



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



المرجع :/2022

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

أثر التحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي – دراسة حالة – مؤسسة الهاتف النقال موبيليس فرع: الخروب – قسنطينة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص " إدارة أعمال "

إشراف الأستاذ(ة):

د/ أسماء نمديلي

إعداد الطلبة:

- جمال زايدي

- رشيد كعيوة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	

السنة الجامعية 2022/2021

شكر و تقدير

الحمد لله ربّ العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين نبينا وحبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أمّا بعد:

نشكر الله عزّ وجل الذي ألهمنا القوّة والعزيمة للقيام بهذا العمل المتواضع

ولا يسعنا إلّا أن ننسب الفضل لأصحابه فنخصّ بالذكر

أستاذتنا المشرفة:الدكتورة أسماء غديلي التي لم تبخل

علينا بتوجيهاتها القيّمة في تسيير خطوات هذا العمل

فلها جزيل الشكر والعرفان.

كما نتقدّم بجزيل الشكر لكل من تكرّم باستقبالنا ومساندتنا في مؤسسة موبليس وكالة الخروب قسنطينة.

والشكر موصول بأسمى عبارات الاحترام والتقدير لكل أساتذة قسم علوم الاقتصاد والتسيير

للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة

ولكل من ساندنا من قريب أو من بعيد.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



المرجع :/2022

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

أثر التحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي – دراسة حالة – مؤسسة الهاتف النقال موبيليس فرع: الخروب – قسنطينة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص " إدارة أعمال "

إشراف الأستاذ(ة):

د/ نمديلي أسماء

إعداد الطلبة:

- زايدي جمال

- كعيوة رشيد

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	

السنة الجامعية 2022/2021

الله أكبر
الحمد لله
الذي هدانا لهذا
والسر من نعم



مقدمة

فرضت البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية عدة تحديات منها التأثير المتسارع لعولمة الأعمال والتي تظهر في اتجاه تحرير الأسواق وانفتاحها والتوجه المكثف للتعاملات التقليدية نحو الأسواق والتعاملات الالكترونية والاقتصاد المعرفي إضافة إلى ذلك هيمنة التحالفات الاستراتيجية والاحتكار كآليات تعزيز القدرات التنظيمية والتنافسية لاختراق الأسواق . نتيجة لهذه التحديات بدأ اهتمام المسيرين بالتحول تدريجيا نحو الابتكار والتعلم والتجديد مما يحتم ضرورة قيام إدارة هذه الأخيرة بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية كي تبدع وتجدد بشكل مستمر وهذا من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم وبيئة تفاعلية تساهم في ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة مما يساعد على تنمية الإبداع وتطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي في ظل الاقتصاد المعرفي المتنامي.

إن البقاء والتعاش مع هذا الوضع يحتم على المنظمات - بغض النظر عن طبيعتها- التحول إلى التعلم التنظيمي. كل هذا أدى إلى تزايد أهمية المعرفة التي أصبحت أحد أهم الموارد الاستراتيجية للمؤسسة خاصة مع تطور الاتصالات وما هيأت من تقنيات أسهمت في تعاضد هذه الأهمية مما فرض على المؤسسات ضرورة استغلال المعارف المتحصل عليها لكونها تكتسي أهمية كبيرة في بناء وتنمية القدرات المحدودة للأفراد والجماعات وذلك من خلال الاستفادة من التجارب والخبرات السابقة و البحث عن سبل الحصول على المعارف الجديدة، وبعبارة أخرى يتحتم على المؤسسات أن تحاول البحث في إعادة ترتيب أوضاعها والاستفادة من تجاربها و الحث على سبل الحصول على معرفة جديدة و تفعيلها للتمكن من مواجهة التغيرات البيئية، هذا ما نتج عنه ما يسمى بالتعلم التنظيمي.

ف نجد أن التعلم التنظيمي حُضي باهتمام بالغ من طرف الباحثين والأكاديميين، وذلك كون التعلم التنظيمي يشير الى تلك العملية التنظيمية التي يتم فيها استخدام البيانات بنشاطٍ للتحكم في السلوك بطريقة تزيد قدرات المؤسسات على التكيف و التغيرات و التأثيرات الطارئة في فئة العمال. ويقتضي الاندماج في بيئة الاقتصاد المبني على المعرفة ضرورة سعي المؤسسات الاقتصادية إلى تنمية و تثمين مواردها المعرفية و كفاءاتها الاستراتيجية، وكذا رصد المعارف الكافية لدى مواردها البشرية، إذ تجمع أغلب الدراسات الحديثة على الأهمية الاستراتيجية للمعرفة.

كما يعتبر التعلم التنظيمي بمختلف مستوياته عملية معقدة، والعوامل التي تؤثر فيه عديدة و من بينها: تأثير تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الحديث أو ما يعرف بالاقتصاد المعرفي، و لهذا نحاول فهم التأثير الذي يمكن أن يمارسه التحول إلى الاقتصاد المعرفي و إدارة المعرفة على كافة مستويات التعلم التنظيمي .

ومما سبق نطرح التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما مدى تأثير التحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي نطرح الفرضية العامة التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تزايد الاعتماد على المعرفة و تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التعلم التنظيمي داخل المنظمة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تزايد الجهد الفكري على التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تزايد الاعتماد على المنتجات المعرفية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

أهمية الدراسة :

أدى الانتقال إلى الاقتصاد القائم على المعرفة إلى إلزامية تغيير المنظمات للأساليب الإدارية التي تعتمد عليها في تسيير مختلف شؤونها ، فظهر الاقتصاد المعرفي كمفهوم تسعى المنظمة مواكبته في تحقيق التميز ، والتكيف مع التغيرات السريعة في ميدان الأعمال ، بالإضافة إلى القناعة التامة بأن التعلم التنظيمي هو المفتاح الأساسي لديمومة فاعلية وكفاءة العمل . فالتعلم المتواصل هو المصدر الوحيد لارتقاء المنظمة بمستوى أدائها وتطوير نفسها ، ليساعدها ذلك بأن تكون منظمة متعلمة . وهذا ما تدرسه إشكالية هذا البحث.

أهداف الدراسة : يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :

- إبراز مفاهيم الاقتصاد القائم على المعرفة .
- الوصول إلى أن عملية التعلم التنظيمي هي السبيل الوحيد لنجاح المنظمة في سلوكها الاستراتيجي وتحقيق ما ترمي إليه من أهداف جوهرية .
- التعرف على واقع التحول إلى الاقتصاد المعرفي في مؤسسة موبيليس .
- البحث عن علاقة تأثير التحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة على مستوى مؤسسة - موبيليس .

المنهج المتبع:

تم إتباع منهجين، أولهما المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علميا بهدف تحديد ملامحها وما تمتاز به من خصائص تمهيدا لتحليلها، بمعنى أن الوصول إلى النتائج في هذا البحث قد تمت وفقا لتسلسل منطقي إبتداءا من وصف العلاقة القائمة بين المفاهيم الأساسية في هذه الدراسة، ثم

المنهج التحليلي والذي يعتمد على تحليل طبيعة العلاقات التي تم وصفها بناء على المنهج السابق، ومن ثم بيان النتائج بصورها الواقعية وتقييم ما أفرزه التحليل للعلاقات بين المفاهيم الأساسية . إضافة إلى منهج دراسة حالة والذي تم إعداده بالاعتماد على أسلوب الاستبيان .

أسباب اختيار الموضوع:

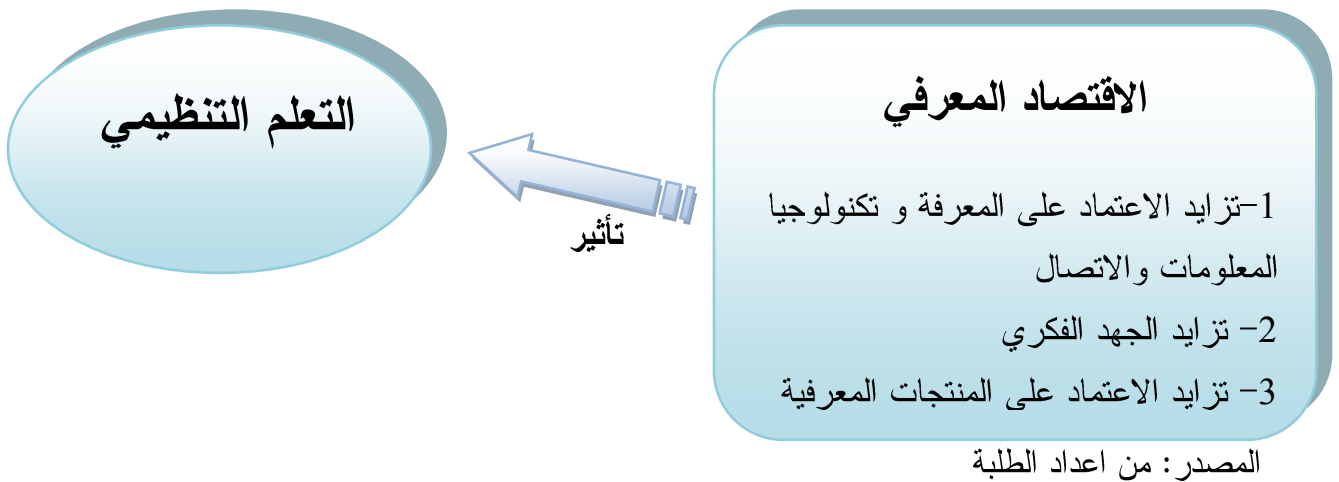
- حداثة الموضوع في ميدان البحث العلمي في الجزائر .

- الإطلاع على إمكانيات المؤسسات الجزائرية لانتهاج الأساليب والمفاهيم الإدارية الحديثة ، فيما يخص المعرفة والتعلم المستمر .

-هيكل الدراسة

قسم البحث إلى ثلاث فصول ، بحيث يتناول الفصل الأول الاقتصاد المعرفي ، ففي المبحث الأول نتطرق إلى الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة ، في المبحث الثاني نتطرق الى مقومات الاقتصاد المعرفي ، اما المبحث الثالث يتضمن سبل الولوج إلى الاقتصاد المعرفي ومخاطر ذلك . أما في الفصل الثاني نجد عموميات حول التعلم التنظيمي ، خصص المبحث الأول كمدخل للتعلم التنظيمي ونظرياته ، ويمثل المبحث الثاني ماهية ومستويات التعلم التنظيمي ، ليأتي بعدها المبحث الثالث علاقة الاقتصاد المعرفي بالتعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة. لنختم بحثنا بفصل تطبيقي يتضمن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لاتصالات الهاتف النقال موبليس - وكالة الخروب قسنطينة. وهذا وفقا لثلاث مباحث : فكان المبحث الأول مخصص لتقديم عام لمؤسسة موبليس ، أما في المبحث الثاني سير المؤسسة وفق التحول إلى الاقتصاد المعرفي .لنتكلم بعدها في المبحث الثالث عن تأثيرات هذا التحول على التعلم التنظيمي داخل هذه الأخيرة .

نموذج الدراسة : الشكل رقم(1)



تؤكد غالبية الدراسات والبحوث الحديثة على ضرورة أن تبذل المنظمة جهوداً دائمة ومستمرة في تطوير معرفتها بصورة لا تقل عما يفعله المنافسون، وهذه الجهود ينبغي أن تكون مستقاة ومشتقة من أسس

المعرفة الراسخة والسليمة، ومن المجالات والميادين ذات الصلة بالخبرات والمعرفة (التي يكون الأفراد محوراً أساسياً)، ومن العلوم ذات العلاقة بالتكنولوجيا وخصوصاً التكنولوجيات الحديثة.

في هذا السياق تسعى إدارة المنظمات الحديثة إلى الاستفادة من المعارف والخبرات التي يستحدثها ويطورها الأفراد ودوائر المعرفة باستمرار، وهذه الجهود تؤدي إلى إتاحة فرص جديدة، وإلى تحقيق التقدم والتطور المستمرين. وينصب جزء كبير من جهد المسيرين حالياً على تسخير المعرفة، وإدارتها بالشكل الملائم لزيادة فاعلية المنظمات، والتأثير الإيجابي على السلوك الإنساني بما يقود إلى تحقيق التميز والافراد، وبناء أسس راسخة للميزة التنافسية.

يعرض هذا الفصل إطاراً عاماً عن الاقتصاد المعرفي في المؤسسة من خلال ثلاث مباحث يتناول المبحث الأول الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة وأما الثاني فيتناول مقومات اقتصاد المعرفة والثالث يتضمن الولوج الى اقتصاد المعرفة.



تمهيد

تؤكد غالبية الدراسات والبحوث الحديثة على ضرورة أن تبذل المنظمة جهوداً دائمة ومستمرة في تطوير معرفتها بصورة لا تقل عما يفعله المنافسون، وهذه الجهود ينبغي أن تكون مستفاعة ومشتقة من أسس المعرفة الراسخة والسليمة، ومن المجالات والميادين ذات الصلة بالخبرات والمعرفة (التي يكون الأفراد محورها الأساسي)، ومن العلوم ذات العلاقة بالتكنولوجيا وخصوصاً التكنولوجيات الحديثة.

في هذا السياق تسعى إدارة المنظمات الحديثة إلى الاستفادة من المعارف والخبرات التي يستحدثها ويطورها الأفراد ودوائر المعرفة باستمرار، وهذه الجهود تؤدي إلى إتاحة فرص جديدة، وإلى تحقيق التقدم والتطور المستمرين. وينصب جزء كبير من جهد المسيرين حالياً على تسخير المعرفة، وإدارتها بالشكل الملائم لزيادة فاعلية المنظمات، والتأثير الإيجابي على السلوك الإنساني بما يقود إلى تحقيق التميز والانفراد، وبناء أسس راسخة للميزة التنافسية.

يعرض هذا الفصل إطاراً عاماً عن الاقتصاد المعرفي في المؤسسة من خلال ثلاث مباحث يتناول المبحث الأول الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة وأما الثاني فيتناول مقومات اقتصاد المعرفة والثالث يتضمن الولوج إلى اقتصاد المعرفة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة

1_ ماهية اقتصاد المعرفة

تعد المعرفة الصفة الأساسية للمجتمع الإنساني الراهن، وهي أحد المكتسبات المهمة للاقتصاد والمجتمع. وعلى هذا الأساس سنحاول من خلال هذا المبحث تحديد الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة من خلال مطلبين الأول نقوم فيه بتحديد ماهية اقتصاد المعرفة والثاني نتطرق فيه إلى تحديد عوامل نشوء اقتصاد المعرفة وتحديد مؤشراتته.

1-1 مفهوم اقتصاد المعرفة:

إن أول ذكر لمصطلح اقتصاد المعرفة كان لعالم الاقتصاد الاسترالي fritz machlup عام 1962 في بحث منشور عن قياس ناتج المعرفة في الولايات المتحدة تحت عنوان measured the .production and distribution of knowledge in the United States، حيث قدر حجم المعرفة بالولايات المتحدة في تلك الفترة بـ : 136.4 مليون دولار، أي ما يقارب 29 % من الناتج الإجمالي الأمريكي لئيتالي بعدها ذكره بإسهاب في الأبحاث والتقارير التي تصدرها بعض المؤسسات الاقتصادية الدولية كالبنك العالمي ، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ، وعلى الرغم من تمايز المصطلحات التي تم توظيفها لتوصيف الحقبة الزمنية التي نعيشها من عصر ما بعد الصناعة post industrial age ، عصر المعلومات information age ، الموجة الثالثة the third wave ، أو عصر المعرفة he knowledge age إلا أنها تتفق في جوهرها على شيء واحد هو أن المعرفة أصبحت تمثل عنصراً حيوياً وهاماً في حياة الأفراد والمجتمعات". (مسعي ,2015,ص92) ولعل أشهر تعريف لاقتصاد المعرفة هو التعريف الذي جاءت به منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، والتي عرفت اقتصاد المعرفة knowledge economy أو الاقتصاد القائم على المعرفة knowledge based economy على أنه مفهوم برز نتيجة إقرار تام بالدور الذي تلعبه المعرفة والتكنولوجيا في النمو الاقتصادي، أكثر من باقي الموارد (موارد طبيعية، رأسمال، عمالة بسيطة ... الخ). (الرزو ,2006,ص35) أو كما عرفه Cooke بأنه اقتصاد ناشئ، تكون فيه الإنتاجية والنمو أقل اعتماداً على وفرة الموارد الطبيعية، وتعتمد بشكل كبير على تحسين جودة رأسمال بشري، وخلق المعارف والأفكار الجديدة، ودمجها في الأفراد والمعدات. (عبد الخالق ,2005, ص41)

أما التعريف الذي قدمه قسم التجارة والصناعة للمملكة المتحدة (united kingdom trade and industry departement) UKTID، فيعرف اقتصاد المعرفة على أنه اقتصاد يكون فيه توليد واستغلال المعرفة هو العامل الرئيسي لخلق الثروة . وهو نفس التعريف الذي قدمه Julian بوصفه اقتصاد المعرفة بالاقتصاد الذي يعتمد بشكل أساسي في نموه على القدرة على خلق واستخدام المعرفة. (عبد المنعم وقعلول ,2019,ص14)

تعريف آخر لاقتصاد المعرفة (على الرغم من إهماله لعنصر خلق المعرفة) جاء به المجلس البريطاني للبحوث الاقتصادية والاجتماعية ESRC ، حيث يعرف اقتصاد المعرفة على أنه اقتصاد يكون فيه شرط الازدهار والنماء رهناً بشكل متزايد على الاستخدام الفعال للأصول المعنوية كالمعرفة، المهارات، والقدرات الإبداعية كمورد استراتيجي للميزة التنافسية. (الشمرى، 2008، ص72)

أما Charles leadbeter فيقدم تعريفاً نوعياً أهتم بشكل أكبر بمجالات اقتصاد المعرفة، حيث يؤكد بأن اقتصاد المعرفة ليس مفهوماً محصوراً في الصناعات العالية التقنية hi – tech industries بل هو اقتصاد يشمل مجموع المصادر الجديدة للتنافسية، والتي يمكن لأي مؤسسة في أي منطقة وفي أي مجال استخدامها، بدءاً من الزراعة والتجارة بالتجزئة، وصولاً إلى صناعة البرمجيات، والتكنولوجيا الحيوية. (عيشوش وآخرين، 2008، ص13)

نلاحظ من التعاريف السابقة أنها تتفق في رها على مجموع من النقاط من بينها:

-اقتصاد المعرفة اقتصاد المعرفة هو وصف للمرحلة الراهنة من التطور الاقتصادي التدريجي، التي يراهن فيها على الدور الفاعل والجوهري الذي تلعبه المعرفة في العملية الإنتاجية، باعتبارها عاصراً حاسماً في خلق الثروة، وأنه (اقتصاد المعرفة) ليساً حكراً على قطاع معين أو صناعة معينة.

-يقوم اقتصاد المعرفة على فكرة أفضلية المعرفة على باقي الموارد الأخرى، وعلى أنها المصدر الوحيد للتنافسية في النمط الاقتصادي الجديد القائم على تهمين الابتكار والتجديد. - اقتصاد المعرفة هو اقتصاد قائم على انتاج ونشر المعرفة، سمحت فيه التكنولوجيات الحديثة للمنشآت باستغلال كامل لقواعد المعرفة العلمية والتقنية العالمية، وتطور أنماط التنظيم الداخلية للمنشآت، وتزايد الطلب على الأصول المعرفية.

-هو اقتصاد يعني في جوهره أن قيمة المعرفة تكون أكبر حينما تدخل في حيز التنفيذ، والتشغيل في نظم الإنتاج، وبالمقابل فإن قيمتها تكون معدومة حينما تظل حبيسة في عقول أصحابها.

-اقتصاد المعرفة هو الاقتصاد الذي تشغل فيه قطاعات المعرفة بكل أشكالها وتجلياتها من تكنولوجيا وأعمال ذهنية مساحة أوسع وأكبر من حيث العمق والحجم.

وبذلك نستخلص من التعاريف السابقة أن اقتصاد المعرفة ما هو إلا امتداد طبيعي للتغير التقني الذي يشهده العالم منذ وجود الإنسان على سطح الأرض، فهو انقطاع ناعم soft disconuity عن المفاهيم التقليدية للاقتصاد الصناعي على حد تعبير Foray ، على عكس الوصف المبالغ فيه لبعض الكتاب الذين يشيرون إلى أنه نقطة انطلاق جديدة لاقتصاد جديد يتميز بالعوائد الإنتاجية غير المتناهية، والنمو السريع غير التضخمي، وحتى الارتفاع في أسعار الأسهم للقطاعات العالية التقنية.

1_2_ خصائص اقتصاد المعرفة:

يختلف اقتصاد المعرفة عن غيره من الاقتصاديات التقليدية (اقتصاد زراعي، اقتصاد ناعي) بجملة من المميزات والخصائص، نوجزها في النقاط الآتية:

1_2_1 - تزايد أهمية المعرفة:

لعل أهم خصيصة يتميز بها اقتصاد المعرفة، تكمن في الدور الفاعل والجوهري الذي تلعبه المعرفة في العملية الإنتاجية، باعتبارها عنصراً حاسماً في خلق الثروة، وتأثيرها الكبير على الخبرات والقدرة على التعلم والتنظيم والابتكار في كامل المنظومة الاقتصادية، الأمر الذي أدى إلى تزايد الكثافة المعرفية للمنتجات، وتطوير منتجات ذكية، فهو اقتصاد يعني في جوهره أن قيمة المعرفة تكون أكبر حينما تدخل في حيز التنفيذ، والتشغيل في نظم الإنتاج، وبالمقابل فإن قيمتها تكون معدومة حينما تظل حبيسة في عقول أصحابها. (الرزو، 2006، ص329)

1_2_2 وفرة المعرفة:

بمعنى أنه اقتصاد لا يعاني من مشكلة الندرة بالمعنى التحليلي القديم، بل هو اقتصاد الموارد التي يمكن زيادتها باستمرار عبر الاستخدام المتزايد للمعلومات والمعرفة، وهو اقتصاد تتقلص فيه أهمية وتأثير الموقع location، من خلال الاستخدام الملائم للتكنولوجيا وأساليب الأسواق الرأسية، أي عبر الوسائل والشبكات الإلكترونية بما يغير المفهوم التقليدي للأسواق. (عبد الخالق، 2005، ص23)

1_2_3 تزايد منتجات المعرفة:

إن أهم ما يميز عالم اليوم وما أحدثته الطفرة التكنولوجية الحديثة هو الانتقال المتصاعد للنشاط الاقتصادي من التركيز على إنتاج السلع إلى تقديم الخدمات، فعلى سبيل المثال نجد في دول أمريكا الشمالية أن ما يزيد عن 70 % من اليد العاملة تشتغل في قطاع الخدمات، كما أن هناك توسعاً كبيراً في أنشطة صناعة المعلومات وتسليع المعرفة مثل صناعة البرمجيات الجاهزة، والخدمات المعرفية المباشرة كالتصميم، الاستشارات، النظم الخبيرة الخ. (جمال، 2009، ص20)

1_2_4 ضرورة التعليم المستمر:

يمنح اقتصاد المعرفة مكانة مركزية لنظم التعليم والتدريب المستمرين لكي تتلاءم خبرات حمالة مع التطبيقات الجديدة، حيث أصبح مواصلة التكوين عاملاً حاسماً في ميدان العمل، فسرعة طور التكنولوجي وانتشاره الواسع أصبحا يحتمان على الأفراد ضرورة تحسين الكفاءات، على بار أن العمل في مؤسسة واحدة طول الحياة أصبح شيئاً نادراً، كما أن إدخال التكنولوجيا الجديدة في العديد من القطاعات أدى إلى تغيير بعض الوظائف والمهام، فأصبحت الوظيفة الإدارية مثلاً ليست مجرد أعمال كلاسيكية فقط، بل تجاوزتها إلى أدوار جديدة ترتبط

بالتوجيه ومحاكاة السوق ، وخلق أفكار جديدة تساهم في تحسين أداء المنظمة بشكل عام . (جمال، 2009، ص21)

1_2_5_ تنامي التنظيمات المرنة flexible organisation :

لقد تميزت العولمة خلال الستينيات من القرن الماضي بتوسع عالمي في نظام الإنتاج التaylorي، لكن بعد هذه الفترة أصبحت التنظيمات المرنة هي الصبغة التي تغطي على أغلب أشكال المنظمات الحالية، حيث تؤدي هذه التنظيمات المرنة إلى تقليل الخسائر، والزيادة من إنتاجية عنصري العمل ورأس المال عن طريق إدماج التفكير والتطبيق في جميع مستويات النشاط، واختصار العديد من طبقات الإدارة المتوسطة التي تعيق تدفق المعلومات. كما تساعد التنظيمات المرنة أيضاً في تفادي التخصص المفرط، وهذا عن طريق إحداث مراكز مسؤوليات ذات مهام متعددة وتكريس فكرة العمالة متعددة المهارات كما تساعد أيضاً على تجميع العمل الجماعي والتناوب على المهام.

كما تأخذ التنظيمات المرنة مميزات التنافسية من خلال المزج بين المرونة الجودة العالية للمنتج، والمستوى المقبول من تشخيص المنتجات، مع السرعة والتكلفة المتدنية لاقتصاديات الحجم.

و لقد امتاز التنظيم التaylorي بمستويات عالية من الإنتاج بفضل ميزة اقتصاديات الحجم في إنتاج العديد من المنتجات النمطية، لكن بإمكان المنتجين المرنين بلوغ مستويات إنتاجية أعلى من النمط التaylorي بفضل اقتصاديات الهدف عن طريق إنتاج مجموعات متنوعة من السلع و الخدمات المشخصة ، دون التخلي عن نظام اقتصاديات الحجم المسبوق، ذلك عن طريق الاستخدام الكامل والتام للقدرات المعرفية للعمال. (جمال، 2009، ص22)

1_2_6 سيادة المهارات والتعلم skills and learning

ان تعميم الأتمتة وأنظمة المعلومات في غالب المنظمات الحديثة جعل من المهارات والقدرات المتعلقة باختيار والاستخدام الفعال للمعلومات شيء أكثر من ضروري، والمعرفة الضمنية في شكل مهارات معالجة المعرفة المرمزة أصبحت أكثر أهمية من أي وقت مضى، وأضحى الاستثمار في تكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات هو شيء مكمل ومتربط مع الاستثمار في تنمية المهارات البشرية؛ فبينما حلت الآلات والمعدات محل العمالة البشرية في العصر الصناعي، ستكون تكنولوجيات المعلومات خزان المعرفة المرمزة في اقتصاد المعرفة. وسوق العمل في اقتصاد المعرفة سيكون الطلب فيه متزايداً على المهارات البشرية Human Skills خاصة المتعلقة منها بالمعرفة الضمنية كالإدارة، القيادة، مهارات الاتصال ... الخ. (جمال، 2009، ص23)

1_2_7_ تنامي شبكات المعرفة:

يولي اقتصاد المعرفة أهمية كبيرة لعملية نشر واستخدام المعرفة ، إضافة إلى أساليب توليدها واستنباطها ، حيث أصبحت قدرة المنظمات على النجاح والاستمرار مرهونة بقدرتها على الولوج إلى شبكات المعرفة المحلية والعالمية، واستيعابها واستغلالها على أكفأ وجه ، لذلك فإن نجاح الاقتصاديات الوطنية والمؤسسات القومية سيكون أكثر ارتباطاً بفعالية هذه الأخيرة في تجميع وخلق واستخدام المعرفة في مجمل نشاطها، وبالتالي فإن المنظمات في اقتصاد المعرفة ملزمة بالبحث عن روابط تسمح لها بتطوير التعليم التفاعلي بين المنشآت والشركاء الخارجيين والشبكات الخارجية ، لخلق أصول مكملة لرأسمالها المعرفي الداخلي ، تساعد على توزيع التكاليف والأخطار المقترنة بعملية الابتكار، وكذا تساعد على الولوج إلى نتائج الأبحاث الجديدة ، واكتساب أدوات تكنولوجية جديدة. وبذلك أصبح الاقتصاد يقاد من قبل سلسلة هرمية من شبكات المعرفة التي تتغير فيها المعلومات بمعدلات سريعة، وللإشارة فقط هناك أنواع عديدة لشبكات المعرفة مثل شبكات الجامعات، وشبكات مراكز البحوث، وشبكات مؤسسات المعلومات كالمكتبات ودور النشر ومراكز التوثيق، وشبكات الصناعات المختلفة وغير ذلك من الشبكات، وأصبح المجتمع الذي لا يعتني بتشبيك مؤسسات المعرفة مجتمعاً متأخراً عن الركب الاقتصادي. (جمال، 2009، ص24)

1_2_8_ تغير نماذج الإبداع:

أسهمت خصائص شبكات الاقتصاد القائم على المعرفة في تغيير المفاهيم السائدة في النموذج الخطي للإبداع، فبينما ما زالت النظرية التقليدية للإبداع متمسكة بتعريفه على أنه عملية اكتشاف تأتي بعد مجموعة من الأطوار المتعاقبة بصورة خطية ، فإن الاتجاهات الحديثة تميل إلى اعتبار الإبداع عملية وصيرورة متشابكة غير خطية ، تبرز فيها أهمية الاتصال وتبادل الأفكار بين المنظمات ومخابر البحث والمستهلكين والبيئة الاقتصادية بشكل عام ، حيث تساعد هذه الشبكات المنظمات على توزيع التكاليف والمخاطر المصاحبة لتوظيف الإبداعات الجديدة بين عدد كبير من المؤسسات، إضافة إلى الحصول على نتائج الأبحاث الجديدة . إذن فالإبداع وفق المنظور الجديد لاقتصاد المعرفة أصبح ثمرة مجموعة كبيرة من أنشطة التفاعل بين المنظمات، التي تؤلف مجتمعاً هيكلياً جديداً يطلق عليه النظام الوطني للإبداع ، بحيث أن قوة توزيع المعرفة للنظام الوطني للإبداع، وقدرته على السماح للمبتكرين للولوج للحظي لمخزون المعرفة، هي محددات أساسية للرفاهية الاقتصادية.

