بين النتائج في ضوء الدراسات السابقة التي تم عرضها في الجانب النظري للدراسة، ثم التعرض للنتائج في ضوء الفرضيات التي استعانت بها الدراسات والتي سعت لاختبارها ميدانيا، كما تم عرض النتائج العامة للدراسة والتي تسعى من خلالها إلى الإجابة على الأهداف المرتبطة بها.

ويبقى موضوع إدارة المعرفة لا سيما من ناحية ارتباطه بالأداء داخل التنظيم في حاجة إلى مزيد الدراسات نظرا لحدائته من ولما ستأتي به الدراسات اللاحقة بخصوص الأداء المعرفي الذي يجب أن تولى له أهمية كبيرة نظرا للقصور الكبير المرتبط بالدراسات التي تناولته.

خاتمة

خاتمة:

لا يزال موضوع إدارة المعرفة في حاجة إلى المزيد من الدراسات والبحوث العلمية والأكاديمية، داخل المنظمات العربية وبالأخص داخل المؤسسات الجزائرية، حيث يعتبر اهتمام المعنيين به لا يزال في بدايته الأولى لأجل كشف الحقائق والمشكلات التي يطرحها هذا التوجه الهام في التسيير الحديث.

لكن ما يلاحظ في واقعنا المعيش، هو وجود جوانب في هذا الموضوع لا زالت تحتاج إلى بحث مستفيض، الشيء الذي يمكن معه تحول كل متطلب من متطلباته إلى موضوع قابل للدراسة، كون الدراسات المتوفرة حالياً، ركزت على عموميات هذا الموضوع دون التعمق في التحليل وإعطاء البدائل.

كما ركزت -من جهة أخرى- هذه الدراسات المتوفرة إلى الآن، على عدم التجانس الذي يطبع واقع مؤسساتنا الاقتصادية أو الاجتماعية، سواء على صعيد الموارد البشرية الموجودة بها، أو على صعيد التكنولوجيات المتاحة لديها، أو على مستوى ما تحوزه من ثقافة تنظيمية نوعية الهياكل التنظيمية التي تسيّر بها هذه المؤسسات.

كما أن الحديث عن إدارة المعرفة بالمفهوم الحديث، سيفتح بلا شك أفقا جديدة للتناول العلمي والفكري بمفهومه الواسع، مما يعني العمل على عدم احتكاره من طرف تخصصات علمية دون أخرى، كون هذا الموضوع بإمكانه أن يشكل مادة مهمة وجديّة للدراسة العلمية المتخصصة التي تتقاطع فيه كل التخصصات العلمية؛ الاجتماعية منها وحتى الدقيقة أو التقنية الأخرى.

فلا يجب إغفال مثلاً؛ تخصص علم النفس (علم النفس العمل بالتحديد) الذي يُعنى بدراسة البعد النفسي للموضوع كونه يتعلق بأفراد قد تكون لهم الرغبة في الانطواء على الذات مما يعيق التدفق السليم للمعرفة وغيرها من القضايا ذات الصلة حيث إنه وتحت أي مبرر قد يرفض الأفراد التعامل مع بعضهم البعض لاعتبارات شخصية أو معنوية.

وهذا أيضا ما ينطبق تماما على البعد السوسيولوجي الذي يتعين على المهتمين التركيز عليه عند دراستهم لإدارة المعرفة داخل المنظمات الاقتصادية والاجتماعية، إذ لا بد أن يكون هو الآخر من الاهتمامات البارزة لدى الباحثين السوسولوجيين، كون المعرفة لها خاصية اجتماعية بامتياز.

كما يتعين كذلك الاهتمام بالبعد الاتصالي كونه يبحث في أهم المقومات الاتصالية التي يفرزها الموضوع، دون إغفال البعد المعلوماتي الذي يعد خطوة أساسية في التأسيس لهذا الموضوع.

أما على المستوى الميداني، فإن دراسة إدارة المعرفة بحاجة إلى مقاربات أخرى ميدانية قصد صبر أغوار هذا الموضوع الهام، حيث يمكن القيام بعدد الدراسات الميدانية التي من شأنها الكشف عن نتائج أخرى جديدة ومتغيرات مختلفة لم تكن معروفة من قبل.

فيمكن مثلا؛ إجراء المقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص على مستوى تطبيق إدارة المعرفة، بمعنى البحث عن أي من القطاعين أكثر اهتماما بموضوع إدارة المعرفة داخل المؤسسة؟. كما يمكن أن نقارن -من جهة أخرى- بين تنظيمات من نفس القطاع -الخاص أو العمومي- ولكنها تكون مختلفة من حيث طبيعة النشاط الذي تقوم به، كما يمكن تسليط الضوء على فئات عاملة في حقل المعرفة داخل التنظيم، فيمكن أن ترتبط الدراسات المستقبلية باعتبارهم يتحملون مسؤوليات كبيرة في تحريك عجلة المعرفة، كما يمكن تخصيص بعض الدراسات لعمال المعرفة أو بقية الفئات الأخرى التي تعمل في هذا الحقل. أكثر من حرف كما؟؟؟

إن التنظيمات الجزائرية المختلفة مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بضرورة مراجعة الآليات التي تسير عليها وتحكمها، خصوصا فيما يتعلق بالتعامل الجاد مع هذا الموضوع. إذ عليها بمراجعة جوانبها الهيكلية والثقافية وحتى نوعية الموارد البشرية التي تعتمد عليها عملية الإدارة والتسيير.

كما يجب عليها البحث عن كيفية تصحيح أوضاعها مع التكنولوجيات الحديثة، وذلك بإعادة النظر في بنيتها التحتية التي تتوفر عليها من هذه التكنولوجيات.

