

## إدارة المعرفة طريقاً أساسياً لتحقيق التنمية

د. عبود زرقين  
جامعة أم البواقي - الجزائر

### ملخص:

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحاضر ، وتعد الوسيلة الأكثر أهمية لنقل المجتمعات النامية إلى مجتمعات أكثر تطوراً ، فهي تساهم بطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد يعتمد على المعرفة وكيفية إدارتها .

وعليه يبرز سؤال مهم يتمحور في ما إذا كانت إدارة المعرفة تقدم للبلدان النامية القدرة على تخطي المراحل التقليدية للتنمية ، والانتقال بذلك إلى مسار معرفي يستند إلى النمو ويتمتع بقيمة مضافة أكبر . ولقد جاءت هذه الورقة البحثية بهدف إبراز دور إدارة المعرفة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية بشكل كبير في الاقتصاديات النامية .

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة ، التنمية الاقتصادية ، تكنولوجيا المعلومات الأنترنت ، البلدان النامية .

### **Abstract:**

*We have become information and communication technology related to the development of communities in the present era, and is the most important means for the transfer of developing societies to societies that are more sophisticated, they contribute directly to building a new society based on knowledge and how to manage them .*

*And it highlights the important question centered on whether the knowledge management provides the ability for developing countries to overcome the traditional stages of development, so the transition to a knowledge-based path to growth and have added value is greater .*

*It was the aim of this paper is to highlight the role of knowledge management in advancing economic development, largely in developing economies .*

**Keywords:** *knowledge management, economic development, information technology, Internet, developing countries*

### مقدمة:

تشمل المعرفة العالمية كافة ما أنتجته البشرية من أفكار في أية بقعة من العالم ، وتم طرحها وعرضها من خلال وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة ، وخاصة من خلال شبكة الأنترنت العالمية . ولقد أصبح للمعرفة دور خطير اعتباراً من نهاية القرن العشرين حيث يتوقف عليها الآن درجة التقدم السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي يم كن أن يصل إليه أي مجتمع من المجتمعات . ومن هنا فقد اعتبرناها أحد عوامل الإنتاج ، بل إنها تعتبر الآن أهم عامل من عوامل الإنتاج ، لأنه بدونها ، أو لعدم توافر القدر الكافي واللازم منها لا يمكن استغلال عوامل الإنتاج الأخرى المتوافرة للمجتمع استغلالاً

أمثل ، يحقق أهداف المجتمع في حل مشاكله الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية التي يعاني منها في أي وقت من الأوقات . وتقاس المعرفة بمدى ما يتوفر للدولة من معلومات ، وتعلم ، وتكيف مع ما يسود العالم من معارف تتميز بتطورها وزيادتها وتنوعها بسرعة لم يسبق لها مثيل في التاريخ الإنساني .

ولهذا فإن المجتمعات التي ترغب في التقدم لا بد أن تكون قادرة على الحصول على المعرفة وعلى كيفية إدارتها واستخدامها والاستفادة منها .

ولقد ساعدت التكنولوجيا الحديثة وثورة المعلومات على سهولة الوصول إلى المعرفة ، وتقريب المسافات والوصول إلى مصادر المعرفة واستغلال الرصيد العالمي من المعرفة بسرعة غير مسبوقة وبأرخص التكاليف ، ولهذا فإنها تتخذ أساساً للترقية بين الدول المتقدمة وبين الدول النامية ، حيث تتمتع الدول المتقدمة بأنظمة تكنولوجية وإدارية وسياسية وثقافية تمكنها من إنتاج المعرفة ، والوصول إلى المعرفة والاستفادة منها ، سواء في المجال التقني ، كالمعرفة في مجال الصناعة ، أو الزراعة ، أو الصحة ، وغيرها ، أو في مجال المعرفة النوعية المتعلقة بجودة المنتج ، أو مهارة العامل ، أو مصداقية المتعاملين في أسواق رأس المال وغيرها<sup>(1)</sup> .