ملاحظة:

لقد امتدت أنشطة هذه المنظومات وتنامت للتجاوز الحدود الجغرافية الوطنية فأصبحت منظومات عالمي (الرزو ، 2006، ص332)

2 نشوء اقتصاد المعرفة

نعيش أيامنا هذه غمار عملية تحويل عميقة ومتصلة، وكانت القوة الدافعة لعملية التغيير هذه هي التجديدات والتحولات التي طرأت على مصادر القوة والثروة في المجتمع، والشيء اليقين هو أن التغيير التكنولوجي والمعرفة قد صاحبت الإنسان منذ وجوده على سطح المعمورة، غير أن عملية التغيير هذه قد تسارعت خلال العقدين الأخيرين من الزمن على نحو غير مسبوق، وترتب عنها تحولات جذرية في ظروف الحياة الاجتماعية للأفراد والمنظمات والمجتمعات على حد سواء.

وسنتناول هنا دراسة وتحليل أهم العوامل والأسباب التي كانت سبباً مباشراً وراء نشوء مفهوم اقتصاد المعرفة.

2_1 عوامل نشوء اقتصاد المعرفة:

يرجع الباحثين الأمريكيين بالمركز الاستراتيجي للدراسات الاقتصادية John Houghton و Sheehan Peter بزوغ فجر اقتصاد المعرفة إلى عاملين رئيسيين هما (john et peter, 2009, p2):

- تزايد كثافة المعرفة Knowledge intensity في الأنشطة الاقتصادية التي تجد مبرراً لها في التقدم الحاصل في تكنولوجيا المعلومات، والتسابق المتزايد نحو التغيير التكنولوجي.

- العولمة المتزايدة للأنشطة الاقتصادية، والنتيجة عن تسابق الدول نحو إلغاء التشريعات والتنظيمات التي تحد من حركية التدفقات المالية والعينية الدولية international Deregulation إضافة إلى الانفجار الحاصل في تكنولوجيات الاتصال.

ويشير نفس الخبيران إلى أن الاقتصاد القائم على المعرفة لا يشير إلى ظاهرة واحدة على وجه الخصوص، بل إلى الهيكل الاقتصادي العام الذي برزت بداخله هذه الظواهر.

ويضيف أستاذ الاقتصاد السياسي الفرنسي Jerome vincente إلى العوامل السابقة كلا من تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وتزايد أهمية الأصول المعنوية، حين يبرر نشوء اقتصاد المعرفة بوصفه على أنه تمط اقتصادي ناتج عن تصادم مستمر ومتزايد étroit choc بين تزايد حصة رأسمال المعنوي (رأس مال بشري، تعليم، تكوين، بحث وتطوير)، والانتشار الواسع لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) (قواعد بيانات، هياكل قاعدية، هواتف، إنترنت ... الخ). هذا الترابط الذي أثر بشكل محسوس على سرعة الابتكار والتغير التقني، بعد الثبات النسبي لنظام الإنتاج التaylorي. (مسعي، 2015، ص93)

وفيما يأتي تفصيل هذه العناصر الأربعة التي أدت ب مباشر مفهوم اقتصاد المعرفة.

2_1_1 تعاطم كثافة المعرفة:

يشهد العالم حالياً ثورة معرفية حقيقية طالت جميع ميادين النشاط، البسيطة منها قبل المتقدمة، وفي هذا الصدد يذكر Dahlman ستة مظاهر رئيسية تعكس حقيقة الثورة المعرفية الحاصلة في العالم الآن، وهي:

- تزايد معدلات ترميز المعرفة وتطور التكنولوجيات الخاصة بذلك، من أجهزة حواسيب وشبكات.
- تزايد معدلات وسرعة الاتصال بالقواعد العلمية، وبالتالي تزايد معدل الإبداع، وتناقص دورة حياة الإنتاج والمنتجات.
- تزايد أهمية التعليم وتحسين المهارات up – skilling ، وظهور مفهوم التعلم مدى الحياة.
- تزايد الاستثمار في الأصول المعنوية كالبحث والتطوير، التعليم والتدريب، البرمجيات ... الخ.
- تزايد حدة العولمة والمنافسة: حيث ارتفع مؤشر التجارة إلى الناتج الإجمالي العالمي من 38 % سنة 1990 إلى 52 % سنة 1999، وتسجيل ما لا يقل عن 27 % من القيمة المضافة للناتج العالمي الإجمالي من نصيب الشركات المتعددة الجنسيات.
- لقد أصبح التغير الدائم والمنافسة أهم سمات الاقتصاد العالمي الحالي، الأمر الذي يستدعي ضرورة إعادة الهيكلة السريعة والتطوير upgrading من أجل تيسير الاندماج. (مسعي، 2015، ص93)

2.1.2 ارتفاع حصة رأسمال المعنوي:

اعتمد النمو الاقتصادي خلال القرن 19 بشكل كبير على الأصول المادية الملموسة، لكن بداية من العشرينات من القرن العشرين، وبفضل الدور الذي لعبه التكوين والتدريب في مردودية رأسمال المادي (هياكل، معدات، تقسيم العمل والنقل النسبي لأنشطة البحث والتطوير)، تزايد الدور الذي تلعبه الأصول المعنوية في مجمل العملية الاقتصادية، وذلك من خلال تقديم أنماط تنظيمية جديدة تحث على تأهيل العمال والاهتمام بالبحث.

وفي هذا السياق أوضح Abranovitz و David بأن العامل الأساسي في نمو الاقتصاد الأمريكي خلال القرنين المنصرمين كان مرده للتقدم التقني (technical progress) وكانت هذه أولى دلائل دور المعرفة الصريح في الاقتصاد)، وبدءاً من العشرينات من القرن الماضي، أدى التقدم التقني إلى زيادة الاهتمام برأسمال المعنوي، لأن التغيير التقني يزد من الإنتاجية الحدية النسبية لرأسمال المعنوي، ويساهم في تغيير الهياكل التنظيمية للمنشآت (تنظيمات إدارية، أنظمة معلومات، أنظمة مراقبة، أنظمة تسويق ... الخ).

كما أن الأبحاث الاقتصادية الحديثة حول عوامل النمو طويلة الأجل تشير إلى أن عامل الإنتاج الأسرع نمواً خلال القرن العشرين هو رأسمال البشري human capital ، لكن مع الموازنة مع هذا الارتفاع في معدل نمو هذا الأخير، ما من دليل واحد فقط يشير إلى أنه قد خفض من معدل العائد على الاستثمار في التعليم والتدريب. (مسعي، 2015، ص94)

2.1.3 ثورة المعلومات العالمية The Information Revolution :

لقد شهد العالم خلال العقدين الأخيرين من الزمن تزايداً واسعاً وسريعاً في معدلات خلق ونشر المعرفة، واحدة من أهم أسباب هذه الزيادة هي الانتشار المطرد في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ؛ التي ساهمت بشكل كبير في تسهيل عمليات الاتصال وتذنية تكلفة أجهزة معالجة البيانات ، الأمر الذي ساعد على تضاعف

وتوالد المعارف المكتسبة لدى الأفراد عن طريق تعزيز أوصل التعاون الفني والعلمي بين الباحثين في مختلف أرجاء العالم ، ونتج عنه تعزيز أنشطة البحث والتطوير وتحسين مردوديتها ، وفتح المنافذ أمام معارف وتكنولوجيات جديدة.

الجدول رقم(01): تطور مخزون رأسمال الحقيقي للولايات المتحدة الأمريكية (مليار دولار)

السنوات	1929	1948	1973	1990
مكونات رأسمال				
1- رأسمال المادي	6075	8120	17.490	28.525
هياكل وتجهيزات	4585	6181	13.935	23.144
مخزونات	268	471	1000	1537
مواد أولية	1222	1468	2555	3843
2- رأسمال معنوي	3251	5940	17.349	32.819
تعليم وتكوين	2647	4879	13.564	25.359
صحة وضمان حركية	567	892	2527	5133
بحث وتطوير	37	169	1279	2327

المصدر: مسعي، 2015، ص95

ويعود هذا الانفجار الحاصل في ثورة المعلومات والاتصالات بشكل رئيسي الى الانخفاض المستمر في تكلفة أجهزة معالجة المعلومات ووحدات الاتصال، والتطور السريع في التطبيقات المتعلقة بحاجات الأفراد والمنظمات (الرقمنة digitalisation، تطور البرمجيات softwares، تكنولوجيات التصوير والمسح الضوئي scanning and Imaging technologies، الذاكرات الالكترونية وأدوات التخزين memory end Storage technologies ... الخ)

أما إذا أردنا البحث عن قاسم مشترك يربط بين جميع هذه التكنولوجيات المذكورة سابقا فلن نجد خير من شبكة المعلومات العالمية أو الانترنت internet، بصفتها تكنولوجيا هجينة وليدة التطورات السابقة جميعا ففي العقد الأول من تطوير هذه الشبكة عام 1989 كانت حكرًا فقط على مجموعة من المتخصصين (حوالي 159000 مستخدم)، أما الآن وبعد قرابة 20 سنة، تضاعف هذا العدد ليبلغ قرابة 600 مليون مستخدم مرشحة للتزايد بمعدل موجب كل سنة

وبهذا الانتشار الواسع والسريع لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات الحديثة، يمكننا لن تلخص دور هذه الأخيرة في نشوء مفهوم اقتصاد المعرفة، من خلال مناقشة النقاط الآتية:

- لقد مكنت الطفرة السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأفراد والمنظمات من معالجة وتخزين وإرسال كميات كبيرة من المعلومات بتكلفة متدنية، إضافة إلى خاصية التغلغل Pervasiveness التي

تتمتع بها مثل هذه التكنولوجيات، أين امتدت هذه الثورة لتشمل كافة جوانب الحياة دون حصر فبينما كانت في صورتها الأولى متركزة في قطاعات صناعية محددة، إلا أنها ما لبثت أن تطورت لتصبح ثورة عالمية Generic Revolution تشمل كافة القطاعات بدون استثناء، وبشكل خاص الاقتصاد؛ فهي تؤثر على كل جزء ومفردة في الاقتصاد من سلع وخدمات، أفراد ومؤسسات، قطاع عام أو خاص، وتمس جميع مراحل الدورة الإنتاجية للمؤسسات بدءاً من أنشطة البحث والتطوير، الإنتاج والتسويق، إلى غاية التوزيع النهائي للمنتج، وضمان خدمات ما بعد البيع. (تشير الدراسات إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية بنسبة 51 بالمائة، وتذني التكاليف بنسبة 39 بالمائة)

- لأن التكلفة الحدية لمعالجة وتخزين وإرسال المعلومات هي عملياً شبه منعدمة، فإن تطبيق المعرفة في كل مجالات الاقتصاد أصبح أمراً في غاية اليسر والضرورة في نفس الآن، وتزايدت تبعاً لذلك كثافة ومستوى المعرفة في شتى أنواع الأنشطة الاقتصادية، وسارعت في نمو مخزون المعرفة المتاحة، مع إحداث أثر إيجابي على النمو الاقتصادي.
- مكنت تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من تخفيض التكاليف بشكل محسوس، وزادت قدرة المنظمات على ترميز المعرفة والعمليات، وإيصال المعلومات، حيث جعل اختصار المعرفة الضمنية في شكل معرفة صريحة بفعل الترميز من الولوج إلى المعلومات والمعرفة أسهل وأقل تكلفة، كما ضاعفت تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من عملية ترميز المعرفة، وزادت من حصة المعرفة الصريحة في مخزون الدول المتطورة، حيث أن جميع المعارف التي يمكن ترميزها وتقليصها إلى معلومات، يمكن إرسالها بفضل تكنولوجيات المعلومات والاتصالات إلى أي مكان في العالم وبتكلفة متدنية نسبياً (إن لم تكن منعدمة)، لذلك فإن اكتساب المعرفة في عصر المعلومات أسهل بكثير من اكتساب المنتجات المادية.
- إن المعرفة بطبيعتها غير ملموسة، هذه الخاصية تعطيها إمكانية نشرها على فضاءات واسعة، وتزايد أهمية هذه الخاصية خاصة في الميادين العلمية، ابن تتوقف مردودية الإنتاج على التعاون بين الباحثين في شتى أنحاء العالم، خاصة مع توافر وسائل الاتصال الحديثة اللحظية وغير المكلفة، حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مد جسور بين مختلف الحقول العلمية، وبؤر الخبرات والمهارات، وبذلك فهي تقلص من تشتت المعرفة .

2_1_4_ تسارع وتيرة العولمة: Globalisation

إن السبب الثاني الذي يقف وراء زيادة الاهتمام بموضوع اقتصاد المعرفة، هي العولمة السريعة للأنشطة الاقتصادية، فعلى الرغم من وجود فترات الفراج كثيرة شهدتها الاقتصاد العالمي، إلا أن المرحلة الراهنة تعد مرحلة انفتاح عالمي غير مسبوق، يمكن لنا أن نرصده على عدة مستويات:

- تسابق دولي للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، نتج عنه توجه متزايد لتحرير النشاط الاقتصادي، تمثل بشكل جلي في سلسلة الإلغاءات التدريجية للقيود الجمركية وغير الجمركية على تجارة السلع والخدمات.

- اتجاه عالمي متزايد لتعويم العملات المحلية، وعولمة أسواق المال الدولية.

تشجيع الاستثمارات الأجنبية المباشرة ، وباقي أشكال تدفقات رأسمال.

- محاربة قوانين الحماية الاقتصادية، والعمل على تحرير أسواق المنتجات في العديد من البلدان، وكسر الاحتكارات الوطني في قطاعات حيوية وحساسة كالطاقة، الاتصالات، النقل الجوي، الخدمات المالية ... الخ. (مسعي، 2015، ص97)

ملاحظة:

لقد أدى اجتماع كل هذه العناصر إلى تحرير الاقتصاد العالمي وعولمته بشكل عميق، غير أن الملاحظين الاقتصاديين يؤكدون على خاصية رئيسية في ما يتعلق بالمرحلة الراهنة من العولمة، فعلى الرغم من ترابط العوامل السابقة فيما بينها، إلا أن السمة المميزة للعولمة الحالية هي عولمة رأسمال ؛ حيث شهدت تدفقات رأسمال والاستثمارات الأجنبية المباشرة نمواً أكبر بكثير من نمو التجارة الخارجية.

2_ 2 مراحل نشأة اقتصاد المعرفة:

لقد سبق مرحلة ظهور الاقتصاد المبني على العلم والمعرفة والتكنولوجيا، مراحل متعددة كان لها الأثر الكبير في طهورة بالشكل الموجود عليه في الوقت الراهن، ومن أبرز هذه المراحل يوجد مرحلة الاقتصاد المبني على " الزراعة "، بعدها مرحلة الاقتصاد المبني على الآلة " الاقتصاد الصناعي ".

وبناء على ما سبق سنحاول التعرض لكيفية نشأة اقتصاد المعرفة خلال النقاط التالية:

- حيث تمثل التحول الأول فيما عرف " بالاقتصاد الزراعي «ذلك التحول العظيم والبالغ الأهمية في حياة البشر، إذا اعتمد الإنسان على الزراعة وأدى قيام مجتمعات سكنية كبيرة نسبياً إلى بروز تنظيم إداري وسياسي ملائم لمستوى تطور المجتمع البشري في تلك المرحلة.
- وفيما يتعلق بالتحول الثاني وما عرف بالاقتصاد الصناعي، وتمثل بقيام الثورة الصناعية ابتداء من النصف الثاني من القرن الثامن عشر في إنجلترا، ومن ثم انتشارها على امتداد القرن التاسع عشر في أوروبا الشمالية والعربية وشمال أمريكا واليابان، وروسيا في وقت لاحق، وتعد الثورة الصناعية بداية تقدم عظيم في البلدان التي تحققت فيها، وبالتالي في العالم أجمع وقد شمل هذا التقدم فروع النشاط الاقتصادي كافة (الصناعة والزراعة والنقل والمواصلات والتجارة والمصارف وغيرها.
- أما المرحلة الثالثة والتي تعرف " باقتصاد المعرفة": وفيها حدث التحول الأكبر، والذي كان له دور بالغ الأثر في تغيير تاريخ البشرية، فقد بدأ في الربع الأخير من القرن العشرين، وتمثل بشورة العلوم والتكنولوجيا الفائقة التطور وما نجم عنها من ثورة في المعلومات والاتصالات، حيث أصبحت المعلومات والمعرفة مورداً أساسياً من الموارد الاقتصادية، بل المورد الأكثر أهمية في الاقتصاد الجديد، الذي بات يعرف بالاقتصاد المبني على المعرفة ولعل أهم ما يميز هذا العصر الحديد ما يلي:

- اندماج العلوم في منظومات الإنتاج وتحول المعرفة إلى قوة منتجة.
 - أصبح رأس المال المعرفي بما يشمله من علم وتكنولوجيا وابتكار، أكثر أهمية في الاقتصاد الجديد، مقارنة برأس المال المادي
 - تحول غلط الإنتاج العلمي والتقني، من مرحلة الإبداع الفردي خلال القرنين الثامن والتاسع عشر إلى مرحلة الإنتاج الجماعي والمؤسسات خلال القرن العشرين.
- وعلى أية حال، يمكن تبيان خصائص العصور من خلال جدول رقم (1): والموضح فيما يلي:
- جدول رقم (02): خصائص عصر المعلومات والعصور التي سبقتة

العصر	الزراعة	الصناعة	المعلومات
الفترة الزمنية	ما قبل 1800	1800-1957	1957 الى اليوم
طبيعة العمال	فلاحين	عمال مصانع	العاملون في المعرفة
الشراكة	أفراد/ أرض	أفراد/ آلة	أفراد/ أفراد

المصدر صباغ، 1998، ص40

المبحث الثاني: مقومات اقتصاد المعرفة

لقد أصبح الاقتصاد القائم على المعرفة اتجاها رئيسيا في العالم الراهن، فأدركت معه المنظمات والحكومات ضرورة إعادة النظر في أصولها البشرية والمعرفية، من مجرد اعتبارها أدوات إنتاجية بسيطة الى تميزها وتنميتها لوصفها مصدرا مستجدا لخلق المعرفة والابداع والتميز والحلول التي تضمن لها نموا ومزايا تنافسية مستدامة فأصبح بذلك بناء وتأسيس البنية الاقتصادية الملائمة لهذا النمط الجديد مهمة رئيسية وعاجلة للحكومات.

يهدف هذا المبحث الى استعراض ومناقشة أهم مقومات البنية الاقتصادية الممكنة لاقتصاد المعرفة وبالإضافة الى مظاهر اقتصاد المعرفة وسبيل الاندماج فيه، وكذا التهديدات المحتملة التي قد يتضمنها هذا التحول الجديد في نمط الاقتصاد.

1. دعائم اقتصاد المعرفة:

يؤكد البنك العالمي أن الانتقال الناجح والفعال نحو اقتصاد المعرفة يتطلب توافر مجموعة من الدعائم والمقومات كالاستثمار في التعليم، تطوير القدرات الابتكارية للأفراد، تحديث هياكل وقواعد المعلومات والأهم من كل هذا هو توافر بيئة مؤسسية تبحث على حرية النشاط الاقتصادي.

1-1 العمالة الماهرة:

يعرف البنك العالمي العمالة الماهرة على انها اليد العاملة التي بمقدورها ان تحسن وتاقلم مهاراتها بشكل مستمر مع المعارف الجديدة . وتعد العمالة الماهرة والمتعلمة شرطا أساسيا من شروط النجاح في اقتصاد المعرفة، وذلك من خلال سماحها باكتساب خلق نشر واستخدام المعارف ذات الصلة بالنشاط الاقتصادي المحلي، التي تهدف الى زيادة إنتاجية عوامل الإنتاج الكلية وتحسين معدلات النمو الاقتصادي، ومن أمثلة الأبحاث التي تؤكد على أهمية رأسمال البشري في تحقيق النمو الاقتصادي نذكر الدراسات الآتية.

في دراسة إحصائية اجراها barro (بارو) سنة 1991 شملت بيانات 98 دولة لفترة تمتد من 1960 الى 1985، وجد علاقة إحصائية ذات دلالة موصلة بين معدلات التسجيل المدرسي، وبين الناتج المحلي الفردي الحقيقي وهي نفسه النتيجة التي تحصل عليها كل من cohem و soto سنة 2001 بين متغيرين هما متوسط سنوات الدراسة ومعدل النمو الاقتصادي.

أما الدراسة التي اجراها كل من kimbo و hanush سنة 2000 فركزت على مدى تأثير نوعية التعليم على مستوى النمو الاقتصادي، مستخدمين في ذلك علامات الامتحان الدولية كمؤشر على نوعية وجودة الأنظمة التعليمية فكانت العلاقة طردية.

ويقسم البنك العالمي العالمية الماهرة من حيث درجة تعليمها الى ثلاث مستويات رئيسية:

- تعلم أساسي وهو ضروري من أجل عمليات توطين التكنولوجيا داخل الجهاز الإنتاج المحلي، ويشترط معه التدريب لأجل مراقبة ومسايرة الاتجاهات التكنولوجية العالمية وتوطين وتكييف ما هو ملائم للبيئة الإنتاجية المحلية.

- التعليم العالي: وهو تعليم يرتبط بشكل أساسي بأنشطة التعليم العالي والبحث والتطوير وهو ضروري من أجل تشجيع الابداع التقني وإنتاج معارف جديدة وتكييفها لتناسب خصائص اقتصادية معينة.

كما تؤكد أبحاث منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية على الدور الذي تلعبه المنظومة العلمية (تظم المنظومة العلمية كلا من مخابر البحث العام ومؤسسات التعليم العالي، هذه المنظومة التي يمكن ان تظم في شكل اوسع كلا من وزارات العلوم ومجالس البحث المؤسسات الخاصة وبعض الهياكل والهيئات الداعمة) بالغ في تأهيل وتنمية معارف الافراد، وهذا من خلال قيامها بالوظائف الرئيسية الآتية:

- انتاج المعرفة.
- ارسال المعرفة.
- نقل المعرفة.

1_1_1_ إنتاج المعرفة (تطوير وتقديم معارف جديدة)

تعتبر المنظمة المعرفية نمطيا بأنها المنتج الأول للمعارف الجديدة خاصة من خلال البحث الأساسي في الجامعات ومخابر البحث.

وتعرف المنتجات المعرفية او غير المادية بانها مجموعة الاصول والموجودات الفكرية غير الملموسة القادرة على تزويد المنظمة بالخدمات والمنافع, يضبطها راس المال الفكري ولا يمكن قياس ابعادها طولا وعرضا وارتفاعا وكثافة ويقوم على المعلومات الاتصالات والعلاقات وتتمثل المنتجات المعرفية اساسا في عناصر الملكية الفكرية التي تعرف بانها مجموعة معلومات ومعارف وعلاقات وخبرات الشركة بما في ذلك مكونات نشاطها وحضورها الرقمي. يمكن تقسيم حقوق الملكية الفكرية الى المكونات التقليدية للملكية الفكرية مثل الاعمال الادبية والفنية, العلامات التجارية والمكونات الرقمية للملكية الفكرية تتمثل في البرمجيات, نماذج الاعمال الالكترونية, مواقع الويب وقواعد البيانات الالكترونية (نمديلي, 2017, ص73)

1_1_2_ ارسال المعرفة (تعليم وتأهيل الموارد البشرية)

النظام العلمي هو عنصر هام في ارسال المعرفة خاصة عن طريق تعليم وتدريب الافراد, وخاصة في ظل اقتصاد المعرفة, أين يكون التعليم عنصرا ومحددا هاما في رفاهية الافراد والمجتمعات والاقتصاديات, غير ان الملاحظ حاليا هو تناقص دور الجامعات في ارسال المعرفة لسببين رئيسيين:

- نقص التمويل وتراجع حصة الجامعات من الانفاق العام.
- الضغط الكبير على الجامعة في تعليم الموجات المتزايدة من الطلبة, الأمر الذي أدى الى التأثير على نوعية التعليم, إضافة الى حدوث فجوة مؤخرا حاجات السوق لبعض الباحثين, والمؤهلات التي تميز عرض الباحثين, كما أن هناك مشكل ثابت ويتمثل في جذب انتباه الشباب نحو المسيرة العملية, حيث اقبال الشباب وعدد الباحثين الشباب في تراجع وهذا ما له من خطر على اعداد الباحثين في المستقبل فحسب بل حتى على وعي وادراك المجتمع لأهمية العلم والتكنولوجيا في الاقتصاد.

1_1_3_ نقل المعرفة (نشر المعرفة وتقديم المدخلات لحل المشاكل)

ينبغي على المنظومة العلمية في اقتصاد المعرفة أن توازن ليس فقط بين خلق المعرفة وتواترها, ولكن أيضا على وظيفة تنشر المعرفة في الاقتصاد الى مختلف الأعوان الاقتصاديين, وبين كل خاص قطاع الأعمال بصفته المشغل الأول بهذه المعرفة, وهذا عن طريق تقوية الصلات بين مؤسسات البحث والمنظمة الاقتصادية, وزيادة الاهتمام شبكات توزيع المعرفة والأنظمة الوطنية للإبداع.

1_2 نظام فعال الابداع:

يرجع توافر نظام فعال الابداع الى تواجد شبكة مؤسسات، قوانين وإجراءات تؤثر على كيفية امتلاك الدولة وخلقها ونشرها واستخدامها للمعرفة، وكيفية ايجادها لبيئة عامة تبعث على تنمية أنشطة البحث والتطوير، ينتج عنها منتجات وعمليات ومعارف جديدة وهو بذلك عامل رئيسي لأجل ضمان التقدم التقني، حيث تؤكد النظرية الاقتصادية أن التقدم التقني هو عامل رئيسي في زيادة الإنتاجية، وأن نظام الابداع الفعال هو عامل ضروري يمثل هذا التقدم ففي دراسة إحصائية أجراها كل من lederman malomey سنة 2003، وباستخدام نموذج انحدار يربط بين أنشطة البحث والتطوير وبين نمو الناتج المحلي الإجمالي لأكثر من 53 دولة لفترة زمنية، امتدت من سنة 1975 الى غاية 2000، وجد أن زيادة 1% في مؤشر البحث والتطوير الى الناتج المحلي الإجمالي تزيد من معدل نمو هذا الأخير 0.78%.

وفي دراسة أخرى أجراها كل من gellec و pottelsbereghe سنة 2001 تتحرى عند الآثار طويلة الأجل لمختلف أنماط أنشطة البحث والتطوير (أبحاث عامة، أبحاث متعلقة بالأعمال وأبحاث أجنبية) على مستوى الإنتاجية، وجد علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين أما سنة 1990 فقد استعان adms بعدد البحوث العلمية المسجلة لمختلف المجالات العملية من سنة 1953 الى غاية 1980 للدلالة على مخزون المعرفة، ليحد أن المعرفة التقنية تساهم بشكل كبير في ارتفاع مردودية عناصر الإنتاج للصناعات الإنتاجية في الو م أ.

1_3 توافر قواعد هيكلة المعلومات:

تشير كل المعلومات والاتصالات الى شبكات المعلومات والاتصالات التي يتم من خلالها ارسال، تخزين، وتسليم المعلومات، ويمكن لهذه الشبكات أن تكون مستقلة (داخلية، أو مترابطة فيما بينها، كما يمكن أن تكون شبكات عامة (مفتوحة) اذا كان بمقدورها ارسال المعلومات من أي مصدر، أو خاصة (مغلقة) إذا كانت محدودة بعدد معين من المستخدمين، وتتكون هذه الهياكل في غالب الأحيان من متعاملين مختلف الشبكات، إضافة لخدمات الشبكات المتخصصة كمؤدي خدمات الانترنت شركات استضافة المواقع ومراكز البيانات المختلفة.

تعد هياكل المعلومات سيرة الولوج والمنتدنة التكلفة والموثوقة اللبنة الأساسية لتطوير أي بنية تحتية تهدف الى تطوير اقتصاد المعرفة في أي دولة فبدون تعميم هذه الهياكل تقتصر منافعها فقط على مجموعة قليلة من المستخدمين، لذلك فإن أغلب السياسات التي تنتهجها الدول تركز على بؤرة تقسيم حق الولوج ولا يقصد بتعمير الولوج من هنا فقط مجرد التغطية الجغرافية بل يتعداه أيضا الى معالجة المسائل المرتبطة بتكلفة الاستخدام.

2- مؤشرات اقتصاد المعرفة (عماري, 2017, ص19):

تساعد مؤشرات اقتصاد المعرفة المؤسسة في تقسيم مقدراتها في اطار خلق اقتصاد المعرفة وهي تعتمد على أربع مؤشرات .

2_1_ مؤشر العلم والتكنولوجيا:

وتتمثل في البيانات المتخلفة بالأبحاث والتنمية والاحصائيات براءات الاختراع، والمنشورات العلمية وميزان المدفوعات التكنولوجية ومؤشرات التخصصات العلمية والتكنولوجية.

2_2_ مؤشرات عند البحوث حول تنظيم نشاطات الابتكار:

وتتمثل في البحوث الخاصة بالتملك التكنولوجي كطرق حماية الابتكارات التكنولوجية، النفاذ الى نتائج الأبحاث في الجامعات والمختبرات ومصادر الابتكارات الى جانب البحث الجماعي حول الابتكار ومهاراته.