ومن هذا المنطلق، يمكن أن نقف عند بعض القضايا ذات الأهمية ونحن ناقش هذا الموضوع، والتي تتعلق بالتطبيق الفعال لإدارة المعرفة داخل المؤسسات الوطنية الجزائرية التي لا زالت تنتظرها الكثير من التحديات الهامة التي تتمثل في:

- ينبغي أولا على التنظيمات الصناعية -وغير الصناعية كذلك- الجزائرية إذا ما أرادت أن تستفيد من المزايا التي توفرها لها إدارة المعرفة، من الاستثمار الحقيقي والجددي في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وأن تعمل على تطوير هذه البنية بما يتماشى مع مقتضيات العصر ومقتضيات المرحلة الراهنة، حيث أننا نعيش مرحلة يتسارع فيها تطور هذه التكنولوجيات. وهذا الأمر يحتاج إلى إرادة سياسية قوية، كما يحتاج إلى ضرورة استشعار التقارير المختلفة التي تؤكد أن هناك فعلا نقص فادح في ما يتعلق بهذه التكنولوجيات على مستوى الدولة برمتها وليس على مستوى التنظيم الواحد. هذه الفقرة جيدة

- ثم أن التنظيمات الصناعية الجزائرية مطالبة بضرورة الاهتمام أكثر بتطوير أو على الأقل تحديد مقاييس محددة للأداء المعرفي، لأن الدخول إلى عالم إدارة المعرفة، يتطلب ضرورة مواكبة هذه المرحلة الهامة، حيث لا يعقل أن يتم قياس المعرفة والأداء المعرفي بالمعايير التقليدية التي لا تتناسب مع طبيعة وخصوصية المرحلة الراهنة. فقياس الأداء المعرفي، يجب أن يتطور بنفس النهج الذي تطور به الفكر الإداري والتنظيمي.

كما أنه في مقام آخر، تصبح الحاجة ملحة إلى الاهتمام بالجوانب الثقافية داخل التنظيمات الصناعية الجزائرية التي عادة ما تعاني من صدمة ثقافية نتيجة عدم تهيئة الأرضية المناسبة للانتقال الذي تشهده هذه التنظيمات والذي أصابها في الكثير من الأحيان بهزات قوية. فإدارة المعرفة تتطلب ثقافة تعتمد على تشجيع المبادرة والإبداع والبحث والاكتشاف لأجل بلوغ مرحلة إنتاج المعرفة كبديل عن ثقافة الاستهلاك لكل شيء بما في ذلك المعرفة، وكذا التشجيع لا يجب أن يرتبط بوحدات دون غيرها، لأن ذلك سيثني من عزيمة الوحدات الأخرى ولا يجعلها تنخرط في أي مشروع يستهدف تطوير المعرفة فيها. جميلة هذه الفقرة أيضا

ومن بين النقاط الأخرى التي لا يجب إغفالها في هذا الصدد، هي تلك بالهياكل التنظيمية الموجودة في التنظيمات الجزائرية والتي لا يعرف لحد الآن الزمن الذي ستتغير فيه هذه الهياكل، وتتخلص من الرتبة والروتين الذي جعلها جامدة لا تتحرك إطلاقا نتيجة عدم الاهتمام بتطويرها وتخليصها من القوالب الجامدة التي تقضي على كل محاولات التطوير والإبداع وذلك على خلاف الخرائط التنظيمية التي تسهل العمليات المرتبطة بإدارة المعرفة وتسمح بتدفق المعارف دونما حواجز أو عوائق تمنع هذه الحركة. جيد

كما أنه من المهم جدا أن تعمل هذه التنظيمات على تطوير إمكانيات مواردها البشرية لأجل إن تكون قادرة على التعامل الأمثل مع إدارة المعرفة، وهذه الإمكانيات لا يمكن تطويرها عن طريق التكوين وحده، بل عن طريق انتهاج سياسة التعلم التنظيمي، وأن يصبح التنظيم ورشة مفتوحة على التعليم المستمر مدى الحياة وليس مجرد برنامج تكويني واحد. فالتنظيمات العصرية أصبحت تعتمد بصورة كبيرة على التعلم التنظيمي وكذلك على المعرفة التنظيمية.

وأخيرا فإن عملية تطوير المعرفة داخل التنظيم لا يجب أن تكون ظرفية وفي أوقات محددة فقط، بل يجب أن تكون ذات بعد استراتيجي ودائم، حيث يجب أن تكون هدفا بالنسبة للتنظيم، لأن هذا يجعلها ذات أهمية قصوى بدل الاهتمام بها كوسيلة فقط لأن هذا يفقدها بعدها الاستراتيجي.

في ختام هذه الدراسة، أشير إلى أن موضوع إدارة المعرفة، هو فعلا موضوعا حديثا جدا، وأهميته تكمن في النتائج التي يمكن لمختلف المؤسسات التي تهتم به جنيها، سواء على المدى القريب أو المتوسط أو البعيد. ومهم جدا أيضا، دعوة الزملاء الباحثين للتقرب من هذا الموضوع لإثرائه عن طريق البحث النظري والميداني الجاد، لأن دراسات محدودة بالمكان والزمان، تبقى قاصرة ولا يمكنها إعطاؤه حقه.

قائمة المراجع

الكتب:

- 1- إبراهيم الخلوف الملكاوي: إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 2- إبراهيم بختي: التجارة الالكترونية مفاهيم وإستراتيجيات التطبيق في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2005.
- 3- إبراهيم بن علي الملحم: علماء الإدارة وروادها في العالم، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.
- 4- إبراهيم عبد الله المنيف: تطور الفكر الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، الرياض للنشر، المملكة العربية السعودية، 1993.
- 5- أبو الحسن عبد الموجود إبراهيم: التطوير الإداري في منظمات الرعاية الاجتماعية، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 6- أحمد الخطيب وخالد زيغان: إدارة المعرفة، ونظم المعلومات، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009.
- 7- أحمد أنور بدر: مقدمة في تكنولوجيا المعلومات وأساسيات استرجاع المعلومات، الطبعة الأولى، دار الثقافة العلمية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 8- أحمد بسيوني شحاتة وآخرون: نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية، دون طبعة، الدار الجامعية للنشر، مصر، دون سنة نشر.
- 9- أحمد بسيوني: العرب وسلاح العلم والتكنولوجيا، دون طبعة، مؤسسة العلم العربي للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2011.
- 10- أحمد رأفت عبد الجواد: مبادئ علم الاجتماع، دون طبعة، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر، 1982.
- 11- أحمد ماهر: التنظيم، الدار الجامعية للنشر، دزن طبعة، مصر، 2005.
- 12- أسامة العامري: اتجاهات إدارة المعلومات، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 13- إسماعيل السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث للنشر، الإسكندرية، دون سنة النشر.
- 14- أشرف عبد الرحمن محمد: دور إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة، منشورات كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2005.