أما الدول النامية فإنها تعاني من نقص وسوء المعرفة ، نتيجة ضعف الاستثمارات الحكومية والخاصة في مجال التعليم طويل الأجل ، وعدم القدرة على الانفتاح على العالم ، وضعف الاستثمارات الحكومية والخاصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ولقد أدت هذه العوامل إلى زيادة الفجوة المعرفية بين الدول المتقدمة وبين الدول النامية ، وهذا ما جعل الدول المتقدمة تحقق مكاسب ضخمة في مختلف المجالات ، وخاصة في المجال الاقتصادي ، حيث ساعدتها المعرفة المتقدمة على حسن استغلال الموارد الاقتصادية المحلية بل والعالمية ، وإنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية ، وبأقل التكاليف ، والدراسة الدقيقة للأسواق المحلية والعالمية ، والإنتاج للسوق وفقاً لرغبات وطلبات المستهلكين الحاليين والمحتملين في أي مكان في العالم ، وبالتالي غزو الأسواق والسيطرة على التجارة العالمية وتحقيق مكاسب ضخمة ، تمثلت في الفائض الكبير في موازين مدفوعاتها ، وهو ما تعجز الدول النامية عن تحقيقه لعجزها الشديد في مجال تكنولوجيا المعرفة والمعلومات والاتصالات والمواصلات .

وهناك تخوف حقيقي على المصالح التجارية للدول النامية ، إذا لم تلحق بركب التطور التكنولوجي ، لتبادل المعلومات اللازمة لإتمام التجارة والتجارة الإلكترونية ، مما قد يؤدي إلى ضعف التجارة وصعوبة ممارسة التجارة الإلكترونية بل واستحالتها ، وبالتالي فقدان الدول النامية ميزة عقد المبادلات التجارية بسرعة كبيرة ، وتحقيق مكاسب سريعة تتناسب مع السرعة التي تتم خلالها صفقات التجارة العالمية . وهذه الميزة لن تحققها الدول النامية ، إذا لم تسع إلى سد الفجوة المعرفية والنقص في المعلومات الذي تعاني منه مقارنة بالدول المتقدمة . فينبغي أن يتوافر لها البنية التكنولوجية والتشريعية اللازمة لإنشاء وممارسة التجارة الإلكترونية ، وإلا اتسعت الفجوة التجارية والاقتصادية بينها وبين الدول المتقدمة ، الأمر الذي يجعل الدول المتقدمة تستأثر بمزايا التجارة الدولية من خلال التجارة الإلكترونية ، والتي وصل حجمها الآن إلى ما يزيد عن 60 مليار دولار ، ومن المتوقع أن تصل إلى 200 مليار دولار بحلول عام 2010 م عبر شبكة الأنترنت<sup>(2)</sup>

إزاء ما تقدم يقع على عاتق الدول النامية ضرورة خلق بنية أساسية للمعرفة ، تتمثل في رفع مستوى الخدمات الاجتماعية ، وأهمها خدمات الصحة والتعليم ، والمرافق ، والنهوض بالاقتصاد وتنشيطه من خلال تطوير الأسواق ، والائتمان ، والإسكان والعقارات ، وحسن استغلال الموارد ، والإيمان بالعلاقة الوثيقة بين المعرفة والتنمية ، وهذا يساعد الدول النامية على استخدام قوة المعرفة وكيفية إدارتها لمواجهة التحديات الكبيرة التي تواجهها ، وأهمها تحدى التخلف والفقير . وبناء على ما سبق سوف تتناول الورقة البحثية عرضاً للموضوعات الآتية:

#### أولاً- الإطار العام لإدارة المعرفة

ثانياً- التغييرات الدولية والدعوة إلى تحرير الاقتصاد

ثالثاً- إدارة المعرفة وأهميتها في تحقيق التنمية

رابعاً- دور الحكومات في إدارة المعرفة

#### أولاً- الإطار العام لإدارة المعرفة

تشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة التي اقترحت في بادئ الأمر كأطر ومداخل جديدة في دراسة وفهم إدارة الأعمال المنظمة ، وسرعان ما تحولت إلى ممارسة عملية ، أكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال والاقتصاد ، وقد تعاضم دورها بعد أن أدرك أن بناء الميزة التنافسية للشركات والمؤسسات وإدامتها يعتمد أساساً على الموجودات الفكرية ، وتحديداً على الأصول المعرفية والاستثمار فيها ، بما يعزز من الإبداع المستمر ، سواءً على صعيد المنتج أو على صعيد العملية الإنتاجية ، والذي يعد هو الآخر أحد مقومات تعاضم تلك الميزة لأطول فترة ممكنة . لكن هذه المعرفة بمفردها ليست ذات نفع ، ولا بد من فعل للإدارة التي حولها لتؤدي إلى تحقيق التنافس . لقد تزايد الاهتمام بالمدخل المعرفي ، وتحديداً في الأطر النظرية المنبثقة عنه ، والتي تعالج موضوعات إدارية أو اقتصادية مع تنامي ظاهرة التغيير المتسارع في الاقتصاديات وبيئات الأعمال ، نتيجة لتضاؤل دور النظريات والمداخل التي كانت سائدة عن وضع الحلول لمواجهة هذا التغيير ، لاسيما بعد إدراك أهمية المعرفة بوصفها موجوداً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة ودورها في التحول الكبير نحو الاقتصاد المعرفي الذي يركز على الاستثمار في الموجودات الفكرية والمعرفية غير الملموسة أكثر من تركيزه على الموجودات المادية الملموسة ، وازداد هذا الدور أهمية مع سيادة مفهوم عصر المعرفة الذي من متطلباته ألا تكفي الشركات والمؤسسات بتوفير المعلومات فقط ، بل يجب التفكير مع المعلومات . حيث اكتسبت المعرفة في مجال منظمات الأعمال أهمية واضحة في نجاح تلك المنظمات وفي إسهامها بتحولها إلى الاقتصاد المعرفي ، والمعرفة أغلبها ضمني ، وتتوافر في أذهان وعقول الأفراد ، وتعتمد على حدسهم وخبرتهم ومهاراتهم وقدراتهم التفكيرية ، كما أنها تتوافر بصيغة معلومات ذات معنى عن السوق والزبون والاتصالات والتقنيات. وتعد المعرفة موجوداً غير ملموس ، ولكنه محسوس ومقاس ، وتؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات والمنظمات.