2_3_ مؤشرات متعلقة بالموارد البشرية:

إن للمتغيرات المتعلقة بالمصادر البشرية لاقتصاد المعرفة أهمية كبيرة رغم ذلك مازال هناك القليل من المؤشرات المعرفة لدراسة هذا البعد من اقتصاد المعرفة وذلك يعود الى نقص الاعمال في هذا المجال من جهة، ومن جهة أخرى صعوبة قياس كفاءات الافراد مباشرة، والمؤشرات الموارد البشرية مصدران رئيسيان هما البيانات المتعلقة بالتعليم والتدريب والبيانات المتعلقة بالكفاءة.

2_4_ مؤشر نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

مع ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة التقى الاقتصاد المتركز على المعرفة بقاعدة تكنولوجية ملائمة، مما أدى الى تعزيز مشترك بين ازدهار النشاطات المكثفة في معرفة الإنتاج ونشر التكنولوجيا الجديدة وبالتالي فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحتل مكانا جوهريا في اقتصاد المعرفة لعدة أسباب، فمن جهة يتم انتاج هذه التكنولوجيا في قطاع يكون فيخ نشاط الابتكار مكثفا ومن جهة أخرى فإن التكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي دعامة لترميز المعارف.

المبحث الثالث: الولوج الى اقتصاد المعرفة

1- مظاهر اقتصاد المعرفة:

من بين المظاهر التي تمكننا أن نقول بأن اقتصادا معينا هو اقتصاد المعرفة شدة المنافسة، اليد العاملة المتعلمة، زيادة الطلب على التعليم العالي، تكنولوجيا الحاسوب والانترنت، تكنولوجيا المواد والنظم الخبيرة.

1_1- شدة المنافسة:

يعتبر الإبداع والابتكار من مظاهر تنافسية المؤسسة، حيث يعتبران من المفاتيح الأساسية التي تشير إلى كفاءتها وفعاليتها.

فمن من وجهة النظر العملية تعبر الفعالية عن استغلال الإبداع في عملية البحث والتطوير من خلال استثمار المعرفة في كل أنشطة المؤسسة وفي مختلف المستويات حيث أن الإبداع لا يقوم على الاكتشاف بل على التعلم.

2_1 - استقطاب يد عاملة متعلمة ومدرّبة:

إن التعليم يلعب دورا هاما في تحصيل اليد العاملة ذات الكفاءة والمهارة، إذ أصبحت المؤسسات اليوم تتطلع للحصول على العمال من حاملي الشهادات، لأن ذلك ينعكس بشكل إيجابي على إنتاجيتهم وبالتالي على مردودية وربح المؤسسة، بالإضافة إلى العمال المدربين حيث يعتبر التدريب مهم جدا لتطوير وتحسين أداء الموارد البشرية لمواكبة التغيرات التكنولوجية وزيادة المعارف (جمال، 2009، ص21)

3_1- زيادة الطلب على التعليم العالي:

إن التغيرات في هيكل العمل قد زادت من الطلب على التعليم العالي في العالم ككل، ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلا في الثلاثين سنة الأخيرة فقط % 28 من العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 59 سنة يمتلكون على الأقل شهادة التعليم لثانوي، أما في الوقت الحالي فإن أكثر من 60 % من العمال في هذه الفئة العمرية قد درسوا في جامعات، وثلاث العمال قد تحصلوا على شهادة البكالوريا.

4_1- زيادة استخدام تكنولوجيا الحاسوب وانتشار اقتصاد الأنترنت:

إن الحاسوب يعتبر تقنية متطورة وسريعة لتجميع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات، إذ أنه يلعب دورا هاما في التطور التكنولوجي من خلال التعامل مع مختلف المعلومات والمعارف، مع وجود السرعة والدقة وتقليل التكاليف. (عصام، 2010، ص39)

يتطور استخدام الحاسوب في العالم بشكل دراماتيكي وبسرعة مهولة كونه يشمل جميع نواحي الحياة وليس فقط الجانب الاقتصادي، وإنما كافة النشاطات الأخرى كالصحة والتعليم، وهذا التطور هو نتيجة للتطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لأن الحاسوب جزء منها، وهو في تطور مستمر حيث أن الحواسيب في تصغير دائم ولكن درجة استيعاب المعلومات في زيادة، وذلك لتكون عملية أكثر بهدف تسهيل عملية معالجة ونشر المعلومات، بالكمية الكافية والنوعية المطلوبة نظرا للمنافسة الحاصلة بين المؤسسات في هذا المجال فأصبح الحاسوب من الأساسيات التي لا تخلو أي مؤسسة من امتلاكها على الرغم من تباين أسباب امتلاكها.

وبالتالي فقد عم استخدام الحاسوب في كافة المجالات، وخاصة في الدول المتقدمة وبالأخص في المجالات الاقتصادية أي بالنسبة للمؤسسات من خلال تسجيل مختلف الإجراءات والعمليات كالشراء والإنتاج، ومختلف أمور التسيير الخاصة بالموظفين ، من توظيف وأجور، وكذلك يستخدم أيضا في المدارس والمستشفيات والجامعات ومختلف الإدارات، وكذلك من ناحية إعداد المعلومات الضرورية حول البضائع المنتجة والمخزنة والمصدرة والموردة، وتصميم وابتكار المنتجات ومتابعة عمليات الإنتاج، فمن المستحيل في الوقت الحالي التكلم عن نظام المكافئات والأجور، أو عن عملية الإنتاج أو عملية التعليم من دون إقحام الحواسيب في عمليات التعليم والتحصيل العلمي ولذلك يجب الابتعاد نهائيا عن التعليم بالقلم والانتقال إلى استخدام اللوحات الالكترونية لأنها أكثر فعالية .

1_5- تكنولوجيا المواد:

تكنولوجيا المواد تمثل أحد المضامين الهامة والأساسية لاقتصاد المعرفة ومعطياته، خاصة وأن التطور في هذه التكنولوجيا يتحقق باستمرار مع استمرارية التطور العلمي والتكنولوجي، واستمرار عملية البحث، حيث تم التقليل من قيد الموارد وخاصة الطبيعية منها والمحدودة، والتي يزيد الطلب عليها قياسا بما هو متاح منها، وتستخدم كموا أولية في العمليات الإنتاجية، حيث استطاع الإنسان وفي إطار التطور العلمي والتكنولوجي إيجاد التكنولوجيا التي تتيح قدر أكبر من هذه المواد، وتتيح زيادة درجة الانتفاع منها، وترشيد استخدامها، من خلال التوجه نحو التكنولوجيا المنتجة للموارد الصناعية بدلاً من المواد الطبيعية، كإحلال المطاط الصناعي محل الطبيعي وكذا الحرير الصناعي محل الطبيعي مثلا .

1_6 النظم الخبيرة:

يهدف علم الذكاء الاصطناعي إلى فهم طبيعة الذكاء الإنساني عن طريق عمل برامج للحاسب الآلي قادرة على محاكاة السلوك الإنساني الذي يتسم بالذكاء. فالنظم الخبيرة تعني قدرة برنامج الحاسب على حل مسألة ما أو اتخاذ قرار في موقف ما بناء على وصف لهذا الموقف، أي أن البرنامج نفسه يجد الطريقة التي يجب أن تتبع لحل مسألة ما، أو للتوصل إلى قرار معين بالرجوع إلى العديد من العمليات الاستدلالية المتنوعة التي غذي بها البرنامج، وهذا يعتبر نقطة تحول هامة تتعدى ما هو معروف باسم " تقنية المعلومات " التي تتم فيها العملية الاستدلالية عن طريق الإنسان، حيث تنحصر أهم أسباب استخدام الحاسب في سرعته الفائقة.(الان بوني،1978،ص7)

2- سبل الاندماج في اقتصاد المعرفة:

لكي تكون لدينا المعرفة يجب تشجيع البحث والتطوير، وأن يتسم الأفراد بالذكاء والقدرة على التأمل والملاحظة والتفكير المنطقي، حيث يتم إدراك المعرفة بالحواس، فحاسة اللمس مثلا تتيح معرفة المواد هل هي سائلة أم صلبة، وكذلك حاسة النظر، فمن أجل جذب واستقطاب المعرفة يجب أن يتعامل الإنسان بمختلف

حواسه التي تمكنه من فهمها من أجل التمكن من استغلالها، ومن بين أهداف المؤسسة فيما يخص المعرفة هي حل المشكلات من خلالها كونها تعتمد على توقع المفاجآت التي قد تحدث داخل أو خارج المؤسسة، من تكنولوجيا جديدة أو منتجات جديدة قد تنافس المنتجات الموجودة في السوق.

2_1 - البحث والتطوير:

يعرف البحث والتطوير بأنه العمل الإبداعي الذي يتم على أسس نظامية لزيادة مخزون المعرفة بما في ذلك المعرفة بالإنسان والثقافة والمجتمع والاقتصاد، واستخدام ذلك المخزون لاستنباط تطبيقات جديدة، كما يقصد به كل الجهود المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية في صور أساليب أو طرق إنتاج ومنتجات مادية استهلاكية أو استثمارية. (اوكيل، 1992، ص113)

ويتمثل البحث في الطريق التي يتم إتباعها من أجل حل مشكلة معينة من خلال تفصي وإتباع المعلومات والمعطيات المتوفرة لدينا، ويشمل البحث العلمي بحوث أساسية وتطبيقية، كالبحث العلمي الأكاديمي الذي يهدف إلى إحداث إضافة علمية ومعرفية، والبحث العلمي الصناعي الذي يولد مخزونا من المعرفة والمعلومات لتغذية التطوير الهندسي ودعم التصميم والإبداع من أجل زيادة الربحية. (ياقوت، 2005، ص243)

أما التطوير فيعرف على أنه تطبيق مقنن للمعرفة بغرض إنتاج أو تطوير منتجات أو نظم ووسائل مفيدة تشمل تطوير طرق الإنتاج وإجراء التحسينات المطلوبة، ومثال ذلك الهندسة العكسية التي تعد أحد روافد التطوير الصناعي من خلال تحليل مكونات المنتجات المتقدمة تكنولوجيا وتقليدها، فالتطوير نشاط يعتمد على المعارف العلمية الموجودة التي تم التوصل إليها عن طريق البحث أو الخبرة العلمية بهدف إنتاج مواد جديدة أو منتجات وآلات تستعمل في عمليات جديدة، أو إدخال التحسينات المطلوبة على المنتجات والآلات والأنظمة المستعملة. (شعبان، 1992، ص25)

ولمعرفة مدى فعالية البحث والتطوير لابد من تجسيده على أرض الواقع، لذلك تعهد الكثير من الدول بمسؤولية القيام بالبحوث إلى مراكز البحوث الصناعية بالجامعات، كما هو الحال في الدول الرأسمالية، إن مراكز البحوث تضطلع بمسؤولية متابعة النتائج العملية وتتعهد بالتطوير بغرض الإفادة منها في المجال الأكاديمي، وتقوم المؤسسات الصناعية الرائدة بإنشاء مراكز مستقلة للبحوث تعمل على دراسة المشاكل والبحث عن وسائل تطوير الإنتاج وتحسينه، أما المؤسسات الصغيرة والشركات محدودة الإمكانيات فمن الصعب عليها أن تقوم بعملية البحث نظرا لمتطلبات البحوث العلمية وتكاليفها.

2_2 - التعاقد الخارجي:

تلجأ المؤسسة في عملية البحث والتطوير إلى مؤسسات خارجية حيث تستعين المؤسسة بباحثين مستقلين أو هيئات متخصصة، إذ أن التحالف في هذا المجال يجنب المؤسسة الإنفاق الكبير، وذلك بسبب إشراك الحليف

في تحمل التكاليف، ومن نتائجه تخفيض المخاطر والإسراع في النتائج وتبادل الخبرات، وهو يعد من أحدث الاتجاهات في مجال إدارة وظيفة البحوث والتطوير نظرا لزيادة حدة المنافسة والتكاليف الباهظة التي تتطلبها هذه الوظيفة، يوجد هذا الشكل بدرجة عالية في مجالات: مؤسسات الأدوية العالمية، بين الجامعات ومراكز الأبحاث والمؤسسات الكبرى، في مجال الأسلحة والسلع الاستراتيجية ... الخ. (النجار، بدون سنة نشر، ص74)

2_3- الاتفاق على البحث والتطوير:

تظهر بيانات معهد اليونسكو للإحصاء في سنة 2014 أن البلدان تختلف في مستويات التنمية ، فالشركات الخاصة - الكبيرة منها والصغيرة - تقوم باستثمارات هائلة في مجال البحث والتطوير ، ففي المتوسط ، تخصص البلدان الصناعية ما يعادل % 5.1 إلى % 5.2 من الناتج المحلي الإجمالي للبحث والتطوير ، لكن يتجاوز استثمار دول مثل كوريا والكيان الصهيوني ذلك المعدل ليفوق % 4 ، في المقابل لا يتجاوز متوسط الاستثمار في مجال البحث والتطوير في البلدان النامية % 1 من الناتج المحلي الإجمالي، لكن رغم هذه الأرقام، فإن العديد من البلدان لا تزال غير قادرة على تقديم معلومات دقيقة عن الاستثمارات في مجال البحث والتطوير رغم كون هذه المعلومات ضرورية لصنع السياسات. (معهد اليونسكو للإحصاء، 2014، ص74)

2_4 إتاحة الوصول للبحث والتطوير:

إن مجالات البحث كبيرة ومتعددة وتشمل جميع التخصصات، وبالتالي لا بد من مواصلة التحري والتقصي وتشجيع الإبداع والابتكار من خلال نظم الحوافز الخاصة بالبحث والتطوير حسب ما يكون مناسباً ، وفك الارتباط بين تكاليف البحث والتطوير وأسعار المنتجات من خلال تشجيع نظام الملكية الفكرية، وتبني نموذج العمل الذي يتيح لمطوري المنتجات تخفيف تكاليف البحث والتطوير، وتحقيق المكاسب من خلال ردة الفعل الإيجابية من المستهلكين استناداً إلى مبدأ الحصرية التي تتميز بها المنتجات والخدمات المطورة الذي تمنحه حقوق الملكية الفكرية، وبمجرد أن ينتهي سريان براءة الاختراع لمنتج ما فإن الأسعار تنخفض نوعاً ما بصورة طبيعية نظراً لكون المنافسة ينبغي أن تخفض الأسعار للمستويات التي تحددها ظروف السوق وتكلفة الإنتاج، بدلاً من أن تحددها تكاليف البحث والتطوير.

إن البحث والتطوير يعرف بالعمل المبدع الذي يجري على أساس منتظم بغية زيادة مخزون المعرفة بما في ذلك معرفة الإنسان والثقافة والمجتمع، واستخدام هذا المخزون لابتكار تطبيقات جديدة، ويقسم البحث والتطوير إلى ثلاث أنواع البحث الأساسي المتعلق بالعمل المنهجي لاكتساب معرفة جديدة لفهم الظواهر والوقائع دون أي هدف أو استعمال مفيد معين، والبحث التطبيقي الذي يهدف إلى اكتساب معرفة جديدة وهو موجه نحو هدف أو غاية عملية معينة، وكذا البحث التجريبي يستخدم فيه الإحصاءات كعنصر أساسي وهو يهدف إلى اكتساب المعرفة القائمة على البحث أو التجربة العلمية.

ان الهدف الأساسي من عملية البحث والتطوير يتمثل في الابتكار الذي يحتاج الى عوامل خاصة بالبحث والتطوير كالمعلم ورأس المال والتقدم التقني وأخرى تشجع على تطبيقه وليست لها علاقة به كالطاقة اللازمة لتشغيل الأجهزة، والمعدات البحثية، والعمليات التي تتطلبها العملية الإنتاجية.

كما يجب أن تتم عملية البحث والتطوير في مناخ اقتصادي واجتماعي وسياسي وثقافي ومؤسسي مشجع من خلال البنية القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا ما ينتج عنه تطوير الأداء والإنتاج وتسويق المعرفة من خلال تقاسمها ونشرها من أجل استغلالها ما يؤدي الى الحصول على منتجات وعمليات إنتاجية وأساليب تسويقية وتنظيمية جديدة أو ذات خصائص مغايرة ومبتكرة من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة في ظل اقتصاد المعرفة.(مؤشر البحث والتطوير والابتكار, 2015, ص109)

3 _ مخاطر وتهديدات اقتصاد المعرفة:

ان اقتصاد المعرفة بأصوله اللاملموسة، ورقميته ذات التكلفة الحدية المنعدمة، يقدم مزايا وخصائص مميزة وعناصر قوة تعمل على تفسير الاقتصاد التقليدي وتمحي أهم أسسه، ومع ذلك فإن هناك بعض المخاطر التي تشير اليها الاقتصاديون والتي سنحاول أن نوجزها في النقاط التالية(نجم, 2008, ص221):

- انخفاض التكلفة الحدية للمنتجات المعرفية الى مستويات ضئيلة جدا يؤدي الى انخفاض الأسعار، وبالتالي انخفاض الارباح (ولا يستثنى من هذا الا الشركات الخالفة للمعرفة الجديدة التي تعطيها فرصة التفرد المعرفي فرض الربح المحتكر ولو لفترة قصيرة) وبالتالي انخفاض الأموال المخصصة للبحث والابداع.
- كما هو الحال بالنسبة للمعرفة الصريحة وقواعد المعلومات وبرمجيات التطبيق فإن الأصول المعرفية هي مواد معفية ذات قابلية كبيرة للنسخ، والواقع أن هذه السمة تعني أن اقتصاد المعرفة سيكون أكثر عرضة لتحول المعرفة الخاصة الى معرفة عامة (خاصة مع تكنولوجيا المعلومات والتشكيك)، وهذا يعني أن حوافز الاستثمار في تطوير معرفة جديدة سيواجه المزيد من العقبات فعلى عكس المنتجات التقليدية المادية التي تتطلب تقليدها استثمارات كبيرة، كما أنها أقل قابلية للنسخ لسبب الحماية القانونية والاستثناء الوحيد بالنسبة لهذه النقطة يكمن في المعرفة الضمنية المحتواة في باطن الأفراد، وهي حماية المنظمة الوحيدة في استمرار معرفتها كمعرفة خاصة من أجل التمييز على منافسيها.
- ان تزايد العوائد جراء التكلفة الحدية المنخفضة، يدفع المنشآت المعرفية الرقمية الى تبني النسخ المجانية free copies، مما بقي التخلي التدريجي عند حقوق الملكية أي أن ما ينطبق على حقوق الملكية في العصر الصناعي لم يعد ملائما لعصر المعرفة.
- ان المعرفة في توزيعاتها المختلفة من جهة والمعرفة الجديدة التي تأتي بالمنتجات والخدمات الجديدة والعمليات الجديدة من جهة أخرى تؤدي الى انشاء فرص أعمال جديدة بشكل كبير، ولكنها بالمقابل ستؤدي الى تفويض الكثير من الأعمال التقليدية القائمة واستثمارها، خاصة تلك الاعمال التي يمكن أن تحل المعرفة الرقمية محلها.

- على الرغم من إمكانية نشر المعرفة، إلا أن سوء المعرفة لا يزال يواجه بعض العوائق التي يسميها البعض بأمراض المعرفة كالاختكارات مثلاً، حيث تميل بعض المنشآت إلى الاستحواذ الحصري للمعرفة والاستفادة من ربحها بدل بيعها حتى ولو سعر مرتفع حتى تمنع مشاركة المعرفة.
- يرتكز اقتصاد المعرفة بشكل كبير على توظيف الأفكار والمعارف بدلاً من القدرات الفيزيائية، وتطبيق التقنيات المتقدمة بدلاً من تحويل المواد الأولية، وكنتيجة بديهية لكل هذا أن تزايد الطلب بشكل كبير في سوق العمل على العمالة الماهرة التي تمتلك مؤهلات تقنية عالية، وصاحب هذا التوجه تدني ملحوظ في الطلب على العمالة البسيطة، مما يندر سيادة البطالة بين أوساط هذه الفئة من العمالة تحت سقف الاقتصاد القائم على المعرفة. (الرزو، 2006، ص333)
- لقد أدت المنافسة الشديدة والتنوع المتزايد في السوق إلى انعدام الولاء بالنسبة للزبون، فتوسع الأسواق عبر التجارة الإلكترونية أعطى المستهلك إمكانية التسوق بسرعة أكبر فبفضل النمط الاقتصادي الجديد أصبحت قواعد السوق صالحة للمستهلك، وأصبح لزاماً على رجال الأعمال الاجتهاد أكثر للحفاظ على قاعدة زبائنه. (جمال، 2009، ص22)
- سوق المعرفة هو سوق غير كامل، فالمعرفة سلعة عامة لا يتمكن منتجها بالضرورة من امتلاك كل الفائدة المتأتية منها، ولا يترتب على استفادة أحد منها منع الآخرين من استخدامها، ونتيجة لهذا يؤدي الضعف النسبي لحافز الربح في نظام السوق الحر في مضمار اكتساب المعرفة إلى عزوف المشروع الربحي خاصة في الدول النامية عن الاستثمار في انتاج المعرفة، وعلى هذا ينطوي ترك منظومة اكتساب المعرفة لحافز الربح على خطر قلة انتاج المعرفة، وحرمان الأضعف نسبياً من امتلاكها. (تقرير التنمية الانسانية العربية، 2003، ص39)
- إن المعرفة هي ثمرة عملية تطويرية تاريخية لحضارة مجتمع بذاته، وتحمل قيم هذا المجتمع ومضمون حضارته، ومن ثم لا ينبغي استيرادها على نحو عفوي بشكل خطورة على المجتمع المستورد، وإنما يتعين أن يكون استيرادها على نحو انتقائي، وأن تتم ملائمتها وتكييفها لتناسب الاستراتيجية التنموية للبلد، وتستجيب للبنى الاجتماعية والاقتصادية المميزة لهذا الأخير. (هيرمان واخرين، 1990، ص36)
- تقوم المنظمات في اقتصاد المعرفة ببناء قواعد بيانات ضخمة تضم معلومات كثيرة ودقيقة حول العملاء، فهي تجمع المعلومات وتشتريها وتستخدمها وتعالجها إلى حد تثير تساؤلات كبيرة حول من يمتلكها وخصوصيتها. (توماس ستوارت، مرجع سابق، ص303)
- في الاقتصاد المعرفي لا يمكن اعتبار الأفراد موظفين ولا أصول بالمعنى المحاسبي، ولكن هم مستثمرون، فإذا كان المساهمون يستثمرون أموالهم في المؤسسة، فإن الموظفين يستثمرون الوقت والطاقة والذكاء، ويدفعون بذلك تكلفة فرصة بديلة (فالعامل عند عمله في مؤسسة معينة، فهو لا يمكنه العمل مع مؤسسة أخرى) ومقابل هذا الاستثمار فهم يتوقعون عائداً، الأمر الذي أحدث تشوشاً في الاتجاهات الفكرية، وحقيقة الفرق بين العمل ورأسمال، وأدى إلى تقليص مدة العمل لدى مستخدم واحد مثلاً هو موضع في الجدول (3).

الجدول (03): تطور متوسط سنوات العمل في وظيفة واحدة (مع مستخدم واحد).

الفئات العمرية	1983	1987	1991	1996
34-25	3.0	2.9	2.9	2.8
44-35	5.2	5.5	5.4	8.3
54-45	9.5	8.8	8.9	8.3
64-55	12.2	11.6	11.1	10.2

المصدر توماس ستيوران، مرجع سابق ذكره، ص 394.

- تحذر منظمة الأمم المتحدة للتنمية من أن المكاسب المتحققة من زيارة انتاج المعرفة التقنيات الجديدة، قد حسهم في تعميق الفروقات في النمو الاقتصادي بين الدول الصناعية والدول التي تفتقر على الخبرات، والمصادر والبنى التحتية اللازمة للاستثمار في اقتصاد المعرفة العالمي، فبخلاف ما كان عليه الحال حتى وقت قريب حيث كان العالم يقسم طبقا لامتلاك الثروة الى دول فقيرة ودول غنية، فأصبح تقسم الدول الآن تقسيما رقميا باستخدام مصطلح الفجوة المعرفية كمؤشر لمدى تأخر الدول النامية.
- يعتمد اقتصاد المعرفة بشكل كبير على مؤسسات الحماية الملكية الفكرية، التي على الرغم من المزايا التي تمنحها للمبدعين، بكونها حلا بديها وعلميا معترفا به لمشكلة الملكية العامة للمعرفة، فهي بزيادتها لمستوى الربح الخاصة للابتكار تعمل كآلية تحفيز الاستثمار الخاص في إنجاح المعرفة، وتكمن الصعوبة في أن البراءة بفرضها لهذه الحقوق الحصرية تضيق عمليا على استخدام المعرفة واستثمارها من قبل أولئك الذين يجنون فائدة منها، حيث تكمن الخطورة في المعرفة الخاصة في أن الأفراد الذين يمتلكونها لا يكونون بالضرورة في موقع أفضل لاستخدامها(وكمثال على هذه الحالة نذكر عندما مدد البرلمان الانجليزي سنة 1975 حق البراءة الممنوح ل watt سنة 1969 لمدة 25 سنة اخرى الامر الذي عرقل انطلاق الصناعة الميكانيكية لاكثر من جيل ،ويؤكد الخبراء انه لو رفضت الجهات الوصية تمديد هذا الحق لامتلك انجلترا سكة حديدية في وقت مبكر اكثر)، ويشير drahos في نفس السياق الى أن الدولة التي ليس لها نظام محكم لحماية الملكية الفكرية هي دولة لا تخصص مواردها على نحو فعال، يشجع الابداع والبحث على مستوى مثالي، والدولة التي تطبق نظام حماية الملكية الفكرية بشكل مشدد، ستعاني على المدى البعيد من تكاليف تفوق العوائد .

خلاصة الفصل الأول:

ان الخصائص المعنوية للمعرفة مقابل الخصائص المادية الملموسة لعناصر الاقتصاد الصناعي ,إضافة الى العوائد الحدية المرتفعة للاستثمارات المعرفية تجعل من الضروري على الحكومات والدول وخصوصا المنظمات التحول من الاقتصاد الصناعي الى اقتصاد قائم على المعرفة، وهذا ما ادركته الدول المتطورة التي وجهت غالبية استثماراتها نحو المجالات التي تعتمد على المعرفة. لقد حاولنا في هذا الفصل أن نفهم ونؤطر مفهوم اقتصاد المعرفة وناقشنا مختلف التعاريف والعلامات والاسس لهذا الاقتصاد الناشئ، كما تحدثنا ايضا مظاهر هذا التحول لنختم فصلنا بعنصر المخاطرة واهم التهديدات من هذا التحول كما كانت اهم النقاط المتوصل اليها متجلية في. الاعتراف بالدور الحاسم الذي تقوم به المعرفة في العملية الاقتصادية، وزيادة حصة الصناعات المولدة للثروة التي تعتمد علي تكثيف المعرف.

الانتقال من العمال اليدويين الذين يمثلون الرمز البشري للثروة الصناعية في البداية، ومن ثم الافراد الذين يقومون بأعمال ادارية و إشرافيه من وراء المكاتب، الى طبقة العمال الجدد الذين يشتغلون بالمعرفة و يمتلكون قدرات علمية متميزة تحقق دخولا عالية لمنظمتهم .

زيادة في قيمة الاصول الغير ملموسة فقيمة العديد من المنظمات كما تعكسها اسعار اسهمها هي عادة عشرة اضعاف او اكثر من قيمة اصولها المسجلة في الحسابات المالية والفرق يعود بشكل كبير الى راس المال الفكري الذي يؤدي الى زيادة الاصول غير الملموسة كالعلامة التجارية وبراءات الاختراع وحقوق التأليف والاشكال الاخرى من الملكية الفكرية.

الفصل الثاني

النَّعْمُ النَّظَائِيَّةُ

تمهيد:

كان إلزاما على المنظمات في الوقت الحاضر السعي إلى إحداث تغييرات جوهرية في ممارستها و اعتقاداتها، وإعادة التفكير بكل أنشطتها، وذلك للتكيف مع التطورات المتواصلة و العميقة التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد أدى هذا إلى تبني المنظمات مفاهيم تسييرية جديدة للتكيف مع هذه التغييرات والتحديات، لتقليص الفجوة بين ما هي عليه وما يجب أن تكون، و أهم هذه المفاهيم التعلم التنظيمي.

ومن أجل ذلك فإن الاتجاهات الحديثة تشير إلى أن بقاء المنظمات ونجاحها في الوقت الحاضر يعتمد على قدرتها على التحول إلى منظمات متعلمة وممارسة التعلم التنظيمي على نحو مستمر، وأن تتصف بالمرونة و الديناميكية و التكيف السريع مع التغييرات، مما يهيئ لها فرصا أكبر للبقاء و التقدم و المنافسة، فمقدرة المنظمة على التعلم بصورة أفضل من منافسيها شرطا أساسيا لزيادة قدرتها على الاستجابة بصورة فاعلة ومبتكرة للتغيرات البيئية، وتحقيق أهدافها بأعلى فاعلية ممكنة، وهذه الحتمية تحتاج إلى تفعيلها ببعض الاتجاهات و المقاربات التي تركز على أهمية المورد البشري في ظل التحول إلى الاقتصاد المعرفي.

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل من خلال أربع مباحث وهي:

المبحث الأول: نظريات التعلم التنظيمي.

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للتعلم التنظيمي.

المبحث الثالث: علاقة الاقتصاد المعرفي بالتعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة.