- 15-** أشرف فهمي خوجة: التوثيق الإعلامي وتكنولوجيا المعلومات، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 16-** أنتوني غدنز: علم الاجتماع، ترجمة: فايز الصباغ، الطبعة الرابعة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 2005.
- 17-** أنطونيوس كرم: العرب أمام تحديات التكنولوجيا، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، نوفمبر 1982.
- 18-** إيان كريب: النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس، سلسلة عالم المعرفة، العدد 244، الكويت، 1999.
- 19-** إيمان فاضل السمراي وهيثم محمد الزغي: نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 20-** براين كامبل فيكري وإلينا فيكري: علم المعلومات بين النظرية والتطبيق، ترجمة: حشمت قاسم، دون طبعة، مطبعة مكتبة غريب، مصر، 1991.
- 21-** بشير عباس العلاق: التسويق على الانترنت، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 22-** بشير محمد: الثقافة والتسيير في الجزائر، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 23-** بلال خلف السكارنة: دراسات إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
- 24-** بول جامبل وجون بلاكويل: إدارة المعلومات، ترجمة: خالد العامري، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- 25-** توربان أفرايم وآخرون: تقنية المعلومات في إدارة الشركات، ترجمة: قاسم شعبان، الجزء الأول، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2000.
- 26-** جعفر الجاسم: تكنولوجيا المعلومات، دون طبعة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 27-** جعفر الجاسم: تكنولوجيا المعلومات، دون طبعة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 28-** جمال الدين محمد مرسي: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات القرن الحادي والعشرين، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 29-** جمال عبد الفتاح العساف وأيمن سليمان مزاهرة: التربية ومجتمع المعرفة، دون طبعة، عمان، الأردن، 2010.

- 30-** جورج ريتزر: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، ترجمة: مصطفى خلف عبد الجواد، دون طبعة، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، مصر، 2002.
- 31-** جورج فريدمان وبيار نافيل: رسالة في سوسيولوجيا العمل، ترجمة: حسين حيدر، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985.
- 32-** جوزيف آل باو: فن الإدارة، ترجمة: اسعد أبو لبدة، دون طبعة، دار البشير عمان، الأردن، 2008.
- 33-** جون سكوت: علم الاجتماع، المفاهيم الأساسية، ترجمة: محمد عثمان، الطبعة الأولى، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، بيروت، لبنان، 2009.
- 34-** حسان الجيلالي: التنظيم غير الرسمي في المؤسسة الجزائرية، دون طبعة، الجزائر، 2004.
- 35-** حسن حسين البيلاوي وسلامة عبد العظيم حسين: إدارة المعرفة في التعليم، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 36-** حسن عبد الرحمن الشيمي: إدارة المعرفة: الرأس معرفية بديلا، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2009.
- 37-** حسين عبد الحميد أحمد رشوان: الإدارة والمجتمع دراسة في علم اجتماع الإدارة، دون طبعة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006.
- 38-** حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، دون سنة.
- 39-** حسين عجلان حسن: إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 40-** حشمت قاسم: مدخل لدراسة المكتبات وعلم المعلومات، دون طبعة، دار غريب للطباعة، مصر، دون سنة نشر.
- 41-** خضر مصباح إسماعيل طيطي: إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 42-** خضير كاظم حمود: منظمة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 43-** خليل أحمد خليل: المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، الطبعة الأولى، دار الحدائث للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1983.

- 44- دفيد سلفرمان: الإطار السوسيوولوجي لنظرية التنظيم، ترجمة: عادل مختار الهواري، مكتبة نهضة الشرق، مصر، 1980.
- 45- دنكان بريتشارد: ما المعرفة؟ ترجمة: مصطفى ناصر، سلسلة عالم المعرفة، العدد 404، الكويت، 2013.
- 46- دومينيك فينك: علم اجتماع العلوم، ترجمة: ماجدة أباطة، دون طبعة، المجلس الأعلى للثقافة، 2000.
- 47- رأفت رضوان: الإدارة الإستراتيجية، منشورات مركز المعلومات ودعم القرار، دون طبعة، مصر، 2001.
- 48- رافدة عمر الحريري: اتجاهات إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2012.
- 49- راوية حسن وآخرون: إدارة الموارد البشرية، دون طبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007.
- 50- ربحي مصطفى عليان: إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 51- رزوقي نعيمة: رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة، دون طبعة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 2002.
- 52- رفعت عبد الحليم الفاعوري: إدارة الإبداع التنظيمي، دون طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 53- ريتشارد شيفر: علم الاجتماع، ترجمة: مصطفى خلف عبد الجواد، دون طبعة، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، مصر، 2002.
- 54- زكريا أحمد عزام وآخرون: مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 55- الزواوي بغورة: مفهوم الخطاب في فلسفة ميشال فوكو، دون طبعة، المجلس الأعلى للثقافة، مصر.
- 56- سالم بن محمد السالم: صناعة المعلومات في المملكة العربية السعودية، الطبعة الثانية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، 2010.
- 57- السعيد عاشور: ثورة الإدارة العلمية والمعلوماتية، دون طبعة، اللجنة القومية لتجهيز المعلومات، الجمعية المصرية للحاسب الآلي، مصر، 1999.
- 58- سعيد يس عامر: إدارة القرن الواحد والعشرين، دون طبعة، المطبعة العثمانية، مصر، 1997.
- 59- سلسلة المميزون الإدارية: إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، الشركة المصرية العالمية للنشر، لونغمان، القاهرة، مصر، 2005.