#### 1-1- مفهوم إدارة المعرفة

لقد ظهر مفهوم إدارة المعرفة في بداية العقد الأخير من القرن الميلادي الماضي كأحد المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى جمع وتنظيم وتصنيف الموارد المعرفية المتضخمة ، والمبعثرة ، وغير الموثقة في الشركات

والمؤسسات ، وتوفيرها للموظفين وأصحاب القرار مما يسمح بالاستفادة القصوى من تلك المعلومات والمعارف لتبسيط العمليات ، وخفض التكلفة ، وتحسين الجودة ، مما ينعكس في النهاية على زيادة الإنتاج والإنتاجية ، وتحقيق رضى العملاء . وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المحور الرئيسي الذي تعتمد عليه إدارة المعرفة.

كما يتباين مفهوم إدارة المعرفة بتباين مداخل المفهوم ، وكذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في مجال هذا المفهوم . كما يرجع هذا التباين إلى اتساع ميدان المفهوم وديناميكيته أو التغييرات السريعة التي تدخل عليه. ومن أهم تعريفات إدارة المعرفة ما يلي (3) :

أ- عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها ، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعلومات المعرفية واستخدامها ) ، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة ، للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.

ب- ناتج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية والتكامل بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من ناحية أخرى.

ج- العمليات التي تساعد الشركات والمؤسسات على توليد والحصول على المعلومات واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات ، وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي .

د- العملية المنظمة للبحث والاختيار والتنظيم وعرض المعلومات بطريقة تحسن فهم العاملين والاستخدام الأمثل لموجودات الشركات ومؤسسات الأعمال .

هـ- عملية تجميع وابتكار المعرفة بكفاءة وإدارة قاعدة المعرفة ، وتسهيل المشاركة فيها ، من أجل تطبيقها بفاعلية في الشركات والمؤسسات.

وقد تطور هذا المفهوم كثيراً خلال السنوات الماضية جراء تطبيقه في أكبر الشركات والمنظمات الدولية وظهرت نتائج استخدامه عليها بشكل إيجابي. وقد ركزت بعض الشركات على إدارة المعرفة الجليّة

وإيجاد أرباح جديدة منها ، ومن ذلك ما قامت به شركة (Dow Chemical) الأمريكية عندما جمعت ونظمت كل ما يتعلق ببراءات الاختراع التابعة للشركة (25.000 براءة اختراع) في قواعد

بيانات خاصة وشجعت الموظفين على استكشافها والاستفادة منها في تحقيق أرباح إضافية ، وقد نجحت التجربة في زيادة العوائد للمادية للشركة ، مما جعلها توسع التجربة لتشمل بقية ممتلكاتها الفكرية

والمعرفية. وركزت شركات أخرى على استخدام إدارة المعرفة الضمنية .حيث قامت شركة (Skandia)

(AFS) السويدية من عمل نظام لتوثيق تجارب موظفيها أثناء تقديمهم خدمات مالية جديدة بشكل يسمح بمشاركة بقية الموظفين وإطلاعهم عليها ودراستها والاستفادة منها ، واستطاعت الشركة تقليص

فترة تحقيق الربح إلى ستة أشهر من تاريخ تقديم الخدمة بدلاً من سنتين قبل استخدام نظام إدارة المعرفة. كما أن هناك شركات نجحت في استخدام نظم لإدارة المعرفة الجليّة والضمنية وزاوجت بينها

لتعزيز ميزات التنافسية.