المبحث الأول: نظريات التعلم التنظيمي

إن المتتبع لمسيرة الفكر التنظيمي عبر مراحل المتلاحقة منذ انطلاقة الفعلية في نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، وتطور موقع ومكانة "الإنسان" في ذلك الزخم الهائل من الأفكار والنظريات، يلاحظ تتابع عدد من القفزات التي مست المسلمات والتصورات و الأطروحات على وجه العموم فقد تطورت النظرة إلى الإنسان من خلال هذه المسيرة من التصور الآلي (المدرسة الكلاسيكية)، إلى التصور الإنساني (مدرسة العلاقات الإنسانية)، إلى التصور الحالي الذي يغلب عليه طابع العقلي والمعرفي (النظريات الحديثة).

ويمكننا أن نكتشف من خلال هذه التصورات المتباعدة النظرة السائدة لموضوع التعلم، وكيف تطور بتطور نظريات المنظمات، نقترح فيما يلي متابعة لمسيرة الفكر التنظيمي بغية الوقوف على مدى مساهمته في تطوير مدلول التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة.

1- نظريات التسيير:

1-1- المدرسة الكلاسيكية:

تشمل المدرسة الكلاسيكية على إسهامات رواد الفكر التنظيمي الذين وضعوا الأسس الأولى لبناء علم التنظيم، وقد برز من ضمنهم على الخصوص: تايلور 1915-1959 صاحب نظرية التنظيم العلمي للعمل، وهنري فايول 1925-1941 صاحب نظرية التنظيم الإداري.

وترتكز هذه المدرسة على مجموعة من المسلمات مستمدة من التصورات السائدة آنذاك و التي كرسها عدد من العلماء، ممن يرون أن الإنسان آلة وأن نشاطاته الجسدية هي ظواهر قابلة للقياس. وعلى هذا الأساس تتبنى المدرسة الكلاسيكية مسلمات التالية:

- الإنسان عبارة عن آلة ضخمة تتشكل من آلاف القطع، والعمال مجرد دواليب في هذه الآلة .
- الإنسان يبحث دائماً عن الأمن ،ولا يحب المسؤولية ،وهو كسول بطبعه ويميل إلى الغش .

الدافع الوحيد للعمل هو الأجر . (ثابتي، بن عبو، 20، 2009، ص99)

انطلاقاً من هذه الأسس ترسم أربعة مبادئ كبرى يتميز بها الفكر الكلاسيكي:

- **التنظيم التدريجي:** تدرج المنظمة يتمثل في هرمية السلطة ،هذه الأخيرة يمكن تجزئتها وتفويضها إلى المستويات الدنيا باستثناء المستوى الأخير الذي لا يمكن لشاغليه أن يكونوا إلا مجرد منفذين.
- **مبدأ الاستثناء:** المنفذون يتكفلون بالمهام الروتينية فقط بينما يتولى معالجة المشاكل الاستثنائية الهيئة القيادية.
- **وحدة القيادة:** لا يخضع المنفذ إلا للرئيس واحد يتلقى منه كافة الأوامر .
- **مبدأ التخصص:** يقسم العمل إلى حركات بسيطة جداً وسهلة التعلم من قبل يد عاملة قليلة التأهل، مما يسمح بتقليص وقت التعلم ،ويؤدي تكرار نفس الحركات إلى تسريع وتيرة الأداء.

كانت هذه صورته مصغرة تبرز بعض تفاصيل وقواسم الإتجاه الكلاسيكي وأما أثر ذلك على مفهوم التعلم فيتجلى فيما يلي:

• تايلور والتعلم :

- مع أن " فريدريك تايلور " هو أول من أرسى مبادئ الإدارة العلمية ، كان حالة متقدمة في عصره بعد أن أخرج الإدارة ذلك العلم الجديد ، وأبرز الكفاءة الإدارية بعد أن كانت كفاءة اقتصادية مادة وجوهر ، فإن "تايلور " هو الذي أنتج نمط المنظمة الهرمية ذات التخصص الوظيفي التي تعمل ضد التعلم.
- ولعل مما يؤخذ على تايلور هو طابع الوصاية على العامل حيث العمال في بداية القرن الماضي كانوا متدني التعليم والمهارة. لهذا يجد تايلور طريقة العمل المثلى وتدريب العمال عليها ومن ثم الالتزام بها التزاما حرفيا لكي نحصل على عائد مادي. وفي منظور تايلور فإن العائد المالي هو الكلمة السحرية. التي تجعل العامل يتدرب ويعمل وفق البيانات القياسية والقواعد المحددة.
- ويمكن أن نلاحظ بسهولة أن تايلور لم يكن في ذهنه أن العامل يجب أن يتعلم خارج الطريقة المثلى الواحدة لأنه بهذا قد يدمر قواعد العلم الجديد. وفي هذا السياق يمكن أن نورد الملاحظات التالية على منهج تايلور وموقفه من التعلم فيما يأتي: (اعيشوش ، 2011 ، 26)
- أن فكرة " تايلور " عن طريقة واحدة مثلى (One Best Way) كانت تعني أن هنالك طريقة واحدة يجب التوصل إليها ومن ثم فرضها على العمال ، وأن كل الطرق الأخرى تدخل ضمن عدم الكفاءة وهي غير مجدية ويجب منع العمال من تعلمها والعمل بها.
 - أن طريقة مثلى واحدة ليست مهمة للعاملين وإنما هي مهمة مهندس الكفاءة وفيما بعد هي مهمة الإدارة والمشرفين في فرضها بالأوامر الصارمة على العاملين الذين ليس لديهم ما يجب أن يعملوه إلا التنفيذ الحرفي الدقيق.
 - أن التدريب على الطريقة الوحيدة المثلى في منهج تايلور كان ذا طابع هرمي أساسه المشرف والعامل ، الأول هو الخبرة الكاملة والعامل هو عدم الخبرة الكاملة الذي يجب أن يتلقى من الأول ما يجب القيام به.
 - أن منهج " تايلور " في التعلم كان يفتقر للبعد الإنساني لأنه نظر إلى العامل أنه يتعلم لغرض الحصول على العائد المادي وليس للحاجات الإنسانية . فهو يتعلم من أجل الكسب وليس بوصفه كينونة إنسانية متعلمة ومنتجة للمعرفة أي مادة التعلم . (نجم ، 2005 ، ص 264 - 265)

1-2- مدرسة العلاقات الإنسانية:

يندرج في إطار هذه المدرسة مجموعة من النظريات هدف إلى معالجة الوضعية التنافسية الناجمة عن علاقات العمل وبناء النشاط الاجتماعي ، بالمراهنة أساسا على الحاجات الاجتماعية ، وقد انتقلت هذه النظرية

بالتفكير التنظيمي من العقلانية الاقتصادية إلى العقلانية الاجتماعية. وبذلك فهي لم تحل مشكلة النشاط الجماعي بل تجاهلته في سياق تبنيها للمسلمة الاجتماعية.

وتتمثل أهم مساهمات أبحاث Howthorne الشهيرة التي كانت منطلقا لهذه المدرسة في إبراز أهمية العلاقات بين المشرفين والعمال ودورها في رفع مردودية العامل، وأن الإشراف الفعال الذي من شأنه أن يخلق جوا ملائما من العلاقات الإنسانية وتحسين أداء الأفراد، هذا الإشراف يتطلب مهارات خاصة، ويستدعي إخضاع المشرفين لدورات تكوينية تتعلق بأساليب وطرق الإشراف. (ثابتي، بن عبو، 2009 ص 102-310)

ومن جهته رتب Maslow، متأثر بأبحاث "هاوثرن"، الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات متدرجة تصاعديا:

- 1- الحاجات الفيزيولوجية
- 2- حاجات الأمن
- 3 - حاجات الانتماء
- 4- حاجات التقدير والاحترام
- 5- حاجات الإنجاز و تحقيق الذات.

وفي سنة 1943 أضاف ماسلو لهرمه نوعين آخرين من الحاجات هما: الرغبة في المعرفة والفهم بالإضافة إلى الحاجات الجمالية. هذا التطور أرسى دعائم توجهات جديدة تولى اهتمام للفرد وقدراته الشخصية، الفكرية والمهنية مكانا مرموقا في البناء التنظيمي، وتراهن ليس فقط على حاجاته الاجتماعية وإنما على حاجاته المعرفية، وتراهن هذه التوجهات على الاستثمار البشري بالدرجة الأولى.

2- النظرية التطورية للمؤسسات

عرفت النظرية التطورية ظهورها انطلاقا من أعمال Richard NILSON و Sedney WINTER في 1982 من خلال كتابهما المعنون بـ : Evolutionary Théory of An Economic change.

وهذا الاتجاه في البحث ارتكز على أعمال DARWIN حول تطور الكائنات الحية، و من ناحية اقتصادية يرتكز هذا الاتجاه على أبحاث Joseph SCHUMPETER من خلال نظريته حول "التطور الاقتصادي في 1926 .

تتطلق المدرسة التطورية من المبدأ القائل بأن محرك المؤسسة و الذي يتمثل في الأداء، لا يتأسس عن طريق الربح و لكن بواسطة قدراتها على العيش و الاستمرار (سلوك الرضا و ليس تعظيم الربح).

يعتبر D.TEECE المؤسسة على أنها، مجموع الكفاءات التكنولوجية المتميزة و الأصول المكملية، ومجموع الروتينيات التي تشكل القاعدة الأساسية للميزة التنافسية لمؤسسة بالنسبة لأخرى في ميدان معين".

هذه العناصر تعتبر "كفاءات أساسية أو قاعدية" تكتسبها المنظمة التي تنشأ أساساً عن طريق الروتين و التعلم الذي ينتج أكبر قدر من المعرفة التنظيمية. هذه الروتينيات هي ضمنية و غير قابلة للتحويل، و هي التي تقود إلى تحقيق أداء متميز. [اعيشوش ، 2011 ، 28]

إذا فإن هذه الروتينيات هي نتاج عملية التعلم الذي يعرف على " أنه العملية التي يتم من خلالها اكتساب معارف و مهارات جديدة عن طريق إعادة و تكرار المهام و التجارب".

و يتميز التعلم بخاصيتين أساسيتين هما:

- **التعلم تراكمي:** بمعنى أن كل ما تم تعلمه في لحظة ما يعتمد على ما تم تعلمه من خلال الفترات السابقة.
- **التعلم شامل:** حيث يستلزم التعلم وجود كفاءات تنظيمية أكثر منها فردية.

تنشأ المعرفة عن طريق التعلم الذي يتجسد في الروتينيات التنظيمية التي تعرف على أنها نماذج للتفاعل التي تكون حلول فعالة لمشاكل معينة.

الروتينيات، الكفاءات و التعلم كلها عوامل تسم بتوضيح الفكرة التي جاء بها WINTER: "العمليات التي من خلالها تكون المعرفة مخزنة داخل المنظمة مهما تغير الأفراد داخلها".

كذلك فإن النظرية التطورية عالجت حالة عدم الثبات في هيكل المنظمة، حيث أدرجت التعلم كظاهرة للتجديد و الإبداع.

التعلم داخل المنظمة يستلزم تحليل ما يلي:

- **الهيكل الداخلية للمنظمة (أهداف و تغيرات سلوك المنظمة):** حيث و أنه في محيط غير مستقر، فإن قدرات المنظمة على التأقلم متعلقة بهيكلها الداخلية.

- **البعد الاستراتيجي للمنظمة:**

يعتبر الإبداع التكنولوجي المحرك الرئيسي لتنافسية المؤسسة.

ويعتبر WINTER و G.DOSI، أن المنظمة تتطور وفقاً لشعورها باحتياجاتها الجزئية محددة من خلال قدراتها المتراكمة في الماضي بمعنى أصولها الخاصة ، حيث أن التغير بالنسبة للتطوريين يعتبر داخلي المنشأ: حيث هو نتيجة لاستخدام الأصول الثانوية المنظمة و القدرات التي لم تكن تهتم بها و التي تصبح أصولاً أساسية تبعاً لتغيرات المحيط، إذن فإن المحيط و ليس وحده السوق الذي يحدد درجة أداء المؤسسات، هنا يوجد عدد في أنواع المحيط و ذلك حسب بنية السوق و درجة انفتاحه، طبيعة التشريعات و القوانين... الخ، و يميز التطويريون بين نوعين من المحيط: الأول يتعلق بمعالجة الاختيار الضعيف، أما الثاني فيعالج الاختيار الضيق.

طبيعة الوسط الخارجي و الاختيار الذي ينتج بين مختلف المنظمات هو مرتبط للغاية مع محور الموارد المالية التي تصبح مفتاحا أساسيا للتطور. (Filleau et Marque-Ripoull, 1999, P145-144)

3 - نظرية الموارد:

عرفت نظرية الموارد (حسب الأنجلوساكسونيون " Resource based view " الكتابات الأولى فيها مع أعمال BERNARD (1938) SELZNICK(1957)، SCHANDLER(1957) فيما يخص مبادئ الإدارة الإستراتيجية، هذه البحوث قائمة على قدرة المؤسسة على استعمال مواردها و القدرة على رفع الأداء الاقتصادي.

وفي الواقع فإن E.T.PENROSE تعتبر المؤلف الرائد حول هذه النظرية، في كتابها المعنون بـ " The theory of the growth of the firm " سنة 1959، حيث ركزت على أهمية الموارد بنوعها المادية و غير المادية في المؤسسة، من أجل شرح وجود و تطور المؤسسات.

إلا أنه إلى غاية سنة 1984 لاقت هذه النظرية اهتماما كبيرا من طرف المؤلفين : (Barney (1984) Dicrickx et Cool (1989) Wernerfelt (1991)، حيث عرفت إدراج ثلاثة مصطلحات أساسية وهي: الأصول الاستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة.

شروط الحصول على هذه الميزة التنافسية و توضيح أهمية ظهور نظرية للمنظمة تعتمد على الموارد.

3-1- أسس النظرية:

تعتبر نظرية الموارد المؤسسة على أنها مجموعة من الموارد و الكفاءات و القدرات، ويعتبر Barney(1991) الموارد و كفاءات المؤسسة تشمل مجموع الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية الخاصة وكذلك المعرفة (Guedda,2008, P18).

يعرف Wernerfel الموارد على أنها مجموع الأصول الملموسة (موارد مالية، مادية) و غير الملموسة.(معارف، براءات الاختراع، العلامة التجارية، كما أنه حسب Barney فإنه هناك ثلاثة أنواع من الموارد: مادية، بشرية، تنظيمية، بالنسبة لـ Grant فإنه هناك ستة أنواع للموارد و هي: مالية، مادية، بشرية، تكنولوجية، تنظيمية، الشهرة.

من وجهة نظر أصحاب نظرية الموارد، فإن الكفاءة تعرف على أنها قدرات المؤسسة على جمع الموارد من أجل تنفيذ المهام و الوظائف، كما أن كفاءات أي مؤسسة تعتبر خاصة ما و غير قابلة للتحويل.

ترتكز نظرية الموارد على فرضيتين أساسيتين هما:

- **الموارد غير متجانسة:** يعن أنها ليست متشائمة و موجودة عند جميع المؤسسات، حيث أن عدم تجانس الموارد شرط أساسي من أجل اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة.

- الموارد غير قابلة للتحويل (immobiles): بمعنى ضعف انتقال الموارد تفسر ص عوبة نقلها وامتلاكها من طرف مؤسسات أخرى.

3-2- خصائص الموارد:

تعتبر نظرية الموارد أن المؤسسة هي المصدر الرئيسي للميزة التنافسية، هذه الموارد تتميز بالخصائص التالية: (Guedda,2008, P20)

- قيمة الموارد
- ندرة الموارد
- الموارد الغير قابلة للتقليد والاستبدال

4- نظرية الأنظمة:

تعتبر نظرية الأنظمة أداة للتحليل حيث تم إدماجها في المقاربات التجريبية للتسيير، أين أصبحت وسيلة أكثر منها نظرية، و تهدف نظرية الأنظمة إلى إعطاء نظرة شاملة حول نشاط المؤسسة، بارتكازها على جوانب علمية فإن نظرية الأنظمة شكلت تقدما معتبرا في تحليل المنظمة و ذلك من خلال سعيها لتقديم مقاربة جديدة أكثر شمولية للمشاكل أين التحليل يكون متعددًا. (.. Plane, 2003, p 102)

يعتبر Ludwing Von BERTALANFFY مؤسس هذه النظرية حيث كان هدفه تقديم طرق للتحليل الدقيق و الصارم في مجال علوم الإنسان (Conso, Hémici, ص 37).

5- نظرية المنظمة المؤهلة:

يعتبر مصطلح المنظمة المؤهلة من المصطلحات الأكثر تطورا في التسعينيات، تعتبر نقطة انطلاق هذه النظرية مزدوجة: من جهة ضرورة التكيف الدائم للمنظمة في مواجهة محيط متحرك و غير مستقر، و من جهة أخرى الوعي بأهمية المعارف في تسيير المنظمات المعاصرة في بيئة أعمال معقدة و متنامية في ظل المعرفة.

الاستعمال الأول لهذا المصطلح كان من طرف الباحث C.Sauret حيث يعني "المنظمات التي تنشئ، حقيقة ظروف التعلم التي يمكن أن تحقق على الأقل في حل مشاكل وضعيات العمل" حيث يعرف الكاتب المنظمات المؤهلة من خلال التقاء ثلاثة خصائص:

- هي التي لها القدرة على مواجهة تحديات المنافسة
- هي التي تسمح لأفرادها بالتكوين بطريقة واضحة و معروفة
- هي التي تسمح بتحسين تسيير الوظائف والكفاءات (Filleau et Marque-Ripoull. 1999. ص 111).

5-1- الإطار العام و أصل النظرية:

انطلق هذا التحليل من أشكال محددة من الانقطاع مع الرغبات القديمة متعلقة بتغيرات نماذج الإنتاج، هذا الانقطاع يظهر حسب P.Zarifian و P.Veltz تحت ثلاثة أشكال _ (Livian, 2005, P198-200)

- أزمة نموذج التطبيق: في النظام التaylorي تم بلوغ الإنتاجية المحددة بفضل فصل كل عملية عن أخرى فيظل وجود الاستقرار و النظام، أما اليوم فالعمل يخضع لميزة الاستعارة (خاصة تقنية و التي تستلزم قدرة الأجير على تفسير ما يحدث و التدخل).
- أزمة نموذج التعاون: تتعلق الإنتاجية اليوم بالتفاعلات ما بين عدة عوامل أكثر من سرعة تنفيذ العمليات الأساسية.
- أزمة نموذج التعلم: سرعة تطور المعلومات و تسارع و تحدد المنتوجات، كلها عوامل لا تسمح بإجراء التكوين أثناء أي وضع جديد للتأقلم مع أي تغير قد يحصل، حيث أنه يجب أن تكون وضعيات العمل و التنفيذ "تعليمية".

هذا التحليل و الذي يعتبر الغاية الرئيسية و الجوهرية لهذا التيار، يشكل و يركب عدة اتجاهات ظهرت مع نهاية الثمانينات و التي تجاوبت مع رغباتهم من خلال منظمة جديدة قادرة على التعلم و التأقلم بسرعة.

تقرير Riboud حول: "عولمة نموذج الإنتاج" في 1987 يعتبر حجر الأساس لهذا التيار: يتعلق الأمر بإنشاء منظمة مرنة، لامركزية، ملائمة لديناميكية الإجراء، "التحسن المستمر من خلال مستويات التكوين المرغوب فيها" أين يتم دمج التكوين في الحياة اليومية.

لقد أصبح مصطلح "المنظمة المؤهلة" المصطلح الأكثر رسمية و الذي يوضح الهدف الواجب بلوغه، ولكن برز معه اتجاه جديد (خاصة مع أعمال الانجليزيين و الأمريكيين) حول "المنظمة المتعلمة".

التحدث عن المنظمة المؤهلة يعني بالأحرى التركيز على المفهوم الواسع للمنظمة (خاصة في القطاع الصناعي)، والإجراءات التي من خلالها يستطيع الأفراد و الفريق مواجهة وضعيات التغير الطارئة، هذا القلق يؤدي إلى مناقشة و من جانب ملموس تسيير الأفراد (التكوين، التوظيف، المكافآت...)، فالمنظمة المتعلمة تعطي ميزة للإجراءات الجماعية لخلق، نشر، تحويل المعارف و المهارات داخل المنظمة.

وقد ركز كل من الاتجاهين السابقين على تطوير البعد الجماعي للعمل، الذي يؤكد الأهمية المتزايدة اليوم للاتصال والتعاون.

5-2 آليات تسيير المنظمة المؤهلة:

- الهوية في العمل و مقاربة أهداف المؤسسة من طرف الأجراء: إن أهداف المؤسسة هي التي تسمح لكل شخص بإعادة تخصيص عمله، وذلك بإدماج أهداف أكثر شمولية.

إن الكفاءة المطلوبة من المستخدمين هي: "الذكاء الفردي و الجماعي لوضعيات إنتاجية" أكثر قربا من الخبرة في التجميع الواحد المرتبط بالخبرة، هنا يصبح التعلم التنظيمي كظاهرة اجتماعية لامتلاك و إعداد الكفاءات التي تغير تسيير الوضعيات نفسها.

- إدماج "الأحداث" في نشاط المنظمة المؤهلة: فعبر الأحداث التي تستدعي ضرورة الاستماع لكل فرد قد يتعرض إلى معاناة في المنظمة أو أي فرد قد تمت إثارته، كذلك فالأحداث تعين على حد سواء تعثر عملية الإبداع: فهو يتطلب القدرة على ردة الفعل والابتكار، كذلك لا يتعلق الأمر فقط بتقليص ظهور الأحداث، لكن على العكس يجب دمجها من أجل الاستعمال الأمثل.

- نشاط الاتصال و أهميته : يتم إعادة تنظيم النشاط على قاعدة الاتصال، و التي تحدد التنظيم الوظيفي. التنسيق لا يقوم مطلقا على تدخل تسلسلي (هرمي) حيث أنه لا يعتبر مضرا بإنجاز الوظائف و لكنه مخفف في المنظمة.

لقد أصبح الاتصال أكثر من كونه نقل مبسط للمعلومات، حيث أصبح في هذا المجال نموذجا جديدا للعمل المشترك الذي يقتضي تفسير الأهداف الجماعية، اكتساب لغة مشتركة، و توضيح التحديات لكل قسم في المؤسسة. (Hounounou, 2005, P61 -62)

- إدماج الإجراء في جهاز تجميع المهارات: تسمح المنظمة المؤهلة لكل فرد برسم معالم المستقبل ما دمت تحدد الأهداف الواجب بلوغها، تشجيع إعادة تفعيل الكفاءات و البحث عن استعمال أحسن المهارات المكتسبة أثناء الانجاز اليومي للنشاط .

المبحث الثاني: ماهية ومستويات التعلم التنظيمي

يلقى موضوع التعلم التنظيمي Organizational Learning اهتماما واسعا من قبل الباحثين جراء التحول الكبير في المفاهيم الاقتصادية الكلاسيكية وكان لابد من ظهور أسلوب إداري يتماشى مع المعطيات الجديدة. فقد تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالتعلم التنظيمي بوصفه ضرورة إستراتيجية تسهم في تقدم المنظمات وجعلها كوحدة تعلم تملك رؤية مشتركة.

1- المفاهيم الأساسية للتعلم التنظيمي:

يعد التعلم التنظيمي مصطلحا حديثا في الفكر الإداري، وقد ظهرت محاولات عديدة لتحديد مفهومه لذا سنتطرق أولا لمفهوم التعلم وما يميزه عن التدريب والتعليم.

1-1- تعريف التعلم ومستوياته:

- **تعريف التعلم:** "هو عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو التأثير على الآخرين، إن التركيز على التعلم يساعد المنظمات على تطوير الأفراد بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة" [الزغبى وبن بركة، 2001، 56]
- كما يعرفه Daft "بأنه التغيير في السلوك أو الأداء نتيجة الخبرة كذلك يعرف التعليم بأنه عملية التفاعل المتكامل المحفز بالمعرفة والخبرات والمهارات الجديدة التي تؤدي إلى تغيير دائم في السلوك ونتائج العمل"
- (اعيشوش، 2011، 36)

كما يمكن تعريف التعلم بأنه "هو أي تغيير نسبي في السلوك الذي يظهر نتيجة للخبرة وبذلك يمكن القول إن التغيرات في السلوك تشير إلى أن التعلم هو تغيير في سلوك". (العطية، 2003، 48)

وبعد الإشارة إلى مفهوم التعلم، فالكثير لا يعرف الفرق بين التعلم والتعليم والتدريب ولكن:

ما الذي يميز التعلم عن التدريب والتعليم ؟

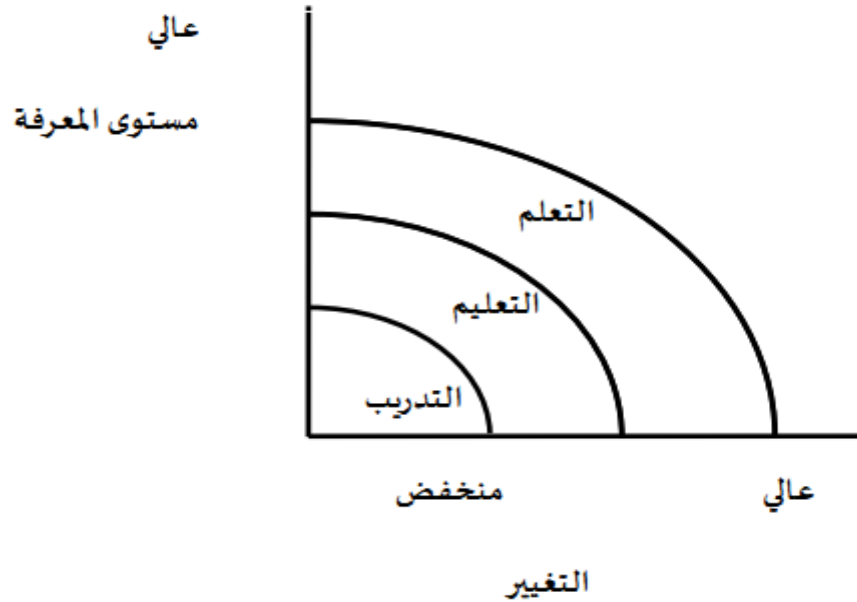
- **التدريب:** هو اكتساب المهارات، وتطبيق أدلة العمل في الورش أو مكاتب العمل
- **التعليم:** وهو أن تقوم المنظمات والمؤسسات بإلحاق بعضا من موظفيها بالمعاهد والكليات والجامعات
- **التعلم:** وهو يختلف عن التدريب الذي يتم خارج المؤسسة أو خارج العمل في مراكز التدريب أو داخل موضع العمل، ويحمل بعدا آليا. (بدير، 2010، 87)

وهو ما يؤكد سينج Senge في كتابه الرائد "the FiFth discipline" حيث يرى أن من خلال التعلم لا يتم اكتساب المعلومات الجديدة وإنما توسيع القدرة على إنجاز الأهداف.

إن التدريب و التعليم يمكن الحصول عليهما خارج موقع العمل في حين أن التعلم هو معرفة خاصة لا يمكن أن يتم إلا في داخل العمل و سياقه و بالتفاعل مع أفراد و أشياء و قيمه و أسرار. لذا فالتعلم لا يمكن أن يكون إلا سياقياً أما التدريب و التعليم فيعتبران أنشطة غير سياقية كذلك فإن التدريب و التعليم ينصبان على المعارف العامة و المهارات، وهما يحملان قدراً من التعبير المرتبط بالفهم الخارجي لما يقوم به الفرد، وهذا ما يمثل البعد المعلوماتي في عملية تكوين الاتجاهات أو تغييرها، إلا أن التعلم يظل يحمل الطابع الخارجي و بعده العام الذي لا يمكن تمييزه في هذه المنظمة عن أخرى خلافاً عن التعلم الذي لا يمكن أن يتم إلا في سياق عمل المنظمة و مرتبطاً بتاريخها السابق و تطورها اللاحق و بالعلاقة مع ما يميزها عن المنظمات الأخرى من الثقافة و طريقة التفكير و هو ما يجعلها أكثر تأثيراً على تميز المنظمة من جهة وأكثر انعكاساً على عائدها. (ايشوش ، 2011 ، 18)

والشكل الموالي يمثل ما يميز بين التعليم والتدريب والتعلم

شكل رقم (02): التدرج في التغيير : التدريب، التعليم ، التعلم



المصدر : (السكرانة، 2011، 240)

1-2- مستويات التعلم:

يهدف مصطلح " المنظمة المتعلمة "أو " المنظمة المؤهلة "إلى تغيير و تطوير الهياكل التنظيمية، إجراءات تنفيذ العمل، نوع تسيير الموارد البشرية من أجل التطوير المستمر و المتناسق للتعلم، هذا الأخير لديه ثلاثة مستويات و هي:

- **التعلم الفردي:** يعبر التعلم عن التغير الدائم نسبيا في سلوك الفرد، ويحدث نتيجة الخبرة المكتسبة من التجارب أو الممارسات السابقة، والتي يتم تدعيمها من خلال التغذية العكسية، كما يقوم التعلم على جملة من المبادئ تتمثل في ضرورة وجود هدف يسعى الفرد لتحقيقه، إلى جانب ضرورة توفر الرغبة والقدرة على التعلم.