- 60- سليم إبراهيم الحسنية: الإدارة بالإبداع نحو بناء نهج نظمي، دون طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009.
- 61- سمير إسماعيل محمد مصطفى: تحليل النظم، منظومة الإدارة بالمعلومات، القاهرة، 2002.
- 62- سمير محمد عبد الوهاب: دور القيادة المحلية في إدارة المعرفة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة، 2007.
- 63- السيد الحسيني: علم اجتماع التنظيم، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994.
- 64- سيد سالم عرفة: اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دون طبعة، منشورات الراية، القاهرة، مصر، 2012.
- 65- السيد عبد العاطي السيد: علم اجتماع المعرفة، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003.
- 66- السيد عليوة: التجارة الالكترونية ومهارات التسويق العلمي، الطبعة الأولى، دار الأمين، القاهرة، 2002.
- 67- صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، الطبعة الأولى، مخبر علم اجتماع الاتصال والترجمة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2006.
- 68- صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 69- صلاح الدين عبد المنعم مبارك: اقتصاديات نظم المعلومات الحاسوبية والإدارية، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الأزرقية، مصر، 2000.
- 70- صلاح الدين محمد توفيق ونادية حسن السيد علي: التعلم الالكتروني وعصر المعرفة رؤى مستقبلية للمجتمع العربي، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2012.
- 71- صلاح زين الدين: تكنولوجيا المعلومات والتنمية الطريق إلى مجتمع المعرفة ومواجهة الفجوة التكنولوجية في مصر، الطبعة الأولى، مكتبة الأسرة، مصر، 2009.
- 72- طارق عبد الرؤوف عامر: الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 73- طارق عبد العال حماد: التجارة الالكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 74- طارق محمود عباس: مجتمع المعلومات الرقمي، الطبعة الأولى، المركز الأصيل للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2004.
- 75- الطاهر أجعيم: مكانة الدراسات السابقة وكيفية توظيفها في إعداد الرسائل الجامعية، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006.

- 76-** طاهر محسن ومنصور الغالي ووائل صبحي إدريس: الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 77-** طلعت إبراهيم لظفي: علم الاجتماع الصناعي، دار عكاظ للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، جدة، السعودية، 1982.
- 78-** طه نجم: علم اجتماع المعرفة، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1996.
- 79-** عادل السكري: نظرية المعرفة من سماء الفلسفة إلى أرض المدرسة، دون طبعة، الدار المصرية اللبنانية، 1999.
- 80-** عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي: نظم المعلومات الإدارية، الطبعة السابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2013.
- 81-** عامر إبراهيم قنديلجي: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دون طبعة، دار الوراق للخدمات الحديثة، الأردن، 2002.
- 82-** عامر الكبيسي: إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، دون طبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2005.
- 83-** عبد الباسط عبد المعطي: اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، دون طبعة، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، أوت 1981.
- 84-** عبد الحافظ محمد سلامة: خدمات المعلومات وتنمية المقتنيات المكتبية، دون طبعة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
- 85-** عبد الحسن الحسيني: التنمية البشرية وبناء مجتمع المعرفة، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، 2008.
- 86-** عبد الرحمن بن زيد الزنيدى: مصادر المعرفة في الفكر الفلسفي والديني، دون طبعة، المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
- 87-** عبد الرزاق أمقران: في سوسيولوجيا المجتمع دراسات في علم الاجتماع، المكتبة المصرية، الطبعة الأولى، مصر، 2009.
- 88-** عبد الستار العلي وآخرون: المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2006.
- 89-** عبد السلام أبو قحف وآخرون: التسويق، المكتب الجامعي الحديث، دون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2006.

- 90-** عبد الفتاح بيومي حجازي: مقدمة في التجارة الالكترونية العربية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 91-** عبد اللطيف بن أشنهو: التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962-1980، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
- 92-** عبد اللطيف محمود مطر: إدارة المعرفة والمعلومات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 93-** عبد الله فرغلي علي موسى: تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 94-** عدنان أحمد مسلم: البحث الاجتماعي الميداني، الطبعة الثانية، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2000.
- 95-** عصام نور الدين: إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 96-** علاء السالمي: شبكات الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 97-** علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي: الإدارة الالكترونية، دون طبعة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 98-** علاء عبد الرزاق السالمي: تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 99-** علي أحمد علي وآخرون: الدور الفعال للعلاقات الإنسانية في منظمات الأعمال، دون طبعة، مكتبة عين شمس، القاهرة، دون سنة نشر.
- 100-** علي السلمي: إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
- 101-** علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، دون طبعة، دون سنة نشر.
- 102-** علي الشرفاوي: العملية الإدارية وظائف المديرين، الطبعة الأولى، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 103-** علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 104-** علي غربي: أجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الثانية، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، دار الطباعة والنشر والتوزيع الفائز، قسنطينة، 2009.

- 105-** عماد الصباغ: نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 106-** عماد عبد الرحيم الزغلول: مبادئ علم النفس التربوي، الطبعة الثانية، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة، 2012.
- 107-** غسان قاسم داودي اللامي وأميرة شكرولي البياتي: تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال: الاستخدامات والتطبيقات، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 108-** فردريك أنجلر: الاشتراكية بين الخيال والعلم، ترجمة: يوسف حدوالي، دار الحياة، دون طبعة ولا سنة نشر.
- 109-** فردريك معتوق: المعرفة المجتمع والتاريخ، الطبعة الأولى، دار جروس للنشر، لبنان، 1991.
- 110-** فؤاد الشرايبي: نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 111-** فؤاد زكريا: التفكير العلمي، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1978.
- 112-** قباري محمد إسماعيل: علم الاجتماع الإداري، دون طبعة، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر.
- 113-** كاظم خضير محمود: إدارة الجودة الشاملة، دون طبعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 114-** كريس أشتون: تقييم الأداء الإستراتيجي، أداء العاملين وإرضاء العملاء، ترجمة: علاء أحمد إصلاح، دون طبعة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2001.
- 115-** كسنة أحمد: مواضيع متنوعة في إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، غرناطة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009.
- 116-** كمال التابعي وليلى البهنساوي: مقدمة في علم اجتماع المعرفة، الطبعة الأولى، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2007.
- 117-** كمال عبد الحميد زيتون: تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال، دون طبعة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
- 118-** مايك أودنيل: قراءات معاصرة في نظرية علم الاجتماع، ترجمة: مصطفى خلف عبد الجواد، دون طبعة، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، مصر، 2002.
- 119-** مجبل لازم مسلم المالكي: هندسة المعرفة وإدارتها في البيئة الرقمية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 120-** مجموعة من الكتاب: نظرية الثقافة، ترجمة: علي السيد الصاوي، دون طبعة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1997.