ولقد كثر تصنيف المعرفة من خلال الكتاب والمفكرين على النحو التالي (4) :

1. المعرفة الضمنية : والتي تشير إلى معرفة شخصية تحتوي على معانٍ داخلية ونماذج ذهنية وخبرات وتبصر وبديهية وشعور حدسي ، وهي نوعان : أحدهما تقني يعود إلى عمق معرفة ، والثاني له بعد إدراكي يحتوي على مخطط ذهني ونماذج ذهنية ومعتقدات وإدراكات تقود الأفراد في أفعالهم وسلوكياتهم اليومية . ولعل تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة محددة هو الذي يصنع الشركة موحدة المعرفة.
2. المعرفة الواضحة : وهي المعرفة التي يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصويرات ويمكن توثيقها في الورقة أو في الشكل الإلكتروني ويمكن تدويرها . وتسهل هذه المعرفة استمرارية نقل المعرفة كيفما ، وتخدم الذاكرة التنظيمية وتؤكد اتساق نقلها . كما تؤكد على الممارسات والأساليب الإدارية المتبعة.
3. المعرفة التكنولوجية : أي معرفة كيفية ، وهي جزء من المعرفة الضمنية وتعتبر عن البراعة والخبرة والمهارة في العمل.
4. المعرفة الضمنية والمعرفة العميقة : المعرفة الضمنية وتعني الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة ، أما المعرفة العميقة فهي تتطلب التحليل العميق للموقف.
5. المعرفة السببية والمعرفة الموجهة : المعرفة السببية هي التي تتم بناء على ربط المفاهيم معا باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء . أما المعرفة الموجهة فهي المعرفة التي تبنى على أساس عدد سنوات الخبرة في مجال عمل ما فتصبح دليلاً ومرشداً للسلوك نتيجة للتعلم .

## 1-2- أهمية إدارة المعرفة:

وفيما يتعلق بأهمية إدارة المعرفة فقد وردت فيما أشار به البعض في أن ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى أهم ثلاث تحديات تواجه الشركات وإدارة الأعمال اليوم وهي : (أ) تتمثل في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية (الإنترنت) والتجارة الإلكترونية. (ب) كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة . (ج) وأخيراً الآلية التي تمكن الشركات والمؤسسات من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم التعليم التنظيمي في تعميق وبناء القيم الرصينة للشركة أو المؤسسة.

وبناء على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها يحقق نتائج مرضية في السياق التنظيمي ، إذ يتم بموجبه أغناء العمل وتعزيز الإنتاجية ، كما يجعل الزبون مبهتجاً في تعامله مع المنظمة ، والأهم من كل هذا القيمة المضافة المتحققة في المستويات المختلفة ، بالإضافة إلى إيجاد القيمة لأصحاب المصالح من خلال عملية اكتساب وتخزين واستخدام المعرفة ، وبالتالي تحمي المنظمة حصتها السوقية وتبني فرص المشاركة المستقبلية وتبقيها في مقدمة المنافسين .

وأن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشراً على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية ، وتزويد من عوائد الشركات والمؤسسات ورضا العاملين وولائهم ، وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة ، التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل ، لذلك تعد إدارة المعرفة أمراً حاسماً وحيوياً في عصر تكنولوجيا المعلومات أكثر من عصر الصناعة.

- ويمكن تلخيص أهمية إدارة المعرفة من خلال دورها فيما يلي (5) :
- أ- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية ، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء ، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة .
- ب-زيادة العائد المادي للشركات والمؤسسات عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر ، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر ، وابتكار منتجات وخدمات جديدة .
- ج- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية. فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات والشركات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية ، لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم .
- د- تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها .
- هـ- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه .
- و- تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها .
- ز- أداة لاستثمار رأس المال الفكري للمنظمة ، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة .
- ح- تحفيز الشركات والمؤسسات على تجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية غير المستقرة .
- ط- إتاحة الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للشركات ، عبر مساهمتها في تمكين هذه الشركات من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة .
- ي- دعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة ، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية .

### 1-3- أهداف إدارة المعرفة

تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها ، وان الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للشركة بشكل دائم وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف الشركة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للشركة ، إذ تركز على أسباب المعرفة حيث أن المعرفة السليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع ، والعمل على توفير الإمكانيات والقدرات التنافسية المميزة ، حيث أن إدارة المعرفة تعمل على توفير قدرات وإمكانات واسعة في تقنية المعلومات لتنعكس جميعها على سلوك الأفراد في الشركة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم وتؤثر على نماذج الأعمال والتقنية المعتمدة التي تعمل على تحقيق الانسجام من بناء القدرات المعرفية والعمل المستمر على تطويرها وإدامتها .