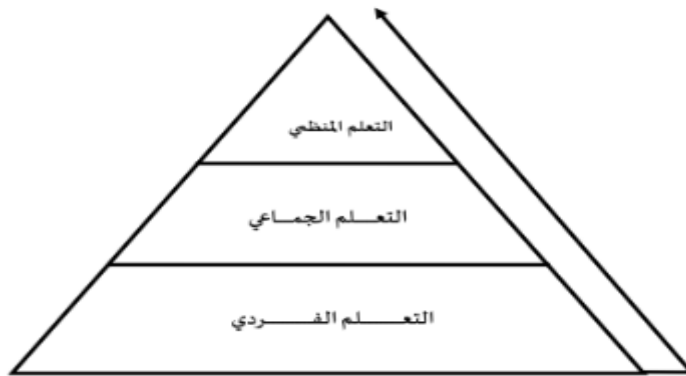
- **التعلم الفرقي:** ونميز بين نوعين من الفرق : مجموعة العمل وفرق الأداء المتميز، وهذان النوعان يرتبطان بنوعين من المنظمات، فمجموعة العمال تنتشر في المنظمات التقليدية، بينما فرق الأداء المتميز فتوجد في المنظمات المتعلمة.

- **التعلم على مستوى المنظمة :** وهنا يتم تبادل المعرفة والخبرات والمهارات بين الأفراد بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية، والتي يتم من خلالها التغيير في الثقافة التنظيمية، الاستراتيجيات السياسات الإجراءات والأنظمة التي من شأنها أن تعيق عملية التعلم وتسبب المشكلات في العمل.

إن عمليتي التعلم والتغيير يدعمان ويعززان ويدفعان بعضهما بعضا، حيث انه كلما كان التغيير متسارعا تطلب ذلك زيادة عمليات تكوين المعرفة ، واكتسابها للتعامل بفاعلية مع ذلك التغيير ، ومن جهة أخرى كلما اتسع نطاق وسرعة تنمية المعارف و تراكمها ، كلما انعكس ذلك على سرعة وعمق التغيير .

فهذه المستويات الثلاثة متكاملة فيما بينها، حيث التعلم الفردي ينمي ويدعم التعلم الجماعي والعكس صحيح، التعلم الجماعي يدعم التعلم التنظيمي ويطور المنظمة ويرتقي بها إلى ما يسمى بالمنظمة المتعلمة.

الشكل رقم (03): مستويات التعلم



المصدر: منصور ونعمة عباس، نظرية المؤسسة، الطبعة الأولى، دار الجازوري، الأردن، 2010.

ص 183.

2- تعريف التعلم التنظيمي:

سنعالج في هذا المطلب مجموعة من التعاريف حول التعلم التنظيمي ، وأدواره ، وعلى أساسها يتم استخلاص بعض الخصائص المتعلقة به . وفيما يلي سنورد بعض التعاريف وهي :

- عملية سيرورة العمليات المرتبة و المعروفة و التي تتكرر بشكل منتظم للحيازة على مجموعة المعارف والتطبيقات التي تساهم في التعديل الدائم للتنظيم.
- التعلم التنظيمي هو تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى كسب معارف جديدة تطمح من ورائها إلى تحسين قدراتها التنظيمية و تطوير ذاتها والرفع من كفاءات أفرادها. (اكرم سالم ، 2013)
- التعلم التنظيمي يعني المنظمة التي تتعلم عن طريق حفظ نتائج تحارها و اكتسابها من خلال نشاطات أفرادها. (اعيشوش ، 2010 ، 26)

- التعلم التنظيمي هو ظاهرة جماعية لاكتساب وإنتاج المعارف التي تعدل وتسير الوضعيات

(Koenig G1994 p 76)

- يعني توسيع وتغيير نظام القيم والمعارف ، تحسين قدرات معالجة المشاكل وانجاز الأعمال ، بالإضافة إلى تغيير الإطار المرجعي المشترك للأفراد داخل المنظمة. (ثابتي الحبيب وبن عبود الجيلي ، 2009 ، 229)
- يمثل التعلم التنظيمي تلك العملية التي تمكن المنظمات من التكيف مع بيئتها والتعلم منها، بقصد زيادة فرص بقاءها، وذلك من خلال تحسين النشاطات المستندة إلى المعرفة والفهم الأفضل.

(احسان دهش جلاب ، 2011 ، 266)

- يعرف هربرت سيمون التعلم التنظيمي على أنه: "التبصر وتعريف وتحديد المشاكل التنظيمية بنجاح من قبل الأفراد، وتتعكس أيضا على العناصر الهيكلية والمخرجات التنظيمية. (ابراهيم خلف الملكاوي ، 2009 ، 145)
- هو العملية التي يمكن من خلالها الأعضاء المنظمة كشف الأخطاء و تصحيحها من خلال تغيير نظريات العمل لديهم. تتعلم المنظمة عندما تكتسب المعارف بجميع أشكالها أيا كانت الوسائل المستعملة معلومات، مهارات التقنيات، والممارسات. (Chris Argyris et Donald A 2002, p 24)

- "التعلم التنظيمي هو تعديل لتصرف المنظمة للاستجابة لمتغيرات المحيط، كما أنه عبارة عن تحول في مجموعة المعارف التنظيمية أو ما بين الأفراد داخل المنظمة.
- "عملية اكتشاف وتصحيح الأخطاء في المنظمات ويفيد هذا المعنى أن المنظمات تتعلم من خلال الأفراد الذين يعملون بما فهم وكلاء للتغيير فيها، وقد يكونوا قوى ميسرة أو معوقة للأداء وذلك من خلال تفاعلهم مع الأنظمة البيئية والتي تتكون من عدة عناصر يطلق عليها نظام التعلم التنظيمي. (هدى صقر ، 2003 ، 131)

وعلى ضوء ما سبق من التعاريف يمكن الوصول إلى أن :

"التعلم التنظيمي هو تلك العملية التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تحسين قدراتها الكلية ، وتطوير ذاتها وتفعيل علاقاتها مع بيئتها ، والتكيف مع ظروفها الداخلية والخارجية وتعبئة العاملين فيها ليكونوا وكلاء لمتابعة اكتسابها المعرفة ، وتوظيفها لأغراض التطوير والتميز .

وفيما يلي سنورد أهم ما جاء به الباحثون في تعريفهم للتعلم التنظيمي:

الجدول رقم(04): يلخص بعض تعاريف التعلم التنظيمي

الكاتب	التعريف	المصدر
Argyris et Shon 1974	العملية التي يمكن من خلالها لأعضاء المنظمة كشف الأخطاء و تصحيحها من خلال تغيير نظريات العمل لديهم. تتعلم المنظمة عندما تكتسب المعارف بجميع أشكالها أيا كانت الوسائل المستعملة (معلومات، مهارات، التقنيات، الممارسات).	Argyris et) . schon,2002 (p24
Fiol et lyles 1985	عملية تحسين الإجراءات التي تقوم بها المنظمة من اجل استخدام و استيعاب المعلومات بطريقة أفضل.	Fiolet lyles,) (1985, p803
1988 levitt et March	العملية التي تقوم المنظمة من خلالها بترميز تجاريتها في الماضي و تحويلها إلى روتينيات.	Levitt et) March, (1988, p319
Leroy, 1998	التعلم التنظيمي هو تعديل لتصرف المنظمة للاستجابة لمتغيرات المحيط، كما أنه عبارة عن تحول في مجموعة المعارف التنظيمية أو ما بين الأفراد داخل المنظمة.	Leroy, 1998,) (p2
Gérard Koenig 1994	ظاهرة جماعية لاكتساب و تطوير الكفاءات التي تكون أكثر استدامة من اجل تغيير إدارة الأوضاع و الأفراد أنفسهم.	Koenig) (1994, p77
Goh 1998	التعلم التنظيمي يمثل نشاط طويل الأجل يهدف إلى بناء المزايا التنافسية على المدى الطويل.	(Goh, 1998, p15)
Child 2001	التعلم التنظيمي هو الاكتساب و الاحتفاظ و خلق المعارف التي • دف إلى تسهيل تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المنظمة.	Leblanc et) (al ,2007,p37
John R. Schermerhorn.Jr.2006	يمكن تعريف التعلم التنظيمي على انه عملية اكتساب المعرفة واستخدام المعلومات التي تمكن المنظمة وأعضاءها من التكيف مع البيئة المتغيرة باستمرار	John ,200 6,) (p80

المصدر (عشوش خيرة ، 2010 ، ص 26)

3- ادوار التعلم التنظيمي:

نجد عدة ادوار متكاملة للتعلم التنظيمي، يعكس كل دور تصميمًا مختلفًا لظاهرة التعلم هذه، نذكر منها ما يلي:

3-1 التعلم التنظيمي كوسيلة تكيف:

أضحى التعلم التنظيمي ضرورة ملحة بسبب تعقد المحيط وتقلبه المستمر، وأمام هذا الوضع فإن المنظمة الفعالة هي تلك التي يمتلك أفرادها قدرة على تعلم وتوقع تغيرات المحيط، وكذا تحديد تأثير هذه التغيرات، والبحث عن الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة التغيرات وتطوير الهياكل المناسبة لتطبيق هذه الاستراتيجيات.

وتؤكد النظرية السلوكية للمنظمة أن المنظمات تعدل أهدافها على ضوء تجاربها وتجارب غيرها من المنظمات. ويتجسد التعلم التنظيمي في تشكل قاعدة معرفية تدمج كل خبرات المنظمة، وبواسطتها يتم تحسين مسار العمل فيها.

3-2 التعلم التنظيمي كوسيلة لتسيير المعارف

الفعالية التنظيمية محددة بنوعية قاعدة المعارف المتاحة في المنظمة ، لإجراء الخيارات الاستراتيجية الحاسمة، وبالتالي مورد المعرفة يندرج ضمن سلسلة من التحولات في مسار يتضمن عدة مراحل: البيانات أو المعطيات تشكل المادة الخام لهذه السلسلة، المعلومة وهي تمثل محتوى نافع لمهمة خصوصية، والمعارف التي تسمح بإنجاز المهام، واتخاذ قرارات ومعالجة المشاكل، ومن الأمثلة عن المعارف يمكن ذكر القواعد والنماذج، وتكتسب جميعها بواسطة تراكم المعلومات التي تنتظم تدريجيا في أصناف داخل مجموع وسائل التخزين: وثائق، بنوك معطيات، وسائل معلوماتية.

ويقصد بتسيير المعارف تحديد وتحليل المعارف المتاحة، وتلك التي يجب اكتسابها، بالإضافة إلى تخطيط ومراقبة النشاطات الهادفة إلى تطوير الأصل المعرفي بغية تحقيق الأهداف التنظيمية. (ثابتي الحبيب وبن عبود الجيلالي ، 2009، 232)

والتعلم التنظيمي له تأثير على المعرفة لدى أفراد المنظمة ، ويؤدي إلى تغيير في السلوك وينعكس إيجابا، بحيث يحقق النتائج والأهداف التي يسعى إليها الأفراد والمنظمة معا، وكل هذا كان محصلة لمجموعة من المبررات والأسباب جعلت التعلم التنظيمي مصدرا لزيادة وتطوير معرفة المنظمة، ويكون هذا في نطاق محدد يساهم في إبراز حتمية التعلم التنظيمي. (صلاح الدين الكبيسي ، ، ص 98-99).

4- مبررات ونطاق التعلم التنظيمي:

4-1- **مبررات التعلم التنظيمي:** سوف نذكر بعض المبررات التي تؤدي إلى الاهتمام بالتعلم التنظيمي خاصة في ظل التحول إلى الاقتصاد المعرفي على النحو التالي:

- **الانفجار المعرفي المتسارع :** وذلك على جميع النواحي ، فكثيرا ما نسمع عن اختراعات واكتشافات وطرق عمل جديدة تم التوصل إليها ، فهذه تفرض التعلم كضرورة حتمية للاستمرار والتقدم.
- **التغير السريع في التقنيات بشكل عام وتقنيات التعلم بشكل خاص:** لاسيما بنوك المعلومات ومراكز الخبرة والبحث والاستشارات والشبكة العالمية ، حيث سهلت جميعها مهمة الاطلاع والوصول إلى المعرفة، من أي مكان.
- **التنافس بين المنظمات :** حيث أصبحت المنظمات في عصر العولمة وحرية التجارة تبحث عن الفرص ، في أي مكان من العالم وتبحث عن الوسائل التي تمكنها من السيطرة على الأسواق ، وهذا بالتأكيد يتطلب توليد المعارف وتوظيفها وتسويقها ، الأمر الذي يشير بصورة أو بأخرى إلى أهمية التعلم التنظيمي والتركيز عليه .
- **التغير السريع والمتواصل في البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية:** وهذا ما يشهده العالم، والذي صار يفرض التكيف مع مطالب الأفراد، بسبب التغير في أذواقهم وطموحاتهم.

4-2- **قيام الاقتصاد والمنظمات على المعرفة:**

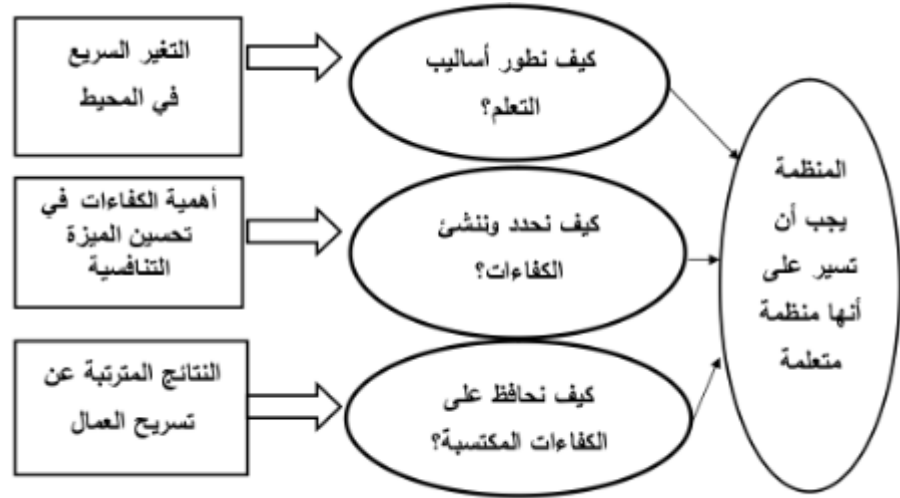
- حيث أن المعرفة هي التي تنشئ الثروة وهي رأس المال الفكري ، حيث تتفق المنظمات القائمة على المعرفة جزءا كبيرا من ميزانيتها على البحث والتطوير، وتوجهها نحو المعرفة التي تلعب دورا أساسيا في صنع الميزة التنافسية ، ولا بد من نشر هذه المعرفة ، ولا يتأتى ذلك بالشكل الصحيح إلا من خلال التعلم.
- **النظر للعلم على أنه وسيلة مهمة للابتكار:** حيث أنه من خلاله يكتسب الأفراد معارف جديدة قد توصل عند تطبيقها إلى الابتكار.
- **التطور السريع:** وبالأخص في وسائل تقنيات الإنتاج، حيث أصبحت المنافسة قائمة على الوقت الأقصر والمنتجات ذات الدورة الإنتاجية القصيرة.

5- **أهمية وخصائص التعلم التنظيمي:**

ومن هنا يمكن القول أن الاهتمام بالتعلم التنظيمي يسهم بشكل كبير في غرس القيم والاتجاهات الايجابية وتدعيمها وتوظيفها، وترجمتها إلى سلوكيات رائدة وقدرات مبدعة وتطوير هذه القدرات باستمرار، ونشر المعرفة وتقاسمها بين الجميع سواء العاملين أو المتعاملين مع المنظمة للاستفادة منهم، المعرفة نتائج تطبيق المعرفة على الخدمات والمنتجات المقدمة لهم والتصرف حيالها، وبالتالي تسهم في تميز المنظمة وتحقيق لها الميزة التنافسية. (صلاح الدين الكبيسي ، ، ص 99-101).

من خلال هاته المبررات يمكن أن نستنتج أهمية التعلم التنظيمي وهذا ما يوضحه الشكل رقم (04) التالي:

الشكل رقم (04)



المصدر : عيشوش خيرة ، مرجع سبق ذكره ، ص 29.

من خلال الشكل يتضح لنا أن أهمية التعلم التنظيمي تكمن في كونه يحتم على الأفراد، وأن يطلعوا على كل ما يستجد، من فكر و معرفة و نظريات و تقنيات ساعة بساعة، هذا إن أرادوا بمجرد الاستمرار و البقاء أما إذا كانوا يتطلعون للتميز و النماء فينبغي أن يكون لهم إسهام في توظيف ما يستجد و تطبيق ما يكتشف، وفي إثراءه و تطويره، بالإضافة معرفة جديدة أو اكتشاف تقنية يتم تطبيقها. (عيشوش خيرة، 2010، ص29)

كما يمتاز التعلم التنظيمي بالخصائص التالية: (رايس، 2011، 6)

استنتج هيجان Higen جملة من الخصائص المتعلقة بمفهوم التعلم التنظيمي يمكن إيجازها فيما يلي:

- التعلم التنظيمي عملية مستمرة تحدث بصورة تلقائية كجزء من نشاط وثقافة المنظمة ولا يعتبرها الأفراد شيئا مضافا إلى أعمالهم اليومية؛
- يعتبر وجود رؤية مشتركة بين أعضاء المنظمة حول هدف ومستقبل المنظمة عنصرا أساسيا في عملية التعلم.
- التعلم هو نتاج الخبرة والتجارب الداخلية والخارجية للمنظمة والخبرة وحدها التي تساهم في عملية التعلم التنظيمي، وتمكن المنظمة من إدراك المعاني القيمة المستمدة من تجاربها وممارساتها.
- التعلم التنظيمي عملية تتضمن عددا من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة، ثم الوصول إلى هذه المعلومات وتنقيحها للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية والمستقبلية.
- لا يمكن لعملية التعلم التنظيمي أن تحقق النتائج المرجوة منها دون مساندة من قيادة المنظمة التي يجب أن تكون قدوة للآخرين.
- ظاهرة جماعية حيث يتصف بالعمل الجماعي وروح الفريق ويرتبط بحاجات أعضاء المنظمة ودوافعهم واهتماماتهم والتفاعل الاجتماعي في حل المشكلات.

- ينصب على ذاكرة المنظمة Organization Memory التي تحتوي على الأدلة التنظيمية والهيكل التنظيمي والملفات والسجلات والوثائق الرسمية والقوانين والأنظمة والتعليمات وثقافة المنظمة والأفراد العاملين يتكون نتيجة الخبرات والتجارب التي مرت بها المنظمة وتوظيفها في التجارب اللاحقة.
- نشاط هادف للتعلم المستمر والحصول على معرفة جديدة وتجديد وتنقيح ذاكرة المنظمة.
- كما يضيف دوغسون Dodgson عدد من الخصائص التي تميز التعلم التنظيمي من أهمها ما يلي:
- هو عملية معقدة ومتشابكة تحتاج إلى التخطيط والتنظيم والمتابعة.
- التعلم التنظيمي قد يحدث بشكل تلقائي، لكن لتعظيم الفائدة المرجوة واستمرارية التعلم لا بد أن تتبنى المنظمات استراتيجية محددة وواضحة للتعلم التنظيمي.
- أن التعلم التنظيمي لا يقتصر على ما يتم اكتسابه من خبرات ومهارات من خلال التجارب وممارسة التعلم، بل يتعدى ذلك إلى تعلم وتطوير العمليات العقلية والإدراكية للأفراد وترشيد سلوكهم.

6- نطاق التعلم التنظيمي:

ويندرج هذا في ما يلي : (جمال يوسف بدير ، ، ص 86).

- المستقبل القريب والبعيد الذي ينتظر المنظمة لاستشرافه واستحضاره وإخضاعه للتحليل، والدراسة والبحث من أجل وضع استراتيجيات مناسبة لضمان الاستمرار والبقاء.
- المحافظة على بيئة المنظمة الداخلية والخارجية، وما لديها من طاقات خاصة وقوى بشرية عاملة، تعمل لخدمة المنظمة وتحقيق أهدافها.
- أن لدى المنظمة عناصر كثيرة من طاقات وقدرات كامنة، وعناصر القوة والضعف للاستفادة من نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف، لإعادة النظر في الخطط والاستراتيجيات المرسومة للوصول إلى التميز.

7- شروط التعلم التنظيمي:

- إذا اعتبرنا أن التعلم التنظيمي يتشكل انطلاقاً من المعارف والكفاءات التي تسمح بخلق مؤهلات جديدة لمواجهة المنافسة، فالمشكل المطروح هو ماهي الظروف التي تعمل على تسهيل عملية التعلم في المنظمة ؟

يمكن تحديد في هذه النقطة الشروط الداخلية والخارجية من خلال الجدول رقم (05) التالي:

الجدول رقم (05)

شروط التعلم التنظيمي	الشروط الداخلية	الشروط الخارجية
	-بنية لا مركزية، نظام تسيير تشاركي. -التسيير بالأهداف والمشاريع. -المرونة التنظيمية (ونقصد بها سرعة قابلية الهيكل التنظيمي للاستجابة لتغيرات التي تنتج اثر إحداث تغيير في إستراتيجية المنظمة وهذا من خلال مختلف المعلومات والمعارف التي يتم الحصول عليها). -نشر واسع للمعلومات الرسمية وغير الرسمية حول ما تم تعلمه سابقا. -مشاركة الإدارة العامة	-محيط معتدل (ليس كثير الاستقرار وليس كثير التغير). -تصورات المسيرين لها أهمية أكبر من الأهداف الموضوعية للمنظمة.

المصدر:- Hefer et al p 339 2002

8- أنماط وأبعاد التعلم التنظيمي:

تصنيفات التعلم: هناك ثلاث تصنيفات للتعلم:

- **التصنيف الأول:** الذي قدمه Cris Argris الذي يصنف التعلم إلى:
 - **التعلم ذو الحلقة المنفردة:** عرف "Daft and Not" هذا النوع من التعلم على أنه "التعلم الذي يحدث عندما تصحح المنظمة أخطائها أو تحل مشاكلها من خلال استخدام الروتين أو السياسات أو الإجراءات الموجودة" فعندما تواجه المنظمة مشكلة معينة أو تكتشف خطأ ما فإنها تلجأ إلى الحلول والإجراءات الموجودة والسابقة لتصحيحه، ومن دون بذل جهد في البحث عن الحلول الجديد. [نتيجة، 2012، 108]
 - **التعلم ذو الحلقة المزدوجة:** وفي هذا النموذج من التعلم يتم التفاعل بين العاملين في المنظمة ويسعى الجميع إلى التعلم ويتم التفاعل بين العاملين في المنظمة، ويسعى الجميع إلى التعلم ويبدأ السؤال كيف نتعلم؟ وما الذي

نتعلمه ؟ وماهي أفضل الطرق للتعلم ؟ وكيف نوظف التعلم من أجل التجديد والتطوير الذاتي ؟
[بدير، 2010، 90]

- **التصنيف الثاني :** الذي قدمه Peter Senge فقد قسم إلى تعلم تكييفي وتعلم توليدي
- **تعلم تكييفي:** ويتم بالاستجابة للأحداث التي تواجه الأفراد أو المنظمة، وهو يدور حول التقليد أو الاستنساخ للأحداث التي تواجه الأفراد أو المنظمة، وهو يدور حول التقليد أو الاستنساخ من الغير، ويمثل كما يرى Senge مجرد خطوة أولى باتجاه منظمة التعلم لأنه يتطلب الأفكار الجديدة [خيري، 2012، 91]
- **تعلم توليدي:** وهو التعلم الخلاق في التعامل مع عملية التعلم فإذا كان التعلم التكييفي يقوم على التقليد أو الاستنساخ فإن التعلم التوليدي يقوم على الإبداع لأنه يتطلب الأفكار الجديدة "[انجم، 2008، 253]
- **التصنيف الثالث:** الذي قدمه توماس كان والذي يميز فيه بين التعلم الاعتيادي والتعلم العالي أي الاستثنائي
- **التعلم الاعتيادي:** وهو الذي يسود في فترات الاستقرار التنظيمي ويدعم هذا الاستقرار
- **التعلم الاستثنائي أو العالي:** الذي يظهر في فترات التغيير والتحول التنظيمي والابتكارات الجذرية في المنظمة، ولعل التعلم العالي الخلاق الذي يميز الأفراد في الظروف الجديدة التي يخلقها التغيير كما يميز الأفراد اللامعين الذين يتعاملون بسرعة و بوتيرة النمو الأساسي من تجاربهم الخاصة [حمادي، 2013، 54]

كما نستخلص عدة نقاط ارتكاز تعتبر بمثابة الموصفات والأبعاد لعملية التعلم التنظيمي: , Argyris & Schon, p28.

- **البعد الجماعي للتعلم التنظيمي:** أهم ما يميز التعلم التنظيمي هو ارتباط المخزون المعرفي بالمنظمة التي تكتسب ذاكرة خاصة منفصلة عن الأفراد ، لتخزين المعلومات ، المعارف والخبرات الفردية والجماعية، مما يخلق بعدا خصوصيا للمنظمة يميز التعلم التنظيمي بشكل نوعي وكمي عن مجموع تعلمات الأفراد .
- **استهداف تغيير القيم والسلوكيات:** لمواجهة التغيرات والحفاظ على القدرة التنافسية ، تحد المنظمة نفسها ملزمة بتحديد سبل ومناهج عمل جديدة باستمرار . وتعتبر DIGITAL EQUIPMENT CORPORATION , IBM, HP أمثلة نموذجية لمنظمات ذكية ، أدركت مبكرا توجهات التغيرات البيئية ، فأقدمت على إجراء تحولات جذرية مست هياكلها وأنظمة القيم السائدة فيها.
- **التعلم عن طريق استخلاص العبر من النجاح والفشل :** تشكل تجارب المنظمة على الصعيدين الفردي والجماعي مصادر هامة لاستخلاص العبر ومحالات التعلم من الأخطاء المرتكبة والنجاحات المحققة ، إذا ما عرفت المنظمة كيف تقرأ تجاربها وكيف تخزن نتائج ذلك في ذاكرتها الخاصة .

المبحث الثالث : علاقة الاقتصاد المعرفي بالتعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة

بعد محاولة معالجة مفهوم عملية التعلم التنظيمي، ودراسة أهم النقاط الأساسية المتعلقة بهذه العملية، فإنه تم اختيار هذا المطلب لدراسة مفهوم آخر، وهو أيضا ذو أهمية كبيرة، له صلة قوية بمفهوم التعلم التنظيمي.

1- مفهوم المنظمة المتعلمة:

بدأت فكرة المنظمة المتعلمة منذ السبعينات من القرن العشرين، حيث اشتقت من عمل (Argyris & Schon) عن التعلم التنظيمي، كما تعزى إلى الدراسات التي قام بها ريفانز (Revans).

وتمتد جذور المنظمة المتعلمة إلى طريقة البحث العلمي ونظرية التنظيم، والتنظيم العضوي كما يعزى مصطلح المنظمة المتعلمة إلى ما أشار إليه سينج Senge حول مسؤولية المنظمات عن التكيف مع تطورات العالم المعاصر، المليء بالتغيير والفوضى والاضطراب، وان تحقيق تلك المسؤولية يتطلب تحول المنظمات إلى منظمات تعليمية وتعلمية.

قبل تناول التعاريف المتعلقة بالمنظمة المتعلمة، سنتعرف على معنى كلمة منظمة : تعريف المنظمة: "نطلق كلمة منظمة على كل مجموعة من الأفراد اثنين أو أكثر، يعملون لتحقيق هدف واحد.

ويمكن اعتبار المنظمة نظام تبادل، حيث يقدم الأفراد للمنظمة بجهودهم مقابل الأجر الذي يحصلون عليه منها، وهي بالمثل تقدم لهم الأجر مقابل ما يبذلونه فيها من مجهود. " (عادل حسن، ص121)

هناك أكثر من مصطلح استخدمه الباحثون للدلالة على مفهوم المنظمة المتعلمة مثل : المنظمة العارفة Knowing Organization، و المنظمات المفكرة Thinking Organization، و المنظمات المؤهلة Qualified Organization والمنظمات الساعية للتعلم، ويمكننا فهم هذا المفهوم من خلال تفحص ومراجعة التعاريف التي جاء بها المفكرون في هذا المجال. ويعتبر الباحث الأمريكي Peter Senge. أول من أرسى مبادئ المنظمة المتعلمة من خلال كتابه "The Fifth Discipline"، سنة 1990. وفيما يلي تقديم لبعض التعاريف: (Peter. Senge 1990, p 08)

"المنظمة المتعلمة هي التي يعمل فيها الجميع بشكل مستقل و متعاون على تطوير قدراتهم باستمرار من أجل تحقيق النتائج التي يرغبوها، وهي التي تسعى إلى تطوير أنماط جديدة للتفكير، و تضع لها مجموعة من الأهداف و الطموحات الجماعية، وحيث يتعلم أفرادها باستمرار كيف يتعلمون بشكل جماعي."

- هي المنظمة التي فيها كل واحد من العاملين يقوم بتحديد وحل المشكلات، وبما يجعل المنظمة قادرة على أن تحرب، تغير، تحسن باستمرار من أجل زيادة قدرتها على النمو والتعلم وانجاز أغراضها.
- يمكن تعريف منظمة التعلم بأنها المنظمة التي طورت القدرة على التكيف والتغيير المستمر، لأن جميع أعضائها يقومون بدور فاعل في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل."