- 121-** محمد أحمد بيومي: دراسات في علم اجتماع المعرفة والعلم، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2007.
- 122-** محمد السعيد خشبة: المعالجة الالكترونية للمعلومات، سلسلة الحاسبات الالكترونية وتخطيط البرامج المصورة، مصر، 1991.
- 123-** محمد السعيد خشبة: نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، دار الإشعاع للطباعة، دون طبعة، القاهرة، مصر، 1991.
- 124-** محمد السويدي: التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية والتجارب العالمية، دون طبعة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1980.
- 125-** محمد الصيرفي: الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، دون طبعة، المكتب الجامعي الحديث، الازريطية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 126-** محمد الفيومي: مقدمة الحاسبات الالكترونية وتطبيقاتها في نظم المعلومات الحاسبية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1992.
- 127-** محمد بلقاسم وحسن بهلول: الجزائريين الأزمة الاقتصادية والأزمة السياسية، دون طبعة، دار حلب، الجزائر، 1993.
- 128-** محمد حمد الطيطي: الدراسات الاجتماعية، طبيعتها، أهدافها، طرائق تدريسها، دون طبعة، دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن، 2002.
- 129-** محمد شفيق: البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، دون طبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.
- 130-** محمد عبد الحفيظ يوسف: إدارة المعرفة لدعم النمو، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان للنشر، المملكة العربية السعودية، 2013.
- 131-** محمد علي محمد: علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، الطبعة الثالثة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 132-** محمد عواد احمد الزيادات: اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 133-** محمد فتحي عبد الهادي: المكتبات والمعلومات، الطبعة الأولى، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر، 1993.

- 134-** محمد فتحي عبد الهادي: المكتبات والمعلومات، دراسات في إعداد المهني والبيولوجرافيا والمعلومات، الطبعة الأولى، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر، 1993.
- 135-** محمد لعقاب: مجتمع الإعلام والمعلومات ماهيته وخصائصه، دون طبعة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.
- 136-** محمد محمد الهادي: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، دار الشروق، بيروت، لبنان، 1990.
- 137-** محمود جاسم الصميدعي ويوسف ردينة عثمان: تكنولوجيا التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 138-** محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، دون طبعة، شركة دار الإشعاع للطباعة، القاهرة، مصر، 1990.
- 139-** مدحت محمد أبو النصر: الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012.
- 140-** مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، دون طبعة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- 141-** معن خليل العمر: علم اجتماع المعرفة، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 142-** ممدوح عبد العزيز رفاعي: الإدارة الإستراتيجية للمعرفة، الطبعة الأولى، دار الكتب والوثائق القومية، مصر، 2007.
- 143-** المنظمة العربية للتنمية الإدارية: التحديات المعاصرة للإدارة العربية: القيادة الإبداعية، مصر، 2006.
- 144-** موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيد صحراوي، الطبعة الثانية، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
- 145-** مؤيد سعيد السالم: منظمات التعلم، دون طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.
- 146-** ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
- 147-** ناصر دادي عدون: الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 148-** نبيل علي ونادية حجازي: الفجوة الرقمية، رؤية عربية لمجتمع المعرفة، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2005.

- 149-** نبيل علي: الثقافة العربية وعصر المعلومات، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، يناير، 2001.
- 150-** نبيل علي: العرب وعصر المعلومات، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1994.
- 151-** نبيل علي: العقل العربي ومجتمع المعرفة مظاهر الأزمة واقتراحات بالحلول، الجزء الثاني، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2009.
- 152-** نبيل علي: العمل العربي ومجتمع المعرفة مظاهر الأزمة واقتراحات بالحلول، الجزء الأول، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2009.
- 153-** نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، دون طبعة، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1996.
- 154-** نجم عبود نجم: إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 155-** نجم عبود نجم: الإدارة والمعرفة الالكترونية الإستراتيجية، الوظائف والمجالات، دون طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 156-** نظام موسى سويدان وشفيق إبراهيم حداد: التسويق مفاهيم معاصرة، دون طبعة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 157-** نعيم إبراهيم الظاهر: إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009.
- 158-** نوردين حاروش: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، 2011.
- 159-** نيلز جوران وآخرون: الأداء البشري الفعال بقياس الأداء المتوازن، ترجمة: علاء أحمد إصلاح، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- 160-** نيلز جوران وآخرون: الأداء البشري الفعال بقياس الأداء المتوازن، ترجمة علاء أحمد إصلاح، دون طبعة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، 2003.
- 161-** هاني شحادة الخوري: تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، سوريا، 1998.
- 162-** يحيى مصطفى حلمي: أساسيات نظم المعلومات، دون طبعة، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1998.
- 163-** يوسف أحمد أبو فارة: التسويق الالكتروني، عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004.

القواميس والمعاجم:

- 1- إبراهيم مذكور: المعجم الفلسفي، دون طبعة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، القاهرة، مصر، 1983.
- 2- عبد العزيز السيد: معجم علم النفس والتربية، الجزء الأول، مجمع اللغة العربية، جمهورية مصر العربية، 1984.
- 3- مجمع اللغة العربية: معجم علم النفس والتربية، الجزء الأول، الهيئة العامة، لشؤون المطابع الأميزية، القاهرة، مصر، 1984.
- 4- محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997.
- 5- محمد يعقوبي: معجم الفلسفة، دون طبعة، مكتبة الشركة الجزائرية، الجزائر، 1979.