ويمكن تلخيص أهداف إدارة المعرفة فيما يلي (6) :

- 1- تساعد في تحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث أنها تمكن أعضاء الشركة من التعامل مع العديد من القضايا خاصة الجديدة إذ تزودهم بالقدرة اللازمة على اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية وتشكل لدى الموظفين رؤية مستقبلية .
- 2- تساعد إدارة المعرفة في تحقيق المنظمة الاقتصادية حيث أنها موجهة بشكل رئيسي إلى قدرة المنظمة أي قدرة المؤسسة على استخدام المعرفة الضمنية والظاهرة .
- 3- توليد المعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم .

- 4- نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها .
- 5- العمل على تجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر .
- 6- السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي ، ويتولى عملية إدارة النشاطات كافة ذات العلاقة بإدارة المعرفة .
- 7- حفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها .
- 8- تسهم المعرفة بتغيير السلوك تجاه الأفضل .
- 9- تعتبر إدارة المعرفة دليل العمل الجيد .
- 10- تسهل عملية تقاسم المعرفة .
- 11- تساعد على بناء ما يسمى بمتخصصي المعرفة وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما .
- 12- تحول الشركات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد ( اقتصاد المعرفة ) ، وتعمل كشبكة للأنشطة ، حيث تسهم في التحول نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية .

### ثانياً- التغيرات الدولية والدعوة إلى تحرير الاقتصاد

ظهرت منذ عقد الثمانينات دعوات جديدة تحمل طرحة مناقضا للطرح الذي كان سائداً في بداية عقود التنمية ، والذي كانت تشجع عليه المنظمات الدولية من ورائها الرأسمالية العالمية ، وكذلك آراء الكثير من رواد الفكر الاقتصادي ، ففي حين كان الاهتمام في المرحلة الأولى ينصب على إتباع سياسة تدخلية من قبل الدولة في النشاط الاقتصادي سواء في البلدان الرأسمالية أو البلدان النامية ، لتصحيح ما تعانيه الأسواق من تشوهات واختلالات تساعد على تحسين كفاءة استغلال الموارد وتحقيق مستوى معيشي أفضل ، نجد أن هذه الآراء في المرحلة الثانية تدعو لتبني برامج الإصلاحات الاقتصادية تهدف إلى اعتماد الليبرالية الاقتصادية واستهداف اقتصاد السوق ، والسعي لإضعاف دور الدولة الاقتصادي ، وإعطاء القطاع الخاص الأولوية في السياسات الاقتصادية ، تمهيداً للاندماج في اقتصاديات السوق العالمية .

وقد ازدادت حدة هذه الدعوات واتسع انتشارها في نهاية عقد الثمانينات وبداية التسعينات نتيجة تزايد وتيرة التغيرات الدولية ، وبخاصة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي (سابق) وتزايد الانبهار بالنجاحات التي حققها النظام الرأسمالي والاقتصاد الحر ، والذي أصبح مثالا يحتدى به للبلدان الصناعية والبلدان النامية على حد سواء ، ويقود هذه الدعوات إلى الإصلاح الاقتصادي كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ، ومن ورائهما الرأسمالية العالمية يساعدها على ذلك أنصارها والمنحازون لها من البلدان النامية حيث استغلت تفاقم ديون بعض البلدان النامية وحاجتها لإعادة جدولة ديونها لفرض برامج الإصلاح المقترحة من قبل الصندوق النقد الدولي والبنك الدولي ، متجاهلة حاجات الإصلاح الخاصة بكل بلد بما ينسجم مع مرحلة تطوره الاقتصادي والاجتماعي ، ومتجاهلة أيضاً ما قد يتولد عن برامج الإصلاحات هذه من آثار سلبية على الحياة الاقتصادية والاجتماعية في البلد المعني<sup>(7)</sup> . ويمكن تعريف برامج الإصلاحات الاقتصادية كما عرفتها الأمم المتحدة : هي عملية متدرجة من أجل إحداث تغيرات جوهرية في أساليب تعبئة الموارد وإعادة توزيعها على النحو الذي يرضى من متطلبات

المجتمع على المدى القريب والبعيد ، أي تغيير في السياسات الاقتصادية تبدأ بتطبيق برامج التثبيت من أجل إيجاد الحلول والمعالجات للاختلالات القصيرة الأجل التي تعاني منها البلد ، وتنتهي ببرامج التعديل الهيكلي من أجل معالجة الاختلالات العميقة في اقتصاد ذلك البلد .