- هي المنظمة الماهرة في إنشاء واكتساب ونقل المعرفة، وتعديل السلوك، بما يعكس المعرفة، والرؤى الجديدة، ولا يقتصر هذا التعريف على مستوى نقل المعرفة وفهمها، بل كذلك على السلوك وإعادة بناء لمنظمة.
- بناء على التعاريف السابقة يمكن الوصول إلى أن:
- المنظمة المتعلمة هي: منظمة متمكنة من اكتساب المعرفة وتسعى لتطوير المهارات المعززة لفهم وإدراك إدارتها، وتعتبر عن رؤية مستقبلية بتركيزها على أن المنظمة نشاط اجتماعي، وأنها تبني العلاقات التعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة والقدرات وأساليب الإنجاز.
- ولا يقتصر هدف المنظمة المتعلمة على التركيز على المعارف الجماعية فقط بل تمتد ليشمل التحسين الجماعي والبناء الجماعي للمعارف لنقول بذلك أن المنظمة المتعلمة هي التي تفضل التعلم الجماعي مما ينتج عنه التحسين الجماعي للمعارف).
- وبما أن مصادر المعارف غير محدودة خاصة إذا كان الفرد في ظروف مشجعة ومحفزة تسمح له بإثبات قدراته وكفاءاته وإشباع رغبة التعلم.
- إن المنظمة المتعلمة هي التي تخلق الظروف الملائمة لتعبئة قدرات الأفراد وتشجيع التعلم الجماعي والبناء الجماعي للمعارف.
- يقوم هذا النوع من المنظمات على خمسة مبادئ، وهي :
- معالجة المشاكل بطريقة جماعية، وهذا ما ينعكس إيجاباً على الأفراد ويساعد على عملية التعلم الجماعي.
- تشجيع الأفراد على اقتراح آراءهم وأفكارهم الجديدة وتجريب معالجات جديدة.
- استخلاص الدروس من التجارب السابقة (الصواب والخطأ) ثم تعزيز العوامل الإيجابية والقضاء أو التقليل من الأسباب السلبية.
- التعلم مع الآخرين (التعلم الجماعي) فالمؤسسة يستحيل أن تنجح بدون التعلم الجماعي (أفراد المؤسسة، الموردين، الزبائن..).
- التحويل السريع والفعال للمعارف داخل المنظمة من جزء إلى آخر.
- وجملته هذه المبادئ تفرض بعض الإجراءات الأخرى التي تفرزها وتستهملها، وهي :
- الحرص على ثقافة المؤسسة تتقبل هذا التغيير.
- الحرص على إدماج هذه النظرة في العمليات اليومية للأفراد.
- ضرورة توفير جو محفز لتحريك الأفراد بأقصى بعد من المهارات.
- يجب الحرص على التفويض لأنه يعطي للفرد حرية التصرف، التجريب والإبداع.

خلاصة لما سبق يمكن القول أن المنظمة المتعلمة تعتمد على:

- التعلم الجماعي.

- اعتبار المنظمة كنظام ذكي قادر على التأقلم والتعديل الذاتي بفضل الاتصال والتعلم.

كما هناك فرق بين المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي، فالمنظمة المتعلمة تصف الشروط الملائمة لوجود انفتاح تنظيمي على التعلم الجماعي، في حين أن التعلم التنظيمي يرجع إلى التعلم المجسد حقيقة من طرف المنظمة، فمفهوم المنظمة المتعلمة يعالج عملية التعلم في حين مفهوم التعلم التنظيمي يعالج نتيجة التعلم. (بركات فايزة، 2003/2004، ص15)

2- خصائص وعناصر المنظمة المتعلمة:

حسب (R. Daft) فإن منظمة التعلم تتميز بعدة عناصر متفاعلة تفاعلا شبكية، وهي كالآتي: (نجم عبود

نجم ص 261-262)

- القيادة: تتبنى أدوار جديدة غير الأدوار التقليدية للمدير، كما أن مهارات جديدة تتسجم مع خصائص منظمة التعلم.

- الشبكية: إن الهرمية تعمل ضد التعلم ليس فقط لان المعلومات وعناصر المعرفة ستركز في قمة المنظمة دون تقاسمها مع الأدنى، وإنما أيضا لأنها توجد عقبات المكانة و التقسيم الوظيفي الذي يمنع التقاسم، فالشبكية تعني أن المعلومات وعناصر المعرفة تصبح سهلة التدوير والوصول إليها ليس فقط بتأثير تكنولوجيا المعلومات، وإنما أيضا بسبب التنظيم الشبكي القائم على الفرق المدارة ذاتية .

- الثقافة: لا بد أن تتبنى منظمة التعلم وتطور ثقافة تنظيمية جديدة تقوم على التقاسم والانفتاح والشفافية والتحسين الذي يركز على التعلم المستمر.

- التعلم الاستراتيجية الجديد: أن منظمات التعلم تتسم بالتعلم الاستراتيجي الذي يجعل الاستراتيجية مرنة بقدر غير مسبوق. وهنا يرى "هنري منتزبيرغ" (Mintzberg) أن كل استراتيجية فعالة تمشي بقدمين: الأول تشاوري ويتمثل في التعلم، والثاني انبثاقي ويتمثل في وضع الاستراتيجية الجديدة التي ترتقي بقدرة المؤسسة على الاستجابة للبيئة.

- الطلب على المعرفة: منظمة التعلم تميل إلى أن تكون ذات ميزة تنافسية تقوم على المعرفة سواء في اكتساب المعرفة من خارج المؤسسة أو توليدها من داخل المؤسسة، فالذاكرة التنظيمية هي المستودع الذي يخزن معرفة الشركة من أجل الاستخدام المستقبلي، أو التعلم المخزون من تاريخ الشركة الذي يمكن استخدامه في صنع القرارات أو الأغراض الأخرى

كما يمكن ذكر مميزات أخرى للمنظمة المتعلمة من خلال مدخل المعرفة وهي:

- القوى الدافعة: حيث تتميز منظمة التعلم بوجود قوة دافعة تحثها على التعلم المستمر والتحصيل العلمي والتعلم وتوليد المعرفة وتطبيقها والتكيف مع المستجدات.
 - تحديد الغرض الذي يتم من أجله التعلم واكتساب المعرفة، حيث تقوم المنظمة المتعلمة بتحديد هدفها المعرفي، وهذا يقود إلى تحديد نوع المعرفة التي تريدها المنظمة ويحدد النشاطات اللازم القيام بها للحصول على المعرفة وكذلك الأفراد القادرين على ذلك، وتطبيقها ومتابعة التطبيق.
 - التساؤل المستمر: وتشير هذه إلى نوعية الأسئلة ذات العلاقة بالمعرفة وما هي المعوقات التي تحول دون الحصول على المعرفة وتطبيقها من أجل معالجتها وتعزيز أماكن القوة.
 - التمكين: وتشير إلى توفير جميع المستلزمات والممكنات اللازمة للحصول على المعرفة والتعلم، أي تقديم جميع التسهيلات اللازمة للتعلم والحصول على المعرفة.
 - التقييم المستمر: وذلك للتأكد من تهيئة جميع الظروف اللازمة والمناسبة للتعلم والتأكد من توفر المواد والوسائل اللازمة لذلك.
- وعليه يمكن القول أن المنظمة المتعلمة تتميز بسعيها الدائم للحصول على المعرفة وإحضار جميع الوسائل المادية اللازمة للتعلم، وتقديم التسهيلات كافة التي تسهم في توليد المعرفة، وتمتاز أيضا بتوزيع المعرفة، وإشاعة ثقافة تنظيمية تشجع على اكتساب المعرفة وتقاسمها، وتوزيعها، وتخزينها، وتوثيقها وتفسيرها، وتطبيقها ضمن عمليات المنظمة ومتابعة ذلك لتصحيح المسار وتعزيزه، كما تتميز أيضا بهيكلها التنظيمي وأنظمتها الإدارية وقيادتها، وطاقتها البشرية ونظم المعلومات واستخدام تقنية المعلومات.
- وتشمل عناصر المنظمة المتعلمة ما يلي:
- **المفاهيم:** وتشمل على المفاهيم والأفكار والقدرات والذهنيات والتقنيات والوسائل التي تسهم بعملية التعلم وتوليد المعرفة ومن ثم الابتكار والإبداع.
 - **الإتقان:** ويشير إلى المهارة والقدرة على العمل ببراعة وإنجاز المهمات والنشاطات بكل اقتدار والاستفادة من الأخطاء التي تتمخض عنها عملية التعلم التي تترجم إلى سلوك عملي يخدم المنظمة.
 - **التواصل:** وتشمل تلك التفاعلات والحوارات المتبادلة القائمة على قبول الرأي والرأي الآخر، والتعاون وتبادل المعلومات وتغذيتها وتوليدها والاشتقاق منها للاستمرار في عملية توليد المعرفة.
- والقيادة دور مهم وفاعل في بناء المنظمات المتعلمة، حيث أنهم يلعبون دور المسير والمعلم، وقد يمتد أثر المنظمة إلى المجتمع ككل، الأمر الذي يسهم في تطويره، والقادة هم الذين يرسمون صورة المستقبل ويسهمون في صنعه من خلال تقديم الدعم اللازم وتوفير المستلزمات كافة.

3- نظام المعرفة في المنظمة المتعلمة:

إن التكامل بين العنصر البشري والأنظمة التقنية الموجودة في المنظمة يدفعنا إلى التفكير في سياق يدعم هذه العملية ويعظم إنتاجيتها، إذ ليس هناك أنسب من المنظور النظامي للجمع وخلق التكامل فيما بين مختلف العناصر، و الذي من ثماره في هذا الميدان : نظام المعرفة في المنظمة.

ويعالج نظام المعرفة في المنظمة بعدين اثنين، وهما:

- **البعد الأول:** وهو البعد الأساسي المتمثل في القدرة أو الإمكانية على النشاط.
- **البعد الثاني:** ويتعلق بالدعم، ويتمثل في الآليات من البرمجيات وقواعد البيانات وتكنولوجيا المعلومات.

إن نجاح هذا النموذج يقتضي التكيف السريع مع تطور تقنيات المعلومات والاتصالات، وكذا التوظيف الفاعل للخبرات والمهارات والقدرات التي قد تكون متباينة الأداء، لكنها موحدة الرؤية والأهداف الإستراتيجية.

ومن أجل هذا فقد أولت المنظمات اهتماما بالغة لتمويل أنشطة التعلم والتدريب لمواردها البشرية، من أجل رفع كفاءاتهم الإنتاجية وبغية التموّج في ساحة التنافس العولمي، والمحافظة على المكان الذي تتبوّؤه فيها، كما يجب أن تراعي في عملية التعلم مقتضيات اقتصاد المعرفة الذي يجعل من المنظمة منظمة متعلمة طوال عمرها، كما يوضحه الجدول رقم (06) الموالي:

الجدول رقم (06)

نموذج التعلم التقليدي ونموذج التعلم في ظل اقتصاد المعرفة

نموذج التعلم التقليدي	نموذج التعلم في ظل اقتصاد المعرفة
- يعد المدرس المورد الأساسي للمعرفة.	- سيبثوا المدرس موقع المشاركة و التوجيه للطلبة، لضمان وصولهم إلى موارد المعلومات. لقد أصبحت مهمة الأستاذ مزيجاً من مهام المربي و لقاؤد و مدير المشروع و البحثي والناقد و المستشار بدلاً من الملحق.
- ينقل المتعلمون المعرفة مباشرة من المدرس.	- تتم عملية التعلم من خلال ممارسة مفردات المعرفة.
- يرتبط مكان التعلم بموقع المنظمة التعليمية التقليدي.	- لم يعد مكان التعلم مقتصر على أبنية الجامعات أو مؤسسات التدريب، فهناك مواقع التعليم والتعلم التي تتيحها شبكة الإنترنت، والواقع الافتراضي الحاسوبي.
- تقدم الاختبارات لكف التقدم لحين إتقان الطلبة زمرة من المهارات والقدرة على بلوغ تعلم أفضل.	- توظف آلية التقييم لإرشاد استراتيجيات التعليم وتمييز الممارات نحو تعلم أكثر رصانة.
- يقوم المتعلمون جميعاً بأداء الأنشطة ذاتها.	- يقوم المدرسون بإعداد وتطوير خطط تعلم ذاتية.
- ينقل المدرسون تدريبات أولية مضافاً إليها تدريبات أثناء الخدمة.	- يقبل المدرسون على الاستمرار بعملية التعلم طيلة العمر، وترتبط لديهم التدريبات الأولية مع عمليات التطور الاحترافي المستمرة على الدوام.
- يتم تحديد المتعلمين الجيدين وستوافر لهم أكثر من فرصة لاستمرار وتطوير تعليمهم.	- يتم توفير فرص التعلم للأشخاص طيلة حياتهم.

المصدر: عبد الحفيظ بلعربي و جمال أبو راشد، شروط الأمثلية لمعدل الإنفاق على أصول المعرفة لمنشأة أعمال الأردن، المؤتمر العلمي الخامس حول اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 25/23 أبريل 2005، ص: 12.

4- أسباب التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة:

وفيما يلي تفصيل هذا التحول، الذي تتطلبه ضرورات التغيير المنظمي:

من الهيكل العمودي إلى الأفقي: لأن الهيكل العمودي يوجد مسافات بين المدير والعاملين ، وان الهيكل الأفقي يخلق تدفقات في العمليات أكثر من الإدارات الوظيفية ، ويظهر ذلك من خلال فرق العمل المدارة ذاتيا .

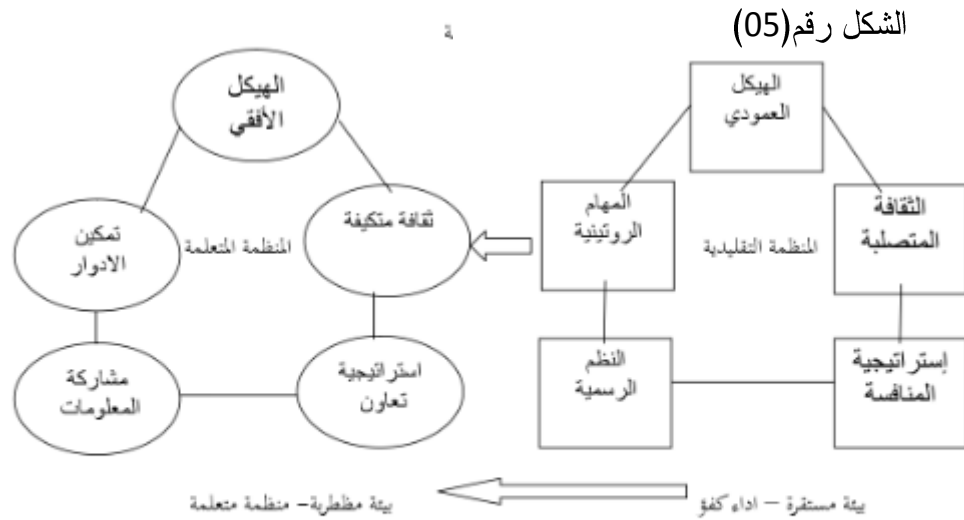
• ومن المهام الروتينية إلى أدوار التمكين: إذ أن الدور جزء من النظام الاجتماعي الحركي، يوفر المسؤولية، ويسمح للشخص باستخدام قدراته، ويتيح له حرية التصرف المقابلة الهدف، كما أن الأدوار يمكن تعديلها ، وإعادة تعريفها وهذا يسمح بالمرونة.

• من أنظمة الرقابة الرسمية إلى مشاركة المعلومات: ضرورة مشاركة المعلومات والمعرفة حول أداء المنظمة وأوضاعها المالية، وسلم الرواتب وغيرها، فتوسيع نطاق المشاركة يحافظ على وظائف المنظمة ، ويجعلها تعمل في المستوى الأفضل، كما أن الريادة تتطلب توفير هذه المعلومات لكل العاملين، لتمكينهم من سرعة اتخاذ الإجراء والفعل.

• ومن إستراتيجية المنافسة إلى التعاون: تحرص المنظمات المتعلمة على تجميع النشاطات من خلال تمكين العاملين ، ومشاركتهم في تطوير الإستراتيجية، لا أن تفرضها من الأعلى، ذلك الأمم على تماس مع الزبائن والموردين، والتكنولوجيا الجيدة، فهم يعرفون الحاجات والحلول والمشاركة في عمل الإستراتيجية، مما يعمق من التعاون والتعلم والتكيف، حتى مع المنافس وخاصة عالم عولمة الأعمال.

وأخيرا من الثقافة القاسية إلى الثقافة المتكيفة، التي تشجع على الانفتاح وإزالة الحدود والمخاطرة، والتحسين المستمر لصياغة منظمات المستقبل. (غسان عيسى إبراهيم العمري 2009، ص 27).

والشكل رقم (05) التالي يعلل الشرح السابق:



المصدر : غسان عيسى إبراهيم العمري ، دور الرافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ، أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد السادس ، جامعة عمان العربية ، الأردن ، 2009 ، ص 27.

وهذا وتتبنى المنظمة المتعلمة قيما وثقافة مختلفة يمكن إجمالها بالآتي:

- أن الكل أهم من الجزء وإن الحدود بين الأجزاء قليلة: ليسمح ذلك بحرية تدفق الأشخاص والمعلومات والأفكار، من خلال التنسيق والتعلم المستمر.
- المساواة قيمة أساسية: تحرص المنظمة المتعلمة على العدالة والمساواة كعنصر جوهري في ثقافتها ، وهو ما يؤكد على تعامل الجميع بعناية واحترام ، مما يعزز من إيجاد المناخ الآمن والموثوق به للتجريب ، حتى ولو نتج عن التجريب خطأ، فلا بأس به، و ذلك لتعزيز التعلم.
- الثقافة التي تشجع على اتخاذ المخاطرة والتحسين والتغيير: فالقيمة الأساسية للمنظمة المتعلمة تكمن في فتح الأبواب للإبداع والتحسين والمكافأة عليهما. حتى لربما تكافئ المخطئ لتشجعه على التعلم والنمو. (غسان عيسى العمري، ص 28)

5- خطوات التعلم التنظيمي في ظل إقتصاد المعرفة:

- وفي هذا الصدد حدد Takeuchi & Nonaka سبع خطوات التي تسعى إلى تطوير نظام لخلق المعارف والتعلم التنظيمي بغية الوصول لدرجة المنظمة المتعلمة : (عيشوش خيرة ، 2010 ، ص 31-32)
- خلق رؤية للمعرفة: على القيادة العامة توفير الأعضاء المنظمة خريطة ذهنية للعالم، و تحديد اتجاه لنوع المعرفة التي يجب اكتسابها، و خلقها وهذا هدف استراتيجي.

- تطوير فريق للمعرفة: خلق المعرفة يعتمد أساسا على الأفراد و لهذا يجب جذبهم و المحافظة عليهم في المنظمة، و هنا يعتبر عدم تكافؤ الأجور حافز لديهم.
- خلق شبكة من التفاعلات ذات كثافة عالية على خط المواجهة: خلق المعرفة يمر هنا بتحويل للمعارف الضمنية (أفكار ذاتية) إلى معارف ظاهرة (لغة رسمية ومنهجية). إذن يجب أن تكون المنظمة مكانة للتفاعلات المتكررة و المكثفة بين أعضاء الفريق.
- عملية تطوير منتج جديد: عملية خلق منتج جديد هي ميكانيزم مركزي لخلق معرفة جديدة للمنظمة، هذه العملية يجب أن تسير بفريق المشروع.
- استخدام التسيير التشاركي: خلق المعارف التنظيمية يستوجب تسيير الوضعيات بنظرة مشتركة ما بين المسيرين و العمال.
- الانتقال إلى منظمة Hyper Texte: المنظمة التي تريد التعلم يجب أن تكون قادرة على كسب وخلق واستغلال باستمرار، وبطريقة ديناميكية للمعارف الجديدة.
- بناء شبكة من المعارف مع العالم الخارجي: خلق المعرفة يفترض الانفتاح على المحيط الخارجي، وكذا الزبائن من اجل النقاط التصورات الذهنية.

مع هذا نجد من يحصر خطوات التعلم التنظيمي في المراحل الآتية: (احمد ماهر، 2007، ص 118)

- مرحلة جمع المعرفة والمعلومات: من خبرات العاملين والمديرين، والكتب والدوريات، والانترنت.
- مرحلة توزيع المعرفة والمعلومات: من خلال الاجتماعات ومجلة المنظمة، والتقارير و الانترنت
- مرحلة تفسير المعرفة والمعلومات: يجب إضافة تفسيرات على معنى المعلومات بما يفيد ولا يسيء إلى فهم المعلومات.
- مرحلة تثبيت المعرفة في ذاكرة المنظمة: من خلال تسجيلها وتوثيقها رسميا في سجلات المنظمة، وتذكير العاملين الحاليين والمستقبليين بهذا التاريخ.

6- التعلم التنظيمي كميزة في ظل إدارة المعرفة:

- يعد التعلم التنظيمي الركن الأساسي في تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة ويظهر هذا جليا من خلال: (9) و تيسير تعلم الأفراد للمعرفة والمفاهيم والأسس الفكرية والنظرية لنشاط ما وكذلك تعلم المهارات والتقنيات والقدرة على تطبيقها وفي مواقع العمل وتحقيق مخرجات تتسم بالجودة.
- وتخطيط وتيسير تدفق المعلومات بحيث تصل إلى كل العاملين بدرجة تتوازى مع مطالب العمل، إتاحة الفرص لهم للتعلم واكتساب المعارف الجديدة والمهارات.

- وتهيئة مواقع العمل لتكون المرجع الأساسي للتعليم، حيث تتاح الفرص للأفراد العاملين للتفاعل فيما بينهم وتبادل الخبرات، والتواصل مع الرؤساء والمشرفين والانفتاح على مصادر المعرفة الخارجية وتجديد معارفهم ومهاراتهم و التعرف المستمر على نتائج تقويم الإدارة لأدائهم ومعرفة الخلل فيها.
- و استثمار الطاقات البشرية والزيادة في رغبتهم في التعلم، من أجل تحسين أدائهم والحصول على عدة منافع ومزايا تزيد من قدرة المؤسسة وأدائها.
- ومن ذلك نجد بأن التعلم التنظيمي هو عبارة عن حصول الفرد على معرفة أو مهارة أو سلوك جديد يترجم من خلال الأداء الذي يقوم به الفرد حيث يساهم هذا التعلم في تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، باعتبار أن جوهر عملية التعلم هو الحصول على معرفة أو مهارة تميز المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى، كما أنه يساهم في تقليل التكاليف نتيجة تقليل احتمال الخطأ في الأداء.
- ومن أجل أن يكون التعلم مصدرا فعالا للميزة التنافسية، فلا بد من توفير الشروط التالية في التعلم وهي: (10)
 - التعلم المستمر: أي أن يكون التعلم عملية مستمرة وليس اهتماما عابرة.
 - أن يكون التعلم على مستوى الجميع داخل المؤسسة ولا يكون مقتصرة على قسم واحد كقسم البحث والتطوير.
 - البحث عن مصادر التعلم: حيث يمكن الحصول على المعرفة والخبرات من داخل المؤسسة وخارجها ومن أي مكان آخر.

خلاصة الفصل الثاني:

خلصنا الى أن التعلم ينشأ ويعم أرجاء المنظمة ومستوياتها بدرجات أكبر وأسرع كلما اتجهت الإدارة إلى مزيد من تطبيق منهجية إدارة المعرفة في ظل الاقتصاد المعرفي، فإدارة المعرفة تسعى إلى رصد مصادر المعرفة الداخلية والخارجية وتحليلها وتفسيرها للتعرف على ما تنطوي عليه من تغييرات لها تأثير على عمليات المنظمة، وبالتالي فهي تهيئ البيئة الصالحة لنشأة ونمو التعلم التنظيمي.

وهنا ينبغي على المنظمات المعاصرة أن تتعلم بشكل مستمر لمواكبة البيئة المتغيرة، ويجب على الأفراد في المنظمة أن يتزامنوا ويتكيفوا مع التغييرات الحاصلة في الإجراءات الداخلية والخارجية والتعليمات...، إضافة إلى دور ومساهمة القيادات الإدارية المؤمنة بمفاهيم إدارة المعرفة والساعية إلى تدعيم تطبيقاتها في المنظمة، مع ضرورة تنمية وتطوير القدرات ومنها: قدرات بناء الفرق ونظام التعلم والمشاركة والرؤى الاستراتيجية المشتركة بين العاملين لدورها المباشر في نجاح المنظمات وامتلاكها مسببات المواجهة والاستعداد.



الدراسة المبدئية

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية التي تعتبر المرحلة الأكثر أهمية لما لها من دور محوري في جمع البيانات من الواقع بشفافية وموضوعية كما تعتبر جزء هام لإثبات ما تم التطرق إليه في الدراسة النظرية، يتم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين المبحث الأول منهج وأدوات الدراسة ويتضمن مجتمع وعينة البحث ومختلف الأدوات المستعملة، أما المبحث الثاني عرض ومناقشة نتائج الدراسة حيث يتضمن نتائج الدراسة المتحصل عليها ومناقشتها.

المبحث الأول: منهجية وأدوات الدراسة الميدانية

سيتم في هذا المبحث التطرق إلى توضيح المنهجية المتبعة في دراستنا الميدانية، وذلك من خلال عرض الطريقة المتبعة لإجراء الدراسة والأدوات العلمية المعتمدة، ولمحة تاريخية عامة عن مؤسسة موبيليس و ذلك من خلال التعريف بمؤسسة mobilis موبيليس، و الهيكل التنظيمي له وكذا البرنامج والأساليب الإحصائية التي استخدمناها لمعالجة البيانات.

1- حدود الدراسة

1-1 الحدود المكانية والزمنية: تمت الدراسة بشرك بالوكالة التجارية - الخروب لمؤسسة الهاتف النقال موبيليس في الفترة الممتدة من 15 أفريل إلى 15 ماي 2022

1-1-1 التعريف بشركة موبيليس:

هي مؤسسة عمومية جزائرية تقرر استغلالها عام 2003 تنشيط في مجال الهاتف النقال موبيليس، نشأت بموجب قانون أوت 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع (1) . (الاتصالات، وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 1 يناير 2003 وهي أول شبكة للهاتف المحمول في الجزائر كفرع للمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر التي تمتلكها بنسبة % 100 ولذلك فهي تعتبر شركة اتصالات العمومية الوحيدة في الجزائر

وهي عبارة عن شركة مساهمة SPA ذات رأسمال قدره 100 000 00.000 دج مقسم إلى 1000 سهم قيمة كل سهم 100 00.000 دج، وهي مملوكة بشكل كلي لاتصالات الجزائر، حيث يتواجد مقرها الاجتماعي بحيدرة بالجزائر العاصمة. ويرأسها حاليا "رئيس مدير عام". PDG كما أن شعار هذه الشركة هو و " (3) . (الكل يتكلم "تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة ضعيفة للمشاركين جد ناجعة بالإضافة إلى التنويع و الابداع في العروض و الخدمات المقترحة.

فرع من مجمع إيصالات الجزائر و أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، موبيليس أقرت استقلاليتها كمتعامل منذ أوت. 2003 تسعى موبيليس، منذ نشأتها، إلى تحديد أهداف أساسية منها - تقديم أحسن الخدمات.

- التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم.

- الإبداع.

- تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة و توصلها، في وقت قصير، إلى ضم 20 مليون مشترك.

وباختيارها و تبنيها لسياسة التغيير و الإبداع ، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمشاركين جد ناجعة بالإضافة إلى التتويج و الإبداع في العروض و الخدمات المقترحة.

موبيليس أرادت التمتع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها " أينما كنتم."

هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، و دليلا على التزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة و بمساهمتها في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى إحرام التنوع الثقافي، أداءها لدورها مساهمتها في حماية البيئة و هذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة:

الشفافية، الوفاء، الحيوية و الإبداع.

موبيليس المتعامل هو أيضا:

-تغطية وطنية للسكان.

-أكثر من 178 وكالة تجارية.

-أكثر من 82.965 نقطة بيع غير مباشرة.

-أكثر من 5000 محطة تغطية B T S

-أرضية خدمات ناجعة و ذات جودة عالية.