المجلات العلمية:

- 1- إنعام محسن حسن زويلف: أثر اقتصاد المعرفة في نظام الإبلاغ المالي، دراسة تطبيقية في عينة من البنوك الأردنية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 05، جامعة شلف، الجزائر، جانفي 2008.
- 2- حسانة محي الدين: التحول من مجتمع المعلومات إلى مجتمع المعرفة، مجلة مكتبة فهد الوطنية، المجلد 12، العدد الثالث، السعودية، أوت 2006.
- 3- حمداوي عمر وأحمد بخوش: انعكاسات الأداء التنظيمي في جودة البحث العلمي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد 8، الجزائر، جوان 2012.
- 4- سليمان إبراهيم العسكري: حلم مجتمع المعرفة... إما التحقق أو الهاوية، مجلة العربي، العدد 542، وزارة الإعلام، الكويت، يناير 2004.
- 5- سليمان الفارس: دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، سوريا، 2010.
- 6- عبد المليك مزهود: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة بسكرة، الجزائر، نوفمبر 2001.
- 7- عصام محمد البحيصي: تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 14، العدد 01، غزة، فلسطين، 2006.

- 8-** عصام محمد البحيصي: تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات العمال، دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد الرابع عشر، العدد الأول، فلسطين، يناير 2006.
- 9-** علي القيم: مجتمع المعرفة كيف يمكن أن يصبح واقعا، مجلة المعرفة، وزارة الثقافة للجمهورية العربية السورية، العدد 557، السنة 19، سوريا، 2010.
- 10-** غسان عيسى إبراهيم العمري: دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2009.
- 11-** غسان عيسى العمري: دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 28، العدد 52، 2010.
- 12-** فريد كورتل: الإدارة الفعالة للمعرفة: مصدر لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، العدد 11، بسكرة، الجزائر، 2007.
- 13-** محمد السعيد أوكيل: العلاقة بين التكنولوجيا والتطور الاقتصادي في البلدان النامية والعربية، مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 8، جامعة الجزائر، 2003.
- 14-** محمد بن محمد السالم: صناعة المعلومات دراسة في المفهوم النشأة والتطور، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد 11، العدد 1، العربية السعودية 2010.
- 15-** محمد فالح الحنيطي: أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد الأول، الأردن؟، 2013.
- 16-** هالة عبد القادر صبري: واقع إدارة المعرفة ومتطلبات الإبداع والتجديد في الإدارة العربية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 30، العدد 2، ديسمبر 2010.
- 17-** هشام بن عبد الله عباس: المكتبات في عصر الانترنت تحديات ومواجهة، مجلة العربية، العدد 2، دمشق، سوريا، 2001.
- 18-** ياسين محجر والهاشمي لوكيا: تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد السابع، جانفي 2012.

الملتقيات العلمية والتقارير:

- 1- أسماء رشاد نايف الصالح: المعرفة الضمنية ودورها في تنمية وتطوير الموارد البشرية في ظل مفهوم الإدارة المعولة، دراسة تطبيقية للشركات المتعددة الجنسيات، المؤتمر الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان لبنان، 15-17 ديسمبر 2012.
- 2- تقرير التنمية الإنسانية العربية 2003.
- 3- تقرير السكان والتنمية 2007.
- 4- تقرير المعرفة العربي 2009.
- 5- الجريدة الرسمية، العدد 41، السنة 17.
- 6- حامد الشافعي ذياب: الانترنت وشيء من قضاياها في المكتبات ومراكز المعلومات، أشغال المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، مصر، 1999.
- 7- حسن العلواني: إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة بعنوان: "القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001.
- 8- حسن محمد السعفي ومها أحمد غنيم: شبكة الانترنت العالمية واستخداماتها في المكتبات ومراكز المعلومات، المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، نوفمبر 1999.
- 9- خوان لويس لارابورة: إدارة المعارف في منظومة الأمم المتحدة، الأمم المتحدة، جونيف، 2007.
- 10- زايد عبد السلام وفرين ربيع: إدارة المعرفة وتأثيرها في المورد البشري، أشغال الملتقى الدولي حول: إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي العربية، قسم علم الاجتماع، جامعة الزقازيق، مصر، ديسمبر 2012.
- 11- زيني فريدة: أثر إدارة المعرفة على رفع كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للاتصالات بالجزائر، أشغال الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، ديسمبر 2011.
- 12- زينب عبد الرحمن السحيمي: جاهزية المنظمات العامة لإدارة المعرفة، أوراق الملتقى الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز للقطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، العربية السعودية، نوفمبر 2009.
- 13- سعد عوض الحارثي: أنموذج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.

- 14-** سناء عبد الكريم خناق: مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية، أشغال الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ورقلة مارس 2005.
- 15-** عبد السلام نجدات: واقع نقل المعرفة والتشارك فيها في ظل العولمة، المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، ديسمبر 2012.
- 16-** عبد الفتاح بوخمحم: الرأس مال المعرفي مصدر التميز في المنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، العربية السعودية، 2009.
- 17-** عبد اللطيف الصوفي: الانترنت إمكانياتها وأدواتها وجدواها في المكتبات العامة، المؤتمر العربي الثامن للمعلومات، القاهرة، نوفمبر 1999.
- 18-** عبد الله الوقداني: البيروقراطية وإدارة المعرفة، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو إداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، العربية السعودية، نوفمبر 2009.
- 19-** علي عبد الهادي مسلم: إدارة المعرفة: مفهوما وعملياتها وتحدياتها وآثارها على النواتج التنظيمية، أوراق الملتقى الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز للقطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، العربية السعودية، نوفمبر 2009.
- 20-** مبارك بوعشة وليليا بن منصور: إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، المؤتمر الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012.
- 21-** محمد البشير غوالي وأحمد علماوي: إدارة الجودة الشاملة مدخل فعال لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، أوراق الملتقى الثاني حول الأداء المتميز للحكومات والمنظمات، جامعة ورقلة، نوفمبر 2011.
- 22-** منال حسن عبد السلام: إدارة المعرفة وعلاقتها بالهيكل التنظيمي، أشغال الملتقى الدولي حول إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي العربية، قسم علم الاجتماع، جامعة الزقازيق، مصر، ديسمبر 2012.
- 23-** منير الحمزة: تفعيل إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، الاستعدادات الآليات والتحديات، أعمال الملتقى الدولي السادس لقسم علم الاجتماع، بكلية الآداب حول إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي العربية، جامعة الزقازيق، مصر، ديسمبر 2012.
- 24-** ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات، الجريدة الرسمية، العدد 101، سنة 1971.