## 2-1) - تحرير الاقتصاد وأهميته للتنمية

لقد اتجهت العديد من الدول النامية في الثمانينات والتسعينات إلى تطبيق سياسة الإصلاح الاقتصادي ، وهذه الإصلاحات تعكس مبادئ نجملها فيما يلي (8) :

- الانضباط المالي .
  - إعادة توجيه الإنفاق العام صوب الاستثمار في التعليم والصحة والبنية الأساسية .
  - الإصلاح الضريبي (توسيع القاعدة الضريبية وخفض الأسعار الحدية للضرائب) .
  - أسعار فائدة تحددها الأسواق وتكون إيجابية من حيث القيمة الحقيقية (ولكن متعادلة) .
  - أسعار صرف تنافسية .
  - تحرير التجارة (الاستعاضة عن القيود الكمية برسوم جمركية موحدة ومنخفضة) .
  - الانفتاح على الاستثمار الأجنبي المباشر .
  - تفكيك القيود التنظيمية ، أي القواعد التنظيمية التي تعوق زيادة الدخل أو تقييد المنافسة ، إلا بالنسبة لما هو مبرر على أسس تتعلق بالسلامة وحماية البيئة وحماية المستهلكين ، والإشراف التحوطي على المؤسسات المالية .
  - الضمان القانوني لحقوق الملكية .
- وكان من نتيجة تطبيق سياسة الإصلاح الاقتصادي في الدول النامية أن انخفض متوسط معدل التضخم في أوائل الثمانينات من 15% إلى 7% في عام 1997 ، وزيادة في حجم التجارة الخارجية ، وانخفاض الضرائب الجمركية ، وانخفاض معدل العجز في الموازنة العامة (9) .
- ومن أهم الإجراءات التي اعتمدت عليها سياسة الإصلاح الاقتصادي في الدول النامية ، وكانت سبباً في تحقيق هذه الدول لمعدلات نمو مرتفعة الإنترنت اج من أجل الأسواق الخارجية ، أي سياسة تشجيع الصادرات ، والانفتاح على التجارة الدولية ، وتطبيق سياسة نقدية ومالية مناسبة ومنضبطة ، وانضباط الأسواق المالية ، وانضباط الجهاز المصرفي ، هذه الإجراءات من شأنها تحقيق تنمية ونمو طويل الأجل في الدول التي طبقت هذه الإجراءات ، عنها في الدول النامية التي أهملت في تطبيقها .

وتساهم مؤسسات السوق في تعزيز التنمية ، حيث تحتل الأسواق مكاناً مركزياً في حياة النظام الاقتصادي سواء كان رأسمالياً متقدماً أم كان اقتصاداً نامياً ، بل إن الأسواق تمثل عصب حياة الاقتصاد الرأسمالي الذي لا يستطيع العيش بدونها .

ولهذا فإن المؤسسات الرأسمالية تعمل دائماً على تنمية الأسواق وتوسيع نطاقها محلياً وعالمياً ، حتى تستطيع تصريف الفائض الكبير في الإنتاج الذي يتميز به الاقتصاد الرأسمالي ، لأن عدم تصريف هذا الفائض يؤدي إلى الركود في الدول الصنعية ، وزيادة معدلات البطالة والفقر والمشاكل الاجتماعية والسياسية ، كالتالي عانت منها هذه الاقتصاديات في فترات الركود التي مرت

عليها ، مثل الركود والكساد العالمي الكبير الذي ضرب الولايات المتحدة في الفترة من 1929 حتى 1936 م ، وأدى إلى انهيار شديد في الاقتصاد والمجتمع الأمريكي ، ولهذا فإن الولايات المتحدة الأمريكية تعتبر من أشد دول العالم التي تخشى من الركود والكساد ، ولذلك فإنها تعتقد مبدأ حرية التجارة العالمية وتقاوم العوائق والحواجز التي تضعها أية دول في العالم في طريق التجارة الأمريكية الخارجية .

أما الدول النامية ، فإنها تحتاج أيضاً إلى تنمية أسواقها لتنشيط المبادلات التجارية الداخلية والخارجية ، وتحقيق مكاسب للمشاركين في النشاط الاقتصادي ، فترتفع مستويات معيشتهم وتتحقق التنمية الاقتصادية التي تسعى هذه الدول جاهدة للوصول إليها .