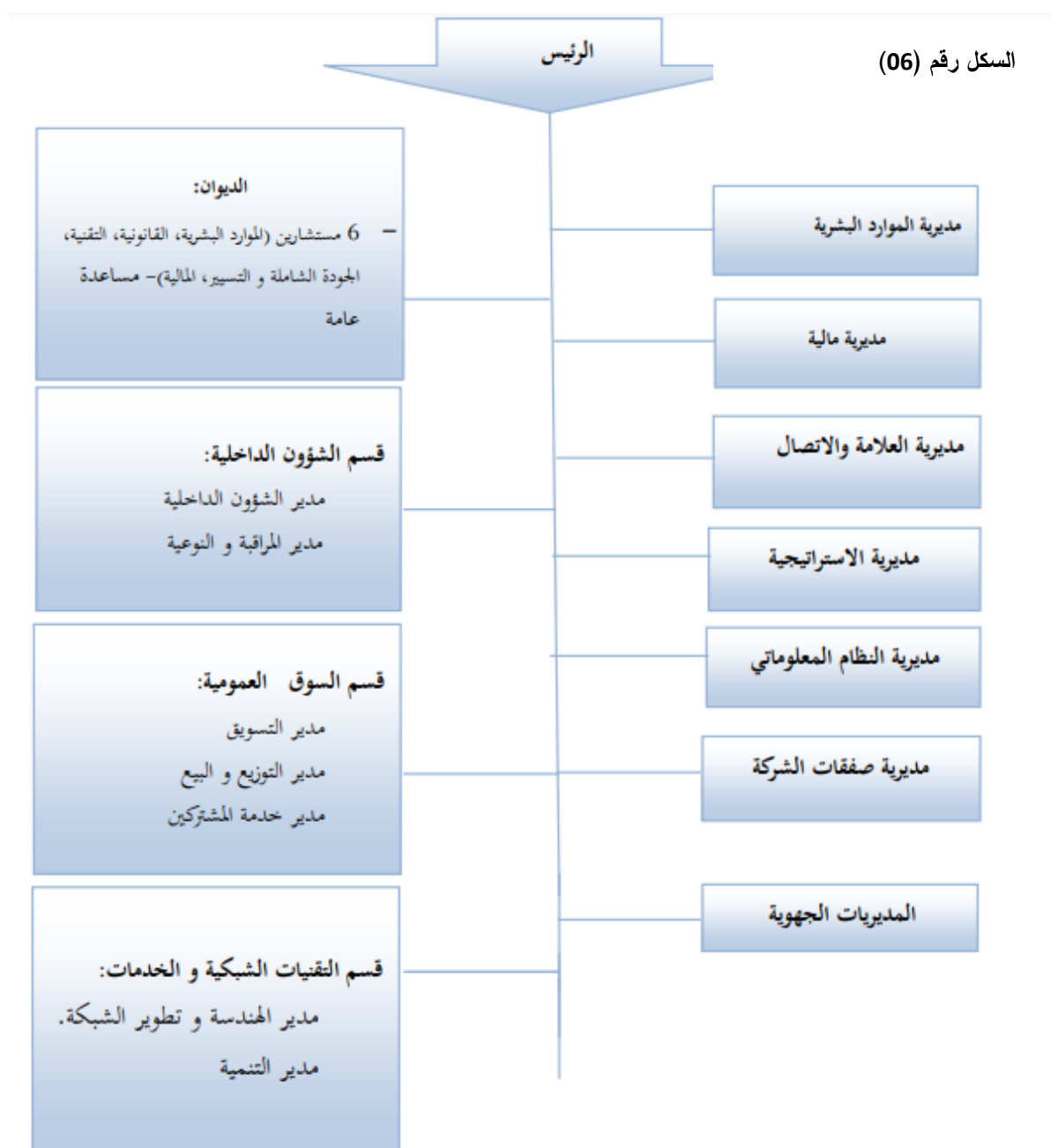
-الإبداع الدائم و تطوير لعروضها و لخدماتها المختلفة فوسطو , سلّكي , خدمة الرسائل المصورة

و الصوتية MMS و خدمة 3G ، GPRS...

إضافة إلى كل خدمات التعبئة الإلكترونية " : أرسلني , راسيمو , رصيدي , بطاقة التعبئة الخاصة بالمكالمات الدولية لمشاركي الدفع المسبق".

تفرض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية ، مبدعة ، ودية و شفافة، في محيط جد تنافسي و سليم أساسه و مفتاح نجاحه يكمن في الجدية و المصداقية بالإضافة إلى الإتصال المباشر.

2-1-1 الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس



المصدر: بلكيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي

2- مجتمع الدراسة :

شمل مجتمع الدراسة جميع موظفين الوكالة التجارية الخروب لمؤسسة موبيليس قسنطينة، والبالغ عددهم 35 موظف ، قمنا بتوزيع الاستبيان على كافة الموظفين بالمؤسسة ، وانتظرنا مدة 15 يوم للاستجابة، وقد استرجعنا 35 استبانة كانت كلها صالحة للتحليل، أي ما يعادل نسبة 100 %، وهي نسبة كافية التعميم نتائج الدراسة على المجتمع ككل، كما هو موضح في الجدول (رقم 07) التالي:

جدول رقم (07)

الاستبيانات	الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	غير الصالحة	المجموع
العدد	35	35	00	00	35
النسبة	100 %	100 %	00 %	00 %	100 %

المصدر من اعداد الطالبين

3- عينة الدراسة

العينة هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة تم اعتماد المسح الشامل ويعرف بأنه المسوحات التي تشمل كافة مفردات مجتمع البحث. ويقصد بالمجتمع، مجموع وحدات البحث أو الدراسة التي يراد الحصول على معطيات عنها سواء أكانت وحدة العد إنسانا أو نباتا أو جمادا (<https://www.AcademiaGlobe>)

4-متغيرات الدراسة:

شملت دراستنا على متغيرين اثنين:

أ- المتغير المستقل: وهو التحول إلى الاقتصاد المعرفي .

ب. المتغير التابع: التعلم التنظيمي .

ولتوضيح التأثير بين المتغيرين نستعين بالجدول (رقم 08) التالي :

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,330	1	8,330	64,450	,000b
	Residual	4,265	33	0,129		
	Total	12,596	34			

a. Dependent Variable: التعلم التنظيمي

b. Predictors: (Constant), التحول إلى اقتصاد المعرفة

يوضح جدول ANOVA اختبار معنوية الانحدار ونلاحظ ان قيمة Sig تساوي 00 أقل من 0.01 وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل وهو أن الانحدار معنوي وبالتالي يوجد تأثير من المتغير المستقل على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة .

5- أداة الدراسة :

اعتمدنا على الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لدراستنا، تم إعداد استبيان يشمل ثلاث محاور، حيث تضمن المحور الأول البيانات الشخصية والوظيفية: السن، الحالة العائلية، الخبرة المهنية، المؤهل العلمي والرتبة الوظيفية، أما المحور الثاني والموسوم بالتحويل إلى الاقتصاد المعرفي كمتغير مستقل تضمن بدوره ثلاث أبعاد: البعد الأول وهو تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال والبعد الثاني هو تزايد الجهد الفكري، أما البعد الثالث تزايد قيمة وأهمية المنتجات المعرفية، وفيما خصص المحور الثالث لعبارات المتغير التابع التعلم التنظيمي ، حيث تم التوزيع المباشر للاستبيان. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي والمتدرج (من 1 غير موافق بشدة إلى 5 موافق بشدة) الذي يسمح بتحديد درجة الموافقة على العبارات الواردة في الاستبيان كما هو موضح في الجدول (رقم 09) التالي:

جدول رقم (09) يبين درجات مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبين

6- صدق أداة الدراسة :

يعرّف الصدق في مجال البحوث العلمية بأنه صدق اختبار صحة تلك البحوث وفقاً للمعايير الخاصة بها، وموافقة أكبر قدر ممكن من تلك المعايير، لذلك يعدّ الصدق نسبياً لكل بحثٍ علمي، وتنتج البحوث العلمية استدلالات ونتائج معينة لها ثلاثة خصائص؛ أولها مناسبتها للبحث، ومعناها، وفائدتها، وتكمن أهمية الصدق بإثبات الأدلة الحقيقة التي تدعم تلك الاستدلالات. [لقوقي، وبن زاهي 2016 ص09]

للتأكد من الصدق الظاهري للدراسة تم عرض الأداة في صورتها الأولية على المشرف ومن ثم على ثلاثة محكمين من أهل الاختصاص وذلك للحكم على مدى ملائمة عبارات وأبعاد الأداة لما وضعت من أجله وعلى ضوء آراء وملاحظات المحكمين تم الموافقة على العبارات وصياغة الاستبيان في صورته النهائية.

الجدول رقم (10) الصدق الظاهري للدراسة

المحكم	الاسم واللقب	الجامعة
أستاذ محاضراً	توفيق زرمان	جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
أستاذ محاضراً	الطيب سايح	جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
أستاذ محاضراً	شرفي منصف	جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
أستاذ محاضر	بوزنورة أسماء	جامعة دالي ابراهيم الجزائر 03

المصدر من إعداد الطالبين

7- أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

استخدمنا في تحليل البيانات المجمعة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، وهو برنامج يضم مجموعة من الأساليب الإحصائية، حيث تم الاعتماد على عدد منها وهي:

- التكرارات والنسب المئوية: من أجل تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة.
- المتوسطات الحسابية: من أجل تحديد مستوى استجابة أفراد العينة وتحليلها. 7 إختبار الفا كرومباخ لقياس ثبات أداة الدراسة ومصادقية الإجابات عن الاستبانة.
- الانحراف المعياري: من أجل قياس درجة تباعد اجابات أفراد العينة.
- إختبار T لعينة واحد: من أجل التحقق من معنوية فقرات الاستبانة.
- تحليل الإنحدار المتعدد: بعد تحليل الإنحدار الخطي البسيط ولمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
- تحليل الإنحدار البسيط: من أجل التعرف على أثر بعد من المتغير المستقل عن المتغير التابع.
- المدى: لمعرفة الفرق بين أكبر وأصغر قيمة.
- معامل الارتباط بيرسون: لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات المحور مع الدرجة الكلية للبعد وهو معامل الارتباط بين متغيرين كل منهما من نوع البيانات المتصلة. وقد سُمي بهذا الاسم نسبة إلى العالم البريطاني كارل بيرسون الذي وضع أسس الإحصاء الرياضي. وعند حساب معامل بيرسون فإنه يفترض أن العلاقة بين المتغيرين علاقة خطية، ويُفضل رسم شكل الارتباط للتأكد من ذلك قبل حساب هذا المعامل .

(<https://www.mdrscenter.com>)

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

سيتم في هذا المبحث تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وكذا العبارات والأبعاد الخاصة بكل محور ليتم بعد ذلك معرفة أي توزيع تتبعه الدراسة الذي نتمكن من خلاله اختبار الفرضيات وتحليلها.

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة:

بعد توزيعنا للاستبيان على الموظفين في المؤسسة (موبيليس)، تحصلنا على مجموعة من المعطيات الشخصية والوظيفية نلخصها في الجدول التالي:

1. تحليل عبارات خائص العينة:

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	5	% 14.3
من 30 إلى 45 سنة	20	% 57.1
أكثر من 45	09	% 25.7
بيانات مفقودة	01	% 2.9
المجموع	35	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن غالبية الموظفين تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 14.3 %، تليها فئة الموظفين الذي تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة بنسبة 57.1%، ثم تليهم فئة الموظفين الذي أعمارهم أكثر من 45 سنة بنسبة 25.7%.

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من الليسانس	08	% 22.9
ليسانس	17	% 48.6
ماجستير	03	% 8.6
ماستر	06	% 17.1
بيانات مفقودة	01	% 2.9
المجموع	35	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

يتبين لنا من خلال الجدول أن أغلبية الموظفين محصلين على شهادة الليسانس بنسبة 48.6%.

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	2	05.7 %
من 6 إلى 10 سنوات	11	31.4 %
من 11 إلى 15 سنة	10	28.6 %
أكثر من 15 سنة	9	25.7 %
بيانات مفقودة	3	08.6 %
المجموع	35	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

يتبين لنا من خلال الجدول أن أغلبية الموظفين لديهم خبرة مهنية أكثر من 6 سنوات بنسب متقاربة.

2: تحليل عبارات محاور الدراسة

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تزايد الاعتماد على المعرفة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

جدول رقم (14) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تزايد الاعتماد على المعرفة و

تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المستوى
01	تركزون أكثر على المعرفة و المعلومات الحديثة	4,3429	0,72529	04	موافق
02	تحقق المعرفة الجزء الأكبر من القيمة المضافة في شركتكم	4.2059	0.76986	04	موافق
03	تستخدمون شبكات الأنترنت بشكل واسع	4.2286	0.910263	04	موافق
04	تواكب وتجدد مؤسستكم تكنولوجيا ت المعلومات و الاتصالات باستمرار	4.1429	0.91210	04	موافق
05	تتشاركون المعلومات الصحيحة والدقيقة وفي الوقت المناسب	4.1143	0.79600	04	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن بعد تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال حاز على درجة عالية من الموافقة كما أن كل عباراته حازت على نفس المستوى من الموافقة وبترتيبها نجد أن العبارات تحصلت على نتائج مقاربة فالبعبارة رقم 2 و 1 و 3 مثلاً متوسطهم الحسابي على التوالي يساوي 4.2059 و 4.2286 . ومن خلال النظر إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري نستنتج ان كل العبارات في اتجاه واحد مع بعدها مما يدل على ان الموظفين يتزايد اعتمادهم على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال .

جدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تزايد الجهد الفكري

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المستوى
01	تركزون على توظيف الكفاءات العلمية	4.2647	0.79043	05	موافق بشدة
02	يوجد تشجيع على الأعمال الإبداعية داخل الشركة	3.8857	0.99325	04	موافق
03	تركز المؤسسة على أعمال البحث و التطوير	4.0286	0.82197	04	موافق
04	تزيد البرامج و الدورات التكوينية في مجال المعرفة داخل شركتكم	4.0000	0.72761	04	موافق
05	زيادة اهمية رأس المال البشري في شركتكم	4.1714	0.82197	04	موافق
06	تحاول المؤسسة بناء علاقات تعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة	4.2571	0.74134	04	موافق
07	تهتم المؤسسة بتحسين التنظيم وهيكلها التنظيمي	4.0857	0.74247	04	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

نستنتج من خلال الجدول ان تزايد الجهد الفكري كان عاليا كما ان العبارة الاولى تحصلت على متوسط حسابي قدره 4.2647 وانحرافا معياريا قدره 0.79043 بموافقة بشدة ونلاحظ ان كل اجابات افراد العينة تصب في اتجاه واحد والمؤدي الى تزايد الاعتماد على الجهد الفكري .

الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تزايد قيمة وأهمية المنتجات المعرفية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المستوى
01	علامتكم التجارية عامل أساسي للمنافسة في السوق	4.4857	0.56211	05	موافق بشدة
02	البرمجيات التي تشتريها الشركة لها دور مهم وفعال	4.2000	0.56211	04	موافق
03	تعتمدون على مواقع الويب بشكل كبير	4.2571	0.61083	04	موافق
04	يتم تحديث قواعد البيانات الالكترونية بكثرة	4.1714	0.66358	04	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ ان قيمة وأهمية المنتجات المعرفية كان عاليا كما ان العبارة الأولى تحصلت على متوسط حسابي قدره 4.4857 وانحرافا معياريا قدره 0.56211 بالدرجة 5 وبمستوى موافق بشدة كما نلاحظ تقارب نتائج العبارات 2 و 3 و 4 وأنها تصب في اتجاه واحد المؤدي إلى تزايد قيمة وأهمية المنتجات المعرفية .

الجدول رقم(17) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني بعد التنمية و التعليم

المستمر

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المستوى
01	تكتسب معارف جديدة بشكل دوري في شركتكم	4.1429	1.03307	05	موافق بشدة
02	تسعى المؤسسة لاستقطاب الكوادر البشرية المميزة	3.8000	0.90098	04	موافق
03	تقوم المؤسسة بالتكوين بشكل دوري	3.8571	0.87927	04	موافق
04	تبني المؤسسة علاقات تعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة	4.0571	0.76477	04	موافق
05	تسعى المؤسسة للتعليم المستمر لكل موظفيها	4.0000	0.90749	04	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

تلخص لنا نتائج الجدول ان عبارات محور التعلم التنظيمي ببعده الأول تنمية والتعلم المستمر تراوحت بين درجة عالية من الموافقة والموافقة بشدة حيث كانت العبارة الأولى بأعلى مستوى وبمتوسط حسابي 4.1429 وانحراف معياري 1.03307 والعبارات المتبقية كانت متقاربة من خلال ملاحظتنا لنتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وانها تصب في اتجاه واحد مؤدي الى الاهتمام بالتنمية والتعلم التنظيمي .

الجدول رقم (18) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني بعد الإبداع و الابتكار و القدرة على التكيف

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المستوى
01	تتعاون المؤسسة مع مراكز البحوث و الاستشارات	3.8857	0.99325	04	موافق
02	تكافؤ المؤسسة على الابداع و الابتكار	3.9429	1.08310	05	موافق بشدة
03	المؤسسة قادرة على التكيف والتغير المستمرين	4.2286	0.77024	04	موافق
04	يتم تشجيع روح المبادرة ومشاركة المعلومات	4.000	1.05719	05	موافق بشدة
05	تشارك المؤسسة في مؤتمرات وطنية و دولية	4.3143	0.58266	04	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

نستنتج من خلال هذا الجدول ان العبارة 2 و4 حازتا على درجة عالية من الموافقة واحتلتا المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.9424 و4.000 وانحراف معياري 1.08310 و1.05919 على التوالي بدرجة 05 . أما العبارات الأخرى فحازت على الموافقة بمتوسط حسابي وانحراف معياري متقارب وبالتالي فان كل إجابات أفراد العينة تصب في اتجاه واحد وهو تزايد الاهتمام بالإبداع والابتكار والقدرة على التكيف.

الجدول رقم (19) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني بعد مواصفات عملية للتعليم التنظيمي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	المستوى
01	تقوم المؤسسة بتحديد سبل ومناهج عمل جديدة باستمرار	4.2571	0.74134	04	موافق
02	تتعلم مؤسساتكم من الأخطاء المرتكبة والنجاحات المحققة	4.1429	0.77242	04	موافق
03	تخزن المؤسسة المعلومات، المعارف والخبرات الفردية والجماعية	4.0857	0.65849	04	موافق
04	يتم البث الفعال و السريع للمعلومات و المعرفة داخل المؤسسة	4.2000	0.67737	04	موافق
05	تشجع المؤسسة التعلم الجماعي	4.0857	0.65849	04	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

نلاحظ من خلال الجدول ان كل عبارات هذا البعد (بعد مواصفات عملية للتعلم التنظيمي) كانت متقاربة بدرجة عالية من الموافقة وبالتالي فان اجابة الافراد تصب كلها في اتجاه واحد وهو انتهاز المواصفات العلمية للتعلم التنظيمي .

3- تحليل النتائج بناء على الفرضيات:

3-1- تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

ف1- يؤثر تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التعلم التنظيمي

جدول رقم (20) معاملات الانحدار الخاصة بالفرضية الأولى

المتغير المستقل	معاملات الانحدار غير القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار القياسية	قيمة اختبارات	القيمة الاحتمالية Sig
المقدار الثابت	1.24	0.51		2.44	0.02
تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	0.67	0.12	0.69	5.57	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

تبين من نموذج الانحدار الخطي البسيط باستخدام طريقة (Entrer) أن التعلم التنظيمي (المتغير التابع للدراسة) يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية بالمتغير المستقل : تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

معامل التحديد $(R\text{-deux}) = 0.69$ ومعامل التحديد المعدل $(R\text{-deux ajusté}) = 0.48$ ، وهذا يعني أن 48 بالمائة من التغيرات في التعلم التنظيمي (المتغير التابع) تم تفسيرها من خلال المتغير المستقل: تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والنسبة المتبقية في حدود 52 بالمائة قد ترجع إلى عوامل أخرى كالمصنوع الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

قيمة ف=31.09 (وهي قيمة أكبر من 5)، والقيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.00$ (وهي قيمة أقل من 0.05) وهذه النتيجة تدعونا إلى رفض الفرضية الصفرية التي مفادها (لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التعلم التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة أي "وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التعلم التنظيمي". بناء على ما سبق يمكن القول بقبول الفرضية الجزئية الأولى.

3-2- تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

ف2- يؤثر تزايد الجهد الفكري على التعلم التنظيمي .

جدول رقم (21) تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية

المتغير المستقل	معاملات الانحدار غير القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار القياسية	قيمة اختبارات	القيمة الاحتمالية Sig
المقدار الثابت	0.84	0.42		1.97	0.05
تزايد الجهد الفكري	0.78	0.10	0.79	7.60	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

تبين من نموذج الانحدار الخطي البسيط باستخدام طريقة (Entrer) أن التعلم التنظيمي (المتغير التابع للدراسة) يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية بالمتغير المستقل : تزايد الجهد الفكري.

معامل التحديد (R-deux) = 0.79 ومعامل التحديد المعدل (R-deux ajusté) = 0.63، وهذا يعني أن 63 بالمائة من التغيرات في التعلم التنظيمي (المتغير التابع) تم تفسيرها من خلال المتغير المستقل: تزايد الجهد الفكري، والنسبة المتبقية في حدود 37 بالمائة قد ترجع إلى عوامل أخرى كالخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

قيمة ف=57.87 (وهي قيمة أكبر من 5)، والقيمة الاحتمالية sig=0.00 (وهي قيمة أقل من 0.05) وهذه النتيجة تدعونا إلى رفض الفرضية الصفرية التي مفادها (لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتزايد الجهد الفكري على التعلم التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة أي "وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتزايد الجهد الفكري على التعلم التنظيمي". بناء على ماسبق يمكن القول بقبول الفرضية الجزئية الثانية.

1-3- تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

ف3- يؤثر تزايد الاعتماد على المنتجات المعرفية على التعلم التنظيمي

جدول رقم(22) تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة

المتغير المستقل	معاملات الانحدار غير القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار القياسية	قيمة اختبارات	القيمة الاحتمالية Sig
المقدار الثابت	0.73	0.73		1.00	0.32
تزايد الاعتماد على المنتجات المعرفية	0.77	0.17	0.62	4.58	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

تبين من نموذج الانحدار الخطي البسيط باستخدام طريقة (Entrer) أن التعلم التنظيمي (المتغير التابع للدراسة) يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية بالمتغير المستقل : تزايد الاعتماد على المنتجات المعرفية.

معامل التحديد $(R\text{-deux}) = 0.62$ ومعامل التحديد المعدل $(R\text{-deux ajusté}) = 0.38$ ، وهذا يعني أن 38 بالمائة من التغيرات في التعلم التنظيمي (المتغير التابع) تم تفسيرها من خلال المتغير المستقل: تزايد الجهد الفكري، والنسبة المتبقية في حدود 62 بالمائة قد ترجع إلى عوامل أخرى كالخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

قيمة ف=21.02 (وهي قيمة أكبر من 5)، والقيمة الاحتمالية $\text{sig}=0.00$ (وهي قيمة أقل من 0.05) وهذه النتيجة تدعونا إلى رفض الفرضية الصفرية التي مفادها (لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتزايد الاعتماد على المنتجات المعرفية على التعلم التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة أي "وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتزايد الاعتماد على المنتجات المعرفية على التعلم التنظيمي".

بناء على ماسبق يمكن القول بقبول الفرضية الجزئية الثالثة.

1-4- تحليل النتائج في ضوء الفرضية العامة:

الفرضية العامة- يؤثر التحول الى اقتصاد المعرفة على التعلم التنظيمي

الجدول رقم (23) تحليل النتائج في ضوء الفرضية العامة

المتغير المستقل	معاملات الانحدار غير القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار القياسية	قيمة اختبارات	القيمة الاحتمالية Sig
المقدار الثابت	0.14	0.49		0.30	0.76
التحول إلى اقتصاد المعرفة	0.93	0.11	0.81	8.02	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات لـ spss.

تبين من نموذج الانحدار الخطي البسيط باستخدام طريقة (Entrer) أن التعلم التنظيمي (المتغير التابع للدراسة) يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بالمتغير المستقل : التحول الى اقتصاد المعرفة .

معامل التحديد $(R\text{-deux}) = 0.81$ ومعامل التحديد المعدل $(R\text{-deux ajusté}) = 0.66$ ، وهذا يعني أن 66 بالمائة من التغيرات في التعلم التنظيمي (المتغير التابع) تم تفسيرها من خلال المتغير المستقل: التحول الى اقتصاد المعرفة ، والنسبة المتبقية في حدود 34 بالمائة قد ترجع إلى عوامل أخرى كالخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

قيمة ف=64.45 (وهي قيمة أكبر من 5)، والقيمة الاحتمالية $\text{sig}=0.00$ (وهي قيمة أقل من 0.05) وهذه النتيجة تدعونا إلى رفض الفرضية الصفرية التي مفادها(لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للتحول الى اقتصاد المعرفة على التعلم التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة أي "وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للتحول الى اقتصاد المعرفة على التعلم التنظيمي ". بناء على ماسبق، وفي ضوء تحقق الفرضيات الجزئية الأولى، الثانية والثالثة يمكن القول بقبول الفرضية العامة.

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري للدراسة على الجانب التطبيقي، وذلك بهدف التعرف على مدى تأثير التحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي ، معتمدين في ذلك على الاستبيان كأداة علمية لجمع البيانات الخاصة بالموضوع والتي تم تفريقها لاحقا وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، حيث ومن خلال نتائج الدراسة تبين لنا وجود أثر للتحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي ، وهذا بعدما توصلنا إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لكل من تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذا الجهد الفكري و الاعتماد على المنتجات المعرفية على التعلم التنظيمي .



خاتمة :

من خلال ما تقدم في هذا البحث يمكن القول بأن التحولات والتغيرات التي أفرزتها بسبب الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الحديث أو الاقتصاد المعرفي قد أحدثت قناعة شاملة بأهمية وضرورة التعلم التنظيمي كأنجح وسيلة للتكيف مع المستجدات و مواجهة التحديات، باعتبار أن هذا التعلم هو ظاهرة جماعية تنصب على رصد المتغيرات الخارجية لتشخيص المتاح من الفرص و التوجه نحو استثمار أفضلها لصالح المنظمة ، و العمل في الوقت نفسه على تشخيص أبرز التهديدات أو المشكلات التي تعرقل عمل المنظمة أثناء سعيها نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، و بالتالي الوصول إلى تشكيل ما يسمى بالمنظمة المتعلمة التي تتطور و تتعلم من تجاربها و خبرات و معارف العاملين لديها من أجل الزيادة من احتمالات فرص النجاح. لذا فقد لزاما على مختلف المنظمات اقتحام مجال التعلم التنظيمي و محاولة استخدام بعض الأساليب الإدارية الحديثة التي تعمل على تفعيله و تعزيز وجوده.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من خلال قسميها النظري والتطبيقي وهذه النتائج جاءت كما يلي:

- جوهر الاقتصاد المعرفي هو تنمية القدرات الإنسانية والأصول المعرفية الأخرى لبناء منظمات المعرفة ، ومن أجل إنتاج وصناعة المعرفة ، فلا بد من معرفة كيف يفكر الإنسان وكيف يتعلم.
- نجاح التعلم التنظيمي يتوقف على تبني عملية تغيير في الأساليب وطرق التحفيز، لخلق ثقافة المشاركة المعرفية وتعميمها في المنظمة.
- التعلم التنظيمي هو جهد متواصل تمارسه المؤسسة في بناء وتنظيم المعرفة وتحسينها وتزايد الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بهدف الوصول إلى معان مشتركة يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات اليومية التي تواجهها.
- يسعى التعلم التنظيمي إلى تغيير وتعديل سلوك العاملين وزيادة الجهد الفكري وتمكينهم وإكسابهم المهارات اللازمة للتوافق والتعامل مع معطيات بيئة الأعمال الجديدة وما تحمله هذه البيئة من تهديدات وفرص بشكل يمكن للمنظمة من خلاله الفوز بسباق التطور والارتقاء إلى مستوى المنظمات المتميزة.
- المنظمة المتعلمة هي التي يعمل فيها الجميع بشكل متعاون على تطوير قدراتهم باستمرار من أجل تحقيق النتائج التي يرغبونها، وهي التي تسعى إلى تطوير أنماط جديدة للتفكير، وتضع لها مجموعة من الأهداف والطموحات الجماعية ، وحيث يتعلم أفرادها باستمرار كيف يتعلمون بشكل جماعي.
- تسعى المنظمة المتعلمة أن تحد بشكل دائم الطرق الجديدة لإرضاء زبائنهم ومختلف الأطراف التي تتعامل معها، من خلال الاستفادة من التكامل الممتاز لمواردها المعلوماتية والتكنولوجية والبشرية بقصد إنتاج المعرفة الجديدة واستعمالها بفاعلية.

- صور ومظاهر التعلم لدى المنظمة موجودة من خلال ما تبذله من جهود لنشر ثقافة التعلم أكثر في وسط عملها، باستعمالها أسلوب التكوين المستمر.
- تسعى المؤسسة من أن تطور نفسها في مجال أنظمة التكنولوجيا والاتصال، ومواكبة ما يطرأ من تغييرات .
- المؤسسة تعمل بمبدأ أن كل معرفة تدفع أكثر للتعلم المستمر. ويساهم في أن تصبح المؤسسة منظمة متعلمة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تزايد الاعتماد على المعرفة و تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التعلم التنظيمي داخل المنظمة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تزايد الجهد الفكري على التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تزايد الاعتماد على المنتجات المعرفية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- وفي ضوء تحقق الفرضيات الجزئية الأولى، الثانية والثالثة يمكن القول بقبول الفرضية العامة والتي مفادها ان التحول الى اقتصاد المعرفة يؤثر على التعلم التنظيمي.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي، وقد اعتمدنا في ذلك على المنهج الوصفي من خلال عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالاقتصاد المعرفي وكذا تطرقنا إلى معالجة موضوع التعلم التنظيمي من خلال توضيح مفهومه وأهم مستوياته ، والجانب التحليلي تم فيه إجراء الدراسة الميدانية، من خلال مسح شامل للموظفين للوكالة التجارية الخروب – للشركة الوطنية لاتصالات الهاتف النقال موبيليس والبالغ عددهم 35 موظف، باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد استرجعنا 35 استبانة، والتي تم تحليلها لاحقا باستعمال برنامج الـ spss.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود أثر كبير للتحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي داخل المنظمة ، وإن المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بالمتغير المستقل عند مستوى دلالة 0.05 .

الكلمات المفتاحية :

الاقتصاد المعرفي ، التعلم التنظيمي ، مؤسسة موبيليس

Summary

The objective of this study was to identify the impact of the shift to the cognitive economy on inclusive learning. We relied on a descriptive approach by presenting the basic concepts of the cognitive economy and addressing the topic of stereotypical learning by explaining its key levels and in the analytical aspect

The field study was conducted in a comprehensive survey of the 35 employees of the group business agent Mobilis, using the questionnaire.SpSS as a data collection tool. We retrieved 35 questionnaires, which were subsequently analysed using the SPSS tool. The study arrived at a compilation of results, the most important of which was: a significant impact on cumulative learning within the organization resulting from the transition to the knowledge economy. and that the dependent variable is affected substantially and in statistically significant way for the independent variable at the significance level of 0.05.