25- ناهد منصور حسن محمود: قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى مؤسسات التعليم العالي، دراسة ميدانية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة، الملتقى الدولي السادس لقسم علم الاجتماع، جامعة الزقازيق حول: إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي العربية، مصر، 5-6 ديسمبر 2012.

26- وائل محمد إبراهيم ثابت: معوقات تطبيق إدارة المعرفة وسبل تجاوزها، دراسة تطبيقية على جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، أعمال الملتقى الدولي السادس لقسم علم الاجتماع، بكلية الآداب، حول إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي العربية، جامعة الزقازيق، مصر، ديسمبر 2012.

27- محضية سملاي: تسيير المعرفة وتحسين الأداء التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.

الرسائل الجامعية:

1- محفوظ جبار: البورصة التسيير والخصوصية، دراسة حالة الدول المغرب العربي، الجزء الثالث، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 1997/1996.

المراجع بالأجنبية:

- 1-** Abdelhak Lamiri : Gérer l'entreprise Algérienne en économie de marché, édition, Prest com, Alger, 1993.
- 2-** Abdelhamid Brahim : L'économie Algérienne d'hier a demain, édition Dahlab
- 3-** Amor daniel : The E-business evolution, living and working in an inter connected world, Ng, printice hall, upper saddle river, 2000.
- 4-** Benot Aubect : The information technology and organization, geotan, marin, Quebec, Canada, 1997.
- 5-** Boujida A. : L'otganisation et la culture de
- 6-** Bourdream A. & Caullard G. : system interaction & knowldge management in auer bach's forth coming book enterprise integration, 1999.
- 7-** Bryan Bergeron : Essentials of knowldge management, John Wiley and sons, Inc, hoboken, New Jersey, 2003.
- 8-** Diane gebrielle tremblay : Work organization and technology in offices, tv university, Quebec, Canada, 1998.
- 9-** Dildo Fray Nguyen : The digital enterprise, Paris, France, 2001.
- 10-** Douglas weider : Bulding knowldge management environoments for electronic government, management concepts, virginia, 2001.
- 11-** Gordan Judith R., Steven R. Gordan : Information systems : Aminagement approach, 2nd edition, W-Y, Dryder press, 1999.
- 12-** J.L Benard et E. Henrion :

- 13- Jean Emmanuel Combes et Marie Christine Labrousse : Audit financier et contrôle de gestion, union édition, France, 1997.
- 14- Joe Tidd : From knowldge management to strategic competence, second edition, imperial codlege press, London, 2005.
- 15- Koulychizky S. : L'auto gestion, l'homme et l'état
- 16- Lead Beater Charles : Who will own the knowldge economie, political quarterly, black will publishers, Oxford, UK, vol69, issue 4, 1998.
- 17- Mohamed Taib Nadir : L'agriculture dans la planification en Algérie (1976-1977), OPU, Algérie, 1977.
- 18- Mostafa Boutefnouch et :
- 19- Muller Nathan : Process reengineering throught work flow automation, publishing company LTD, London, 2000.
- 20- Nacib Radjam : L'entreprise publique Algérienne, OPU, Algérie, 1987.
- 21- O.E.C.D : A new economy ? The changing role of innovation and information technology in Growth, Paris, OECD, 2001.
- 22- O'brian games A. : Introduction to information systems 10^{thed} the mc grow-hill conparies U.S.A, 2001.
- 23- O'brien James A. : Management information systems : Managing information technology in the E-Business enterprise, 15th, Irwin, New York, megraw-hill, 2002.
- 24- Turban efraim and other's : Electronic commerce : A managerial perspective, upper saddle river, New Jersey, 2006.
- 25- Victor sandoual : Self roads information, paris, France, 1987.

المراجع الالكترونية:

1- اللجنة الاقتصادية لإفريقيا: الهجرة الدولية والتنمية في شمال إفريقيا، 2007.

www.uneca.an.org/arabe/publications/migration%20arfinal.pdf 30/08/2013 14 : 30

<http://www.pleceau design.com/reperes/lexique/concept.htm> 28/03/2011 22 : 30

2- عماد الصباغ: إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات، جامعة قطر، 2002.

<http://al/aseer.net/vb/showthread.php> 09/09/2011 21 : 30

3- زياد بركات وأحمد عوض: واقع دور الجامعات العربية في تنمية مجتمع المعرفة من وجهة نظر عينة من أعضاء

هيئة التدريس فيها.

http://www.qou.edu/arabic/reshear du program/researchers page,ziade Barakat/m_drzaid

Barakat.pdf 15/08/2013 20 :30

- 4- الشيخ الدادي: تحليل الأسس النظرية لمفهوم الداء، مجلة الباحث، العدد 07، 2010.
www.kantakji/fiqh/files/manage/F212.pdf 03/04/2014
- 5- أحمد سيد مصطفى: إستراتيجيات إدارة الأداء والتطوير الوظيفي، مؤتمر التطوير الوظيفي الأول، الكويت، أكتوبر 2002.
www.ahmed mostafa.com/articles/6pdf 09/06/2014 9 :30
- 6- محمود عبد العزيز رفاعي: إدارة المعرفة: تقييم دور العمليات الاجتماعية التجسيدية التوافقية الذاتية في خلق المعرفة وأثرها على العملية الابتكارية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية.
www.google.com 02/02/2010 18 : 42
- 7- محمد شهاب: رواد علم الاجتماع، متاح على الرابط:
http://www.4shared.com/office/kql-bc wYcel_-_ .html