والمؤسسات التي تساهم في تكوين وتطوير السوق ، هي مؤسسات متعددة ومتنوعة ، كالمؤسسات الإدارية التي تختص بتسجيل الملكية ضماناً لحقوق الملكية ، مما يشجع المبادلات العقارية ، والمؤسسات القضائية لضمان تنفيذ العقود ، ولمواجهة الفساد الذي يعوق المبادلات السليمة بين أطراف النشاط الاقتصادي ، كذلك فإن إقامة بنية معلوماتية تعتبر عنصراً أساسياً في تنشيط الأسواق وتشجيع التجارة الإلكترونية ، ويقع عبء تطوير الأسواق وتمييزها على عاتق الأطراف الفاعلة المحلية والوطنية والدولية من القطاعين العام والخاص .

وتعمل هذه الأطراف الفاعلة على الاستفادة من المؤسسات القائمة التي تساند السوق ، وتجدها ، وإضافة مؤسسات حديثة لها ، وزيادة قدرات الأسواق عن طريق استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتنمية المعلومات ، وربط المتعاملين في الأسواق من خلال شبكات المعلومات والتجارة الدولية . كذلك فإن تنمية الأسواق ، وبال تالي تنمية التجارة والمبادلات التجارية يتطلب تشجيع المنافسة بين أطراف النشاط الاقتصادي ، خاصة في الدول النامية ، التي تتسم أسواقها بضعف المنافسة ، لأن زيادة المنافسة بين المتعاملين في الأسواق ترفع من فاعلية المؤسسات القائمة ، وتخلق طلباً على مؤسسات جديدة ، وتشجع على إدخال التكنولوجيا في مجال المبادلات التجارية (التجارة الإلكترونية) ، وتوسع نطاق الاختيار أمام المستهلكين والمنتجين وغيرهم من المتعاملين في الأسواق .

## 2-2- أهمية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في النفاذ للأسواق العالمية:

تمثل تكنولوجيا المعلومات شرطاً لازماً لنجاح التجارة الخارجية وخاصة بالنسبة للدول النامية ، لأنها تساعدها على النفاذ إلى أسواق الدول الغنية ، كما أنها تساعد على توصيل أصوات الدول الفقيرة إلى الدول الغنية ، خاصة في المناقشات العالمية في الندوات والمؤتمرات الدولية .

ومن أجل مساعدة الدول النامية على النفاذ إلى أسواق الدول المتقدمة ، فقد تم إنشاء شبكة عالمية للدول النامية هي شبكة هوم نت (Home Net) في منتصف التسعينات بواسطة النقابات والمنظمات الأهلية والمنظمات غير الحكومية التي تعمل مع العمال من منازلهم ، وكان هدف هذه الشبكة هو تحقيق الاعتراف الرسمي بحقوق العمال من منازلهم ، والتي تنص عليها منظمة العمل الدولية ، وكذلك توضيح صورة الاقتصاد غير الرسمي وجعله مرئياً .

وقام بإنشاء هذه الشبكة مجموعة من الباحثين في جامعة هارفارد ، وصندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة ، والهدف منها أيضاً إزالة الحواجز التجارية التي تحول دون نفاذ منتجات الدول النامية إلى أسواق الدول الغنية<sup>(10)</sup> .

## 2-3) الآثار الإيجابية لشبكة الأنترنت بالنسبة للإنتاج والتسويق

تتوافر على شبكة الأنترنت مجموعة كبيرة من الموضوعات وبأشكال متنوعة مثل محتويات المكتبات العامة ومعلومات عن السلع والخدمات والأنشطة الفنية كالموسيقى والأفلام والمسلسلات ، والإحصاءات الرسمية عن السكان والموارد والصادرات والواردات ومستويات المعيشة والدخول ، وغيرها من البيانات والمعلومات .

ومن أهم الفوائد التي يمكن تحقيقها من خلال شبكة الأنترنت ، هي الحصول على خدمات التسويق ، حيث يستطيع الشخص البيع والشراء من أي مكان في العالم ، وأن يحصل على حاجته من السلع والخدمات المنتجة أو التي يتم تسويقها في أي مكان من العالم أيضاً .

على أن يجب ألا نتصور أن الفرد يستطيع الحصول على أية معلومات معروضة على الأنترنت ، حيث لا يحصل الفرد إلا على المعلومات التي يسمح الآخرون بتوفيرها له ، أما المعلومات والبيانات غير المسموح بها فيتم وضعها خلف جدار يطلق عليه جدار النار "Firewall" .

ورغم هذا فإن الجدار لا يحقق الأمان الكامل للمعلومات ، حيث يمكن اختراقها ، إلا إذا قام مستخدم الشبكة بامتلاك شبكتين من الحواسيب مستقلتين عن بعضهما ، الأولى متصلة بالإنترنت ، وهذه يمكن اختراقها ، والثانية داخلية غير متصلة بالإنترنت ويصعب اختراقها .

ولهذا فإن شبكة الأنترنت تتضمن مجموعة من المزايا ، ومجموعة من السلبيات بالنسبة للإنتاج والتسويق وهو ما نوضحه فيما يلي :

- فتح آفاق هائلة للتسويق والدعاية .
- توفير وقت ومجهود المشاركين في التجارة العالمية ، لأن قدرتها أسرع على إرسال واستلام المعلومات .
- خفض تكلفة الاتصالات وتبادل المعلومات .
- تدعيم الاتصالات الهاتفية والبريدية والتي تسهل الإنتاج والتجارة العالمية (البريد الإلكتروني) فقدرتها فائقة على استعمال البريد الإلكتروني .
- إجراء المعاملات عن بعد ، وهو ما يوفر تكاليف الانتقال والمعاينة ويؤدي إلى تخفيض أثمان وزيادة حجم المبادلات التجارية .
- تبادل الخبرات التجارية والاستعانة بالمشورة الفنية لحل مشاكل الإنتاج والتسويق .
- توفير معلومات مفصلة عن المنتجات ، وإجراء المبادلات التجارية (البيع والشراء) على مدار 24 ساعة بوسيلة متنوعة ومثيرة تجذب المزيد من المتعاملين وتثير اهتمام المتعاملين المحتملين .
- تساعد الأنترنت الشركات التجارية على دراسة حالة السوق ، من خلال الدعاية التجارية عن المنتجات عبر الشبكة ، ومن خلال طلبات الشراء الواردة على هذه المنتجات من كافة أنحاء العالم .
- تستطيع الشركات الصغيرة الوصول إلى الأسواق الدولية عبر الأنترنت ، ويتيح لها ذلك منافسة الشركات الكبيرة بأقل جهد ووقت وتكاليف .

- أن تحديث المعلومات على الشبكة يضمن استمرار زيارة مواقع المستخدمين ، وبالتالي تنشيط التبادل التجاري الدولي .
  - تساعد على بناء علاقات قوية ودائمة بين الشركات المنتجة ، وبين جمهور المستهلكين من مستخدمي الشبكة ، مما يضمن للشركات حصص أو حد أدنى للتوزيع والتسويق .
- 2-4) - الآثار السلبية لشبكة الأنترنت بالنسبة للإنتاج والتسويق**
- هناك مجموعة من السلبيات الناتجة عن ممارسة التجارة عبر الأنترنت تتمثل أهمها فيما يلي :
- إن التجارة الإلكترونية تحتاج إلى بنية معلوماتية مكلفة ، وهذه تحمل في طياتها مخاطر للشركات التجارية عندما تستثمر أموالها في شراء تجهيزات وبرمجيات حاسوبية مكلفة ، وعدم وجود ضمان بوجود جمهور على الأنترنت لاستقبال ترويجها لسلعها ومنتجاتها .
  - عدم اعتبار وإهمال طلبات المتعاملين المعروضة على الأنترنت ، وبالتالي ضياع وقت ومجهود المتعاملين مع الشركة ، حيث لا يوجد إلزام على الشركات العارضة بالرد على طلبات الشراء أو البيع المقدمة عبر الشبكة .
  - إزعاج المتعاملين بمعلومات كثيرة قد لا تثير اهتمامهم .
  - إجهاد حواسب وتجهيزات المتعاملين باستعمال غير مدروس للتكنولوجيا المتوفرة ، نتيجة عدم إتقان التعامل مع التكنولوجيا الحديثة .
  - أن المعلومات المثيرة عن المنتجات عبر الشبكة ، قد تضلل المتعاملين وتدفعهم إلى إصدار أحكام خاطئة عن قيمة هذه المنتجات ، وهو ما يمكن تلافيه عن طريق المعاينة الواقعية للمنتجات ومشاهدتها ، بل وتجربتها قبل الشراء .
  - قد تعجز الشبكة عن توفير معلومات إضافية مرغوبة عن المنتجات ، مما يقلل من الطلب عليها ، فمهما كان الشكل المعروض للمنتج عبر الأنترنت ، فإنه لا يماثل الشكل الواقعي أو الحقيقي للسلعة .
  - تعرض المعلومات لخطر القرصنة أو إفشاء أسرار الشركات المنتجة ، مما قد يضعف قدرتها على المنافسة والاستمرار في السوق .
  - قد تتضمن الشبكة معلومات غير مشروعة أو غير قانونية تضر بأخلاقيات مستخدمي الشبكة .
  - أن المعلومات التي يتم بثها على الشبكة قابلة للتغيير الدائم