Keywords

Cognitive destinations, Organizational Learning, Mobilis Foundation

قائمة المراجع

• المراجع باللغة العربية :

- 1- حسين ،مظفر الرزو . (2006) . الاقتصاد الرقمي ومدخل الى اقتصاد الانترنت ،سوريا :مركز البحوث .
- 2- عبد الخالق، فاروق.(2005) . اقتصاد المعرفة في العالم العربي ،مشكلاته وواقع تطوره ،الإمارات العربية المتحدة ومكتب شؤون الاعلام
- 3- جمال ،داوود سليمان . (2009) . اقتصاد المعرفة ،عمان : اليازوري للنشر والإشهار.
- 4- سمير، مسعي. (2015) . اقتصاد المعرفة واقع ومتطلبات التحول ،الجزائر: جامعة أم البواقي
- 5- نمديلي، اسماء . (2017) . اثر الإنتاج غير المادي في الدخل الوطني ،الجزائر:جامعة عبد الحميد مهري 2 قسنطينة .
- 6- عماري، سمير، الجزائر في ظل الاقتصاد المعرفي ،رؤية شخصية ،مجلة البحوث الإدارية العدد 2
- 7- نجم، عبود نجم. (2008) . ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ، الأردن :الوراق للنشر والتوزيع .
- 8- عصام، نور الدين . (2010) . إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة ،الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 9- لان، بولي . (1978) . الذكاء الاصطناعي واقعه ومستقبله ،الكويت :دار المعرفة.
- 10- سعيد، اوكيل.(1992) . وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- 11- محمد سعد ،ياقوت . (2005) . البحث العلمي العربي معوقات وتحديات ،مجلة العلوم الإنسانية.
- 12- شعبان مصطفى عبد المنعم.(1992) .العناصر الرئيسية لتنشيط البحث وتطوير التنمية ،ابوظبي ،مجلة المهندس.
- 13- فريد النجار،بدون سنة نشر ،التحالفات الاستراتيجية من المنافسة الى التعاون خيارات القرن 21،القاهرة مصر : ايتراك للنشر والتوزيع.
- 14- معهد اليونيسكو للاحصاء.. (2014) . بيانات البحث والتطوير التجريبي للاستثمار في المستقبل.مؤشر البحث والتطوير والابتكار.
- 15- أكرم سالم، ادارة المعرفة . (2005) . سلسلة المميزون الإدارية مصر : لونجمان للنشر القاهرة .
- 16- بلال خلف ،السكرانة.(2005) . الإبداع الإداري ،الأردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان.

- 17- مجلة دراسة وأبحاث. (2012). الجزائر: التعلم التنظيمي في ظل الادارة المعرفية، مدخل للمنظمات المتعلمة في عصر المعرفة دار المنظومة جامعة الجلفة .
- 18- هيرمان كان واخرين . (1990). العلم بعد مئتي عام الثورة العلمية والتكنولوجية خلال القرنين القادمين ، الكويت .
- 19- توماس ستيوارت ترجمة علا احمد اصلاح . (2009). ثورة المعرفة راس المال الفكري ، مصر: الدار الدولية للاستثمارات.
- 20- عماد عبد الوهاب ، الصباغ . (1998). علم المعلومات ، عمان الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 21- الشمري ، محمد الطاهر . (2008). دور اقتصاد المعرفة في تحقيق النمو الاقتصادي مصر نموذجاً ، العراق: مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الكوفة.
- 22- عيشوش رياض، واخرون . (2008). ظهور الاقتصاد الجديد ، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية
- 23- عيشوش ،خيرة. (2010). التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة، الجزائر: لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية دولية ، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان.
- 24- ثابتي الحبيب، بن عبو الجيلالي. (2009). تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، مصر: مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية.
- 25- غسان عيسى، إبراهيم العمري. (2009). دور الرافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ،الأردن: أبحاث الأردن العدد السادس، جامعة عمان العربية.
- 26- أحمد ،ماهر . (2007). تطوير المنظمات الدليل العلمي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير، مصر: الدار الجامعية الاسكندرية .
- 27- أسماء سالم ،النسور (2010). اثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، الأردن: لنيل شهادة الماجستير ، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط.
- 28- إحسان دهش، جلاب. (2011). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 29- هاشمي لقوقي، منصور بن زاهي. (2016). "بيانات الصدق والثبات لمقياس المهارات الاجتماعية المصور لطفل التربية التحضيرية"، search.shamaa.org، اطلع عليه بتاريخ 2020-5-21. بتصرف.
- 30- احمد سيد، الكردي، المنظمة المتعلمة. (2011). مدونة التنمية البشرية والتطوير الإداري.

31- طلال، بن عايد الأحمد . (2010). **التنظيم وأداء المنظمات، بحوث محكمة** ، مصر: القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

32- محمد مفضي، الكساسبة ، عبير حمود الفاعوري . كفاية محمد طه عبد الله . (2009). **تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة** ، الأردن: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 5، العدد 1.

33- عادل ،حسن. **"تنظيم وإدارة الأعمال"**، لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، ، بدون سنة نشر .

34- جمال يوسف، بدير. (2009). **اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، لأردن : دار كنوز المعرفة، عمان .**

35- هادي، صقر. (2003). **المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الإداري إلى التميز في إدارة الأداء الإداري للدولة، دمشق الجمهورية العربية السورية: المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة .**

36- **تقرير منظمة التنمية الانسانية العربية** ، (2003).

• المراجع باللغة الأجنبية :

- Koenig G, **l apprentissage organisationnel** : repérage des lieux, in revue française degestion, France, janvier- février, 1994, p 76

-Cook, J.A., Staniforth, D. and Stewart, J, "**The Learning Organisation in thePublicService**", Gower, Hampshire, 1997, p33

- Chris Argyris et Donald A. Schon, **Apprentissage Organisationnel : Théorie, méthode,pratique**, De Boeck université, American, 2002, p24

- Peter. Senge, **The Fifth Discipline : The Art And Practice Of The Learning Organization**, Currency Doubleday, New York, 1990, p 08

- www.ahewar.org/debat/show.art, 30/3/2013,20h :05
<http://ahmedkordy.blogspot.com>, 1/4/2013,15h:40

الصفحة	الجدول
10	الجدول رقم(01): تطور مخزون رأسمال الحقيقي للولايات المتحدة الأمريكية
13	الجدول رقم(02): خصائص عصر المعلومات والعصور التي تسبقه
24	الجدول رقم(03): تطور متوسط سنوات العمل في وظيفة واحدة
40	الجدول رقم(04): يلخص بعض تعاريف التعلم التنظيمي
45	الجدول رقم(05): شروط التعلم التنظيمي
51	الجدول رقم(06): نموذج التعلم التقليدي ونموذج التعلم في ظل اقتصاد المعرفة
60	الجدول رقم(07): مجتمع الدراسة الميدانية
61	الجدول رقم(08): ANOVA اختبار معنوية الانحدار
62	الجدول رقم(09): درجات مقياس ليكارت الخماسي
63	الجدول رقم(10): الصدق الظاهري للدراسة -المحكمين
64	الجدول رقم(11): توزيع أفراد العينة حسب السن
64	الجدول رقم(12): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي
65	الجدول رقم(13): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية
65	الجدول رقم(14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات الاعتماد على التكنولوجيا المعلومات
66	الجدول رقم(15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تزايد الجهد الفكري
67	الجدول رقم(16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تزايد قيمة وأهمية المنتجات
67	الجدول رقم(17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني بعد التنمية و التعليم
68	الجدول رقم(18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني بعد الإبداع و الابتكار و القدرة على التكيف
69	الجدول رقم(19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني بعد مواصفات عملية للتعلم التنظيمي
70	الجدول رقم(20): معاملات الانحدار الخاصة بالفرضية الأولى
71	الجدول رقم(21): تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية
72	الجدول رقم(22): تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة
73	الجدول رقم(23): تحليل النتائج في ضوء الفرضية العامة

الصفحة	الاشكال
ث	الشكل رقم(01): نموذج الدراسة
37	الشكل رقم(02): التدرج في التغيير : التدريب، التعليم ، التعلم
38	الشكل رقم(03): مستويات التعلم
43	الشكل رقم(04): أهمية التعلم التنظيمي
53	الشكل رقم(05): التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة الحديثة
60	الشكل رقم(06): الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس

قائمة المحتويات	
الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وتقدير
	مقدمة
	الفصل الأول : الاقتصاد المعرفي
02	تمهيد
	المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة
03	1. ماهية اقتصاد المعرفة
03	1.1 مفهوم اقتصاد المعرفة
05	2.1 خصائص اقتصاد المعرفة
05	1_2_1 تزايد أهمية المعرفة
05	1_2_2 وفرة المعرفة
05	1_2_3 تزايد منتجات المعرفة
05	1_2_4 ضرورة التعليم المستمر
06	1_2_5 تنامي التنظيمات المرنة
06	1_2_6 سيادة المهارات والتعلم
07	1_2_7 تنامي شبكات المعرفة
07	1_2_8 تغير نماذج الإبداع
08	2- نشوء اقتصاد المعرفة
08	1_2_1 عوامل نشوء اقتصاد المعرفة
08	2-1-1 تعاضد كثافة المعرفة
09	2_1_2 ارتفاع حصة رأسمال المعنوي
09	2_1_3 ثورة المعلومات العالمية
11	2_1_4 تسارع وتيرة العولمة
12	2_2 مراحل نشأة اقتصاد المعرفة
13	المبحث الثاني: مقومات اقتصاد المعرفة
13	1_دعائم اقتصاد المعرفة
14	1_1_1 العمالة الماهرة
15	1_1_1_1 إنتاج المعرفة (تطوير وتقديم المعرفة)

15	1-1-2- ارسال المعرفة(تعليم وتاهيل الموارد البشرية)
15	1-1-3- نقل المعرفة(نشر المعرفة وتقديم المدخلات لحل المشاكل)
16	1-2- نظام فعال للإبداع
16	1-3- توافر قواعد هيكلية للمعلومات
16	2- مؤشرات اقتصاد المعرفة
17	2-1- مؤشر العلم والتكنولوجيا
17	2_2_ مؤشرات عن البحوث حول تنظيم نشاطات الابتكار
17	2-3- مؤشرات متعلقة بالموارد البشرية
17	4- مؤشر نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
17	المبحث الثالث : الولوج إلى اقتصاد المعرفة
17	1_ مظاهر اقتصاد المعرفة
18	1_1_ شدة المنافسة
18	1_2_ استقطاب يد عاملة متعلمة و مدربة
18	1_3_ زيادة الطلب على التعليم العالي
18	1_4_ زيادة استخدام تكنولوجيا الحاسوب وانتشار اقتصاد الانترنت
19	1_5_ تكنولوجيا المواد
19	1_6_ النظم الخبيرة
19	2_ سبل الاندماج في اقتصاد المعرفة
20	2_1_ البحث والتطوير
20	2_2_ التعاقد الخارجي
21	2_3_ الانفاق على البحث والتطوير
21	2_4_ إتاحة الوصول إلى البحث والتطوير
24-22	3- مخاطر وتهديدات اقتصاد المعرفة
25	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني : التعلم التنظيمي
27	تمهيد
28	المبحث الأول: نظريات التعلم التنظيمي
28	1- نظريات التسيير
28	1-1- المدرسة الكلاسيكية
29	1-2- المدرسة العلاقات الإنسانية

30	2- النظرية التطورية للمؤسسات
31	3- نظرية الموارد
32	3-1- أسس النظرية
33	3-2- خصائص الموارد
33	4- نظرية الأنظمة
33	5- نظرية المنظمة المؤهلة
34	5-1- الإطار العام واصل النظرية
34	5-2- آليات تسيير المنظمة المؤهلة
35	المبحث الثاني: ماهية ومستويات التعلم التنظيمي
36	1- المفاهيم الأساسية للتعلم التنظيمي
36	1-1- تعريف التعلم ومستوياته
38	1-2- مستويات التعلم
39	2- تعريف التعلم التنظيمي
41	3- أدوار التعلم التنظيمي
41	3-1- التعلم التنظيمي كوسيلة تكيف
42	3-2- التعلم التنظيمي كوسيلة لتسيير المعارف
42	4- مبررات ونطاق التعلم التنظيمي
42	4-1 - مبررات التعلم التنظيمي
42	4-2 - قيام الاقتصاد والمنظمات على المعرفة
42	5- أهمية التعلم التنظيمي
44	6- نطاق التعلم التنظيمي
44	7- شروط التعلم التنظيمي
45	8- أنماط وأبعاد التعلم التنظيمي
	المبحث الثالث: علاقة الاقتصاد المعرفي بالتعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة
47	1- مفهوم المنظمة المتعلمة
49	2- خصائص وعناصر المنظمة المتعلمة
51	3- نظام المعرفة في المنظمة المتعلمة
52	4- أسباب التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة
53	5- خطوات التعلم التنظيمي في ظل اقتصاد المعرفة
54	6- التعلم التنظيمي كميزة في ظل إدارة المعرفة

55	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث : الدراسة الميدانية
56	تمهيد
57	المبحث الأول منهجية وأدوات الدراسة الميدانية
58	1- حدود الدراسة
58	1-1 الحدود المكانية والزمنية
58	1-1-1 التعريف بشركة موبليس
60	1-1-2 الهيكل التنظيمي لشركة موبليس
61	2- مجتمع الدراسة
61	3-عناصر الدراسة
61	4- تغيرات الدراسة
62	5- أداة الدراسة
62	6- صدق أداة الدراسة
63	7- أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
64	1- تحليل عبارات خائص العينة
65	2 - تحليل عبارات محاور الدراسة
70	3- تحليل النتائج بناء على الفرضيات
70	3-1 تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى
71	3-2 تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية
72	3-3 تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة
73	3-4 تحليل النتائج في ضوء الفرضية العامة
74	خلاصة
77-76	الخاتمة
78	الملخص
81-79	المراجع
82	قائمة الجداول
83	قائمة الإشكال
88	الملاحق



الله الحق

والمرأى جمع



الله الحق

الملاحق:

01- موافقة الأساتذة المحكمين

02- الاستبيان

03- مخرجات البرنامج الاحصائي Spss

جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية و المحاسبة

الدكتور: زرمان توفيق

الرتبة: أستاذ محاضراً

الهاتف: 0698402801

الايمل: zermaanetoufik@yahoo.fr

الموضوع: تحكيم استبيان

في إطار التحضير لمناقشة الماستر و اجراء دراسة ميدانية لموضوع الدراسة بعنوان أثر التحول الى

الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس الخروب قسنطينة، فإننا

نوافق على قبول الاستبيان شكلا ومضمونا.

الامضاء:

زرمان توفيق

جامعة قسنطينة2 عبد الحميد مهري

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

الدكتور: الطيب سايج

الرتبة: أستاذ محاضراً

الهاتف: 0561148018

الايمل: tayeb.sayeh@univ-constantine2.dz

الموضوع: تحكيم استبيان

في إطار التحضير لمناقشة الماستر واجراء دراسة ميدانية لموضوع الدراسة بعنوان أثر التحول الى

الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس الخروب قسنطينة، فإننا

نوافق على قبول الاستبيان شكلا ومضمونا.

الامضاء:

الطيب سايج

جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التجارية

الدكتور: شرفي منصف

الرتبة: أستاذ محاضراً

الهاتف: 0669623660

الايمل: cchorfimoncef@gmail.com

الموضوع: تحكيم استبيان

في إطار التحضير لمناقشة الماستر واجراء دراسة ميدانية لموضوع الدراسة بعنوان أثر التحول الى

الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس الخروب قسنطينة، فإننا

نوافق على قبول الاستبيان شكلا ومضمونا.

الامضاء:

شرفي منصف

استبيان

سيدي المحترم، سيدتي المحترمة،

تحية طيبة وبعد:

نقوم بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: أثر التحول إلى الاقتصاد المعرفي على التعلم التنظيمي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس الخروب - قسنطينة - كجزء من متطلبات الحصول على شهادة "ماستر" وبغرض جمع البيانات وتبويبها وتحليلها نستسمح سيادتكم المحترمة أن نستقطع جزء من وقتكم الثمين للإجابة على هذا الاستبيان، بالتأشير بعلامة (X) على الإجابة الموافقة لآرائكم، ونؤكد لكم سيدي، سيدتي أن هذه المعلومات تبقى سرية ولا تستغل إلا لغرض البحث العلمي المشار إليه.

المعلومات الشخصية : المتغيرات الديمغرافية

الجنس: ذكر () أنثى ()

العمر: أقل من 30 سنة () من 30 إلى 45 سنة () أكثر من 45 سنة ()

المستوى التعليمي: أقل من الليسانس () ليسانس () ماجستير () ماستر () دكتوراه ()

المسمى الوظيفي: مستشار الزبائن () مشرف () إداري () أخرى ()

الخبرة العملية: أقل من 5 سنوات () من 6 إلى 10 سنوات () من 11 إلى 15 سنة () أكثر

من 15 سنة ()

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الأول التحول الى اقتصاد المعرفة	رقم
البعد الأول: تزايد الاعتماد على المعرفة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات						
					تركزون أكثر على المعرفة و المعلومات الحديثة	1
					تحقق المعرفة الجزء الأكبر من القيمة المضافة في شركتكم	2
					تستخدمون شبكات الأنترنت بشكل واسع	3
					تواكب وتجدد مؤسستكم تكنولوجيا ت المعلومات و الاتصالات باستمرار	4
					تتشاركون المعلومات الصحيحة والدقيقة وفي الوقت المناسب	5
البعد الثاني: تزايد الجهد الفكري						
					تركزون على توظيف الكفاءات العلمية	1
					يوجد تشجيع على الأعمال الإبداعية داخل الشركة	2
					تركز المؤسسة على أعمال البحث و التطوير	3
					تزيد البرامج و الدورات التكوينية في مجال المعرفة داخل شركتكم	4
					زيادة أهمية رأس المال البشري في شركتكم	5
					تحاول المؤسسة بناء علاقات تعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة	6
					تهتم المؤسسة بتحسين التنظيم وهيكلها التنظيمي	7
البعد الثالث: تزايد قيمة وأهمية المنتجات المعرفية						
					علامتكم التجارية عامل أساسي للمنافسة في السوق	1
					البرمجيات التي تشتريها الشركة لها دور مهم وفعال	2
					تعتمدون على مواقع الويب بشكل كبير	3
					يتم تحديث قواعد البيانات الالكترونية بكثرة	4

رقم	المحور الثاني التعلم التنظيمي					موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول : التنمية و التعليم المستمر										
1	تكتسب معارف جديدة بشكل دوري في شركتك									
2	تسعى المؤسسة لاستقطاب الكوادر البشرية المميزة									
3	تقوم المؤسسة بالتكوين بشكل دوري									
4	تبني المؤسسة علاقات تعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة									
5	تسعى المؤسسة للتعليم المستمر لكل موظفيها									
البعد الثاني: الإبداع و الابتكار و القدرة على التكيف										
1	تتعاون المؤسسة مع مراكز البحوث و الاستشارات									
2	تكافؤك المؤسسة على الابداع و الابتكار									
3	المؤسسة قادرة على التكيف والتغير المستمرين									
4	يتم تشجيع روح المبادرة ومشاركة المعلومات									
5	تشارك المؤسسة في مؤتمرات وطنية و دولية									
البعد الثالث: مواصفات عملية التعلم التنظيمي										
1	تقوم المؤسسة بتحديد سبل ومناهج عمل جديدة باستمرار									
2	تتعلم مؤسستكم من الأخطاء المرتكبة والنجاحات المحققة									
3	تخزن المؤسسة المعلومات، المعارف والخبرات الفردية والجماعية									
4	يتم البث الفعال و السريع للمعلومات و المعرفة داخل المؤسسة									
5	تشجع المؤسسة التعلم الجماعي									



بميلة في: 22/02/2022

إلى السيد: مدير مركز الدراسات والبحوث
بالمركز: قسم تقنية

الموضوع: طلب إجراء تريض ميداني

تحية طيبة وبعد ...

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التريض
بمؤسساتكم للطلبة الآتية أسمائهم:

الرقم	الاسم واللقب	رقم التسجيل	التخصص
1	رئيسة صعيوة		علوم الحاسب
2	جمال زابدي		علوم الحاسب
3			

عنوان التقرير: أثر التريض على الاهتمام بالمطبخ على الترميز

مكان التريض: الحديقة (مدرسة طينة)

مدة التريض: 15 اغريل إلى 15 ماي 2022

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم . تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير



رئيس القسم



الأستاذ المشرف

Signature of the supervisor

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات البعد الاول: تزايد الاعتماد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال

Frequency Table					
تركزون أكثر على المعرفة و المعلومات الحديثة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	2	5,7	5,7	8,6
	موافق	16	45,7	45,7	54,3
	موافق بشدة	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تحقق المعرفة الجزء الأكبر من القيمة المضافة في شركتكم					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	4	11,4	11,8	14,7
	موافق	16	45,7	47,1	61,8
	موافق بشدة	13	37,1	38,2	100,0
	Total	34	97,1	100,0	
Missing	System	1	2,9		
Total		35	100,0		
تستخدمون شبكات الأنترنت بشكل واسع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
	غير موافق	1	2,9	2,9	5,7
	محايد	2	5,7	5,7	11,4
	موافق	16	45,7	45,7	57,1
	موافق بشدة	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تواكب وتجدد مؤسستكم تكنولوجيا ت المعلومات و الاتصالات باستمرار					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
	غير موافق	1	2,9	2,9	5,7
	محايد	3	8,6	8,6	14,3
	موافق	17	48,6	48,6	62,9
	موافق بشدة	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تتشاركون المعلومات الصحيحة والدقيقة وفي الوقت المناسب					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
	محايد	3	8,6	8,6	14,3
	موافق	19	54,3	54,3	68,6
	موافق بشدة	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات البعد الثاني: تزايد الجهد الفكري

تركزون على توظيف الكفاءات العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	4	11,4	11,8	14,7
	موافق	14	40,0	41,2	55,9
	موافق بشدة	15	42,9	44,1	100,0
	Total	34	97,1	100,0	
Missing	System	1	2,9		
Total		35	100,0		
يوجد تشجيع على الأعمال الإبداعية داخل الشركة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
	غير موافق	3	8,6	8,6	11,4
	محايد	4	11,4	11,4	22,9
	موافق	18	51,4	51,4	74,3
	موافق بشدة	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تركز المؤسسة على أعمال البحث و التطوير					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	5	14,3	14,3	17,1
	موافق	20	57,1	57,1	74,3
	موافق بشدة	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تزيد البرامج و الدورات التكوينية في مجال المعرفة داخل شركتكم					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
	محايد	3	8,6	8,6	14,3
	موافق	23	65,7	65,7	80,0
	موافق بشدة	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

زيادة اهمية رأس المال البشري في شركتكم					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
	محايد	3	8,6	8,6	14,3
	موافق	17	48,6	48,6	62,9
	موافق بشدة	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تحاول المؤسسة بناء علاقات تعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	3	8,6	8,6	11,4
	موافق	17	48,6	48,6	60,0
	موافق بشدة	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تهتم المؤسسة بتحسين التنظيم وهيكلها التنظيمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	2	5,7	5,7	8,6
	موافق	24	68,6	68,6	77,1
	موافق بشدة	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات البعد الثالث: تزايد قيمة وأهمية المنتجات المعرفية

علامتك التجارية عامل أساسي للمنافسة في السوق					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	2,9	2,9	2,9
	موافق	16	45,7	45,7	48,6
	موافق بشدة	18	51,4	51,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
البرمجيات الي تشتريها الشركة لها دور مهم وفعال					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	5	14,3	14,3	14,3
	موافق	18	51,4	51,4	65,7
	موافق بشدة	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تعتمدون على مواقع الويب بشكل كبير					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	8,6	8,6	8,6
	موافق	20	57,1	57,1	65,7
	موافق بشدة	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
يتم تحديث قواعد البيانات الالكترونية بكثرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	5	14,3	14,3	14,3
	موافق	19	54,3	54,3	68,6
	موافق بشدة	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثاني البعد الأول: التنمية والتعليم المستمر

تكتسب معارف جديدة بشكل دوري في شركتك					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
	غير موافق	1	2,9	2,9	5,7
	محايد	7	20,0	20,0	25,7
	موافق	9	25,7	25,7	51,4
	موافق بشدة	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تسعى المؤسسة لاستقطاب الكوادر البشرية المميزة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
	غير موافق	1	2,9	2,9	5,7
	محايد	9	25,7	25,7	31,4
	موافق	17	48,6	48,6	80,0
	موافق بشدة	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تقوم المؤسسة بالتكوين بشكل دوري					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	8,6	8,6	8,6
	محايد	7	20,0	20,0	28,6
	موافق	17	48,6	48,6	77,1
	موافق بشدة	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تبني المؤسسة علاقات تعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
	محايد	3	8,6	8,6	14,3
	موافق	21	60,0	60,0	74,3
	موافق بشدة	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تسعى المؤسسة للتعليم المستمر لكل موظفيها					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	11,4	11,4	11,4
	محايد	2	5,7	5,7	17,1
	موافق	19	54,3	54,3	71,4
	موافق بشدة	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثاني البعد الثالث: مواصفات

عملية التعلم التنظيمي

تقوم المؤسسة بتحديد سبل ومناهج عمل جديدة باستمرار					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	3	8,6	8,6	11,4
	موافق	17	48,6	48,6	60,0
	موافق بشدة	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تتعلم مؤسستكم من الأخطاء المرتكبة والنجاحات المحققة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
	محايد	5	14,3	14,3	17,1
	موافق	17	48,6	48,6	65,7
	موافق بشدة	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تخزن المؤسسة المعلومات، المعارف والخبرات الفردية والجماعية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	6	17,1	17,1	17,1
	موافق	20	57,1	57,1	74,3
	موافق بشدة	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
يتم البث الفعال و السريع للمعلومات و المعرفة داخل المؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	5	14,3	14,3	14,3
	موافق	18	51,4	51,4	65,7
	موافق بشدة	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
تشجع المؤسسة التعلم الجماعي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	6	17,1	17,1	17,1
	موافق	20	57,1	57,1	74,3
	موافق بشدة	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

مجتمع الدراسة

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	16	45,7	45,7	45,7
	أنثى	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30	5	14,3	14,7	14,7
	من 30 إلى 45	20	57,1	58,8	73,5
	أكثر من 45	9	25,7	26,5	100,0
	Total	34	97,1	100,0	
Missing	System	1	2,9		
Total		35	100,0		
المستوى_التعليمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من الابتدائى	8	22,9	23,5	23,5
	لبنائى	17	48,6	50,0	73,5
	ماجستير	3	8,6	8,8	82,4
	دكتور	6	17,1	17,6	100,0
	Total	34	97,1	100,0	
Missing	System	1	2,9		
Total		35	100,0		
المسمى_الوظيفي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مستشار الزبائن	10	28,6	30,3	30,3
	مشرف	10	28,6	30,3	60,6
	إداري	8	22,9	24,2	84,8
	أخرى	5	14,3	15,2	100,0
	Total	33	94,3	100,0	
Missing	System	2	5,7		
Total		35	100,0		
الخبرة_العملية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5	2	5,7	6,3	6,3
	من 6 إلى 10	11	31,4	34,4	40,6
	من 11 إلى 15	10	28,6	31,3	71,9
	أكثر من 15	9	25,7	28,1	100,0
	Total	32	91,4	100,0	
Missing	System	3	8,6		
Total		35	100,0		

جدول يعبر عن التأثير بين المتغيرين المستقل والمتغير التابع

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,330	1	8,330	64,450	,000 ^b
	Residual	4,265	33	0,129		
	Total	12,596	34			
a. Dependent Variable: التعلم						
b. Predictors: (Constant), التحول						
إلى إقتصاد المعرفة						

Coefficient Correlations ^a					
Model					
1	Correlations	التحول إلى إقتصاد المعرفة	1,000		
	Covariances	التحول إلى إقتصاد المعرفة	0,014		
a. Dependent Variable: التعلم					
التنظيمي					
Collinearity Diagnostics ^a					
Model		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	التحول إلى إقتصاد المعرفة
1	1	1,992	1,000	0,00	0,00
	2	0,008	16,129	1,00	1,00
a. Dependent Variable: التعلم					
التنظيمي					
Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,7278	4,8390	4,0667	0,49498	35
Std. Predicted Value	-2,705	1,560	0,000	1,000	35
Standard Error of Predicted Value	0,061	0,177	0,081	0,028	35
Adjusted Predicted Value	2,8120	4,8285	4,0683	0,48689	35
Residual	-0,99390	0,60056	0,00000	0,35419	35
Std. Residual	-2,765	1,670	0,000	0,985	35
Stud. Residual	-2,808	1,712	-0,002	1,008	35
Deleted Residual	-1,02518	0,63073	-0,00167	0,37118	35
Stud. Deleted Residual	-3,169	1,766	-0,022	1,071	35
Mahal. Distance	0,000	7,316	0,971	1,679	35
Cook's Distance	0,000	0,174	0,024	0,040	35
Centered Leverage Value	0,000	0,215	0,029	0,049	35
a. Dependent Variable: التعلم					
التنظيمي					