الملاحق

دليل مقابلة

البيانات العامة:

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: 30-25 35-31 40-36 45-41 50-46 أكثر من 51 سنة.
- المستوى التعليمي:
- التخصص:
- اللغة التي تتقنها:
- الأقدمية: 5-1 10-6 15-11 20-16 25-21 أكثر من 26 سنة.
- المنصب الحالي:
- التكوين: نعم لا
- ما نوع التكوين:

1- لقد أصبح مفهوم إدارة المعرفة في المنظمات من خلال سعيها للتحكم في رصيد المعرفة داخلها من المفاهيم التي تطرح نفسها كنهج جديد في الإدارة، فما هي رؤيتك للمفهوم؟

2- المعرفة اليوم التي يحوز عليها الفرد داخل التنظيم واحدة من مفاتيح النجاح في أداء العمل. كيف يكون ذلك في اعتقادك؟

3- تلعب التكنولوجيا اليوم خصوصا تكنولوجيا المعلومات وذلك كن خلال مختلف أجهزتها ومعداتنا دورا أساسيا في التعامل مع المعرفة، فهل لنا أن نطلع على ما هو متاح منها عندهم؟ وفيما يتم استخدامها؟

4- هناك اختلاف بين الموارد البشرية التي كانت تحتاج إليها المنظمات سابقا، وبين ما تحتاجه حاضرا من ناحية المواصفات التي يجب أن تتوفر فيها. فكيف يمكن أن نقيم هذه النقطة؟

5- لقد بدأ مفهوم الهيكل التنظيمي في المنظمات المعاصرة يخفت والذي كان يتسم بالجمود، وذلك على حساب الخرائط التنظيمية بمختلف أشكالها حيث أنها تتميز بالمرونة والمساعدة على نقل المعلومات والمعارف بين الموظفين داخل التنظيم، وبين العملاء من جهة أخرى، فأين يتجسد ذلك في تنظيمكم؟

.....

.....

6- كل تنظيم يسعى لتكوين ثقافة تنظيمية خاصة به، وهي ترتبط اليوم بصورة كبيرة بثقافة تشجيع الابتكار والإبداع وتطوير وإنتاج المعرفة، فأين تظهر في تنظيمكم؟

.....

.....

7- لا شك أنه وبالنظر إلى ما ناقشناه حول إدارة المعرفة فإن هذه الأخيرة انعكاس على أداءك، وأداء الموظفين معك. فكيف يمكن تلمس ذلك؟

.....

.....

8- في رأيك هل يتجه التنظيم الذي تعمل فيه نحو الاستفادة وتفعيل ما يحوزه من رصيد معرفي، كما يسعى إلى تطويره؟

.....

.....

9- هل تلاحظ بأن هناك فرق بين ما كان عليه التنظيم سابقا وما هو عليه حاليا من ناحية الاهتمام بالجوانب المعرفية؟

.....

.....

10- في اعتقادك هل الاهتمام بالمعرفة كأحد الموارد الجديدة للتنظيم يوجد في كل وحدات التنظيم الذي تنتمي إليه أو أنه موجود في وحدات دون غيرها؟

.....

.....

دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري

Le rôle de la gestion de connaissance dans L'amélioration de
La performance des organisations industrielles de L'Algérie.

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى البحث عن مختلف المقاربات النظرية المتعلقة بالبحث في حقل جديد من حقول الإدارة الذي ظهر بفعل التنامي الرهيب في تكنولوجيا المعلومات خصوصا ويتعلق الأمر بإدارة المعرفة ومحاولة الوقوف على إمكانية تطبيقها على التنظيمات الصناعية الجزائرية ومدى مساهمة هذا الحقل المعرفي في الرفع من أدائها في ظل بيئة تتميز بالمنافسة الشديدة نتيجة للتحويلات الراهنة.

وقد اعتمدت الدراسة في إثارتها للموضوع على المنهج الوصفي الذي يسعى إلى محاولة الإحاطة بالموضوع المدروس من خلال جمع المعطيات التي ترتبط به، إضافة إلى استخدام العينة القصدية من خلال استهداف فئة الإطارات دون غيرها. وقد قامت الدراسة بتطبيق تقنية المقابلة كأداة أساسية للبحث لجمع المعطيات الكمية المرتبطة بالفرضيات التي تم إثارتها في هذه الدراسة.

كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي ترتبط بكون لإدارة المعرفة فعلا دور تلعبه في زيادة الأداء داخل التنظيم إذا ما تم تطبيقها بصورة سليمة، كما كشفت أيضا على عديد الصعوبات التي ترتبط بقياس الأداء المعرفي خصوصا على المستوى المحلي.

Résumé :

Cette étude vise à trouver les meilleures approches de la théorie des champs et de créer un nouveau type de gestion. Il s'agit de la gestion des connaissances et les moyens d'application dans l'organisation industrielle de l'Algérie y compris la possibilité d'améliorer leurs performances au regard de la rapidité de l'évolution internationale et l'entrée du secteur privé algérien en concurrence, après le passage au modèle d'une économie ouverte, grâce aux autres théoriques et pratiques.

L'étude s'articule sur une méthode descriptive qui vise à cerner le thème traité avec la collecte de données. En outre l'utilisation d'un échantillonnage délibéré visant exclusivement les cadres de l'entreprise. L'étude a opté pour une technique de contact et d'interview pour la collecte de données quantitatives liées aux hypothèses soulevées au cours de cette recherche.

La recherche a abouti à une panoplie des résultats en lien avec la gestion des connaissances qui joue un rôle capital dans la valorisation de la performance organisationnelle si elle est appliquée de façon optimale. La recherche a révélé les difficultés en lien avec la mesure de la performance cognitive notamment au niveau local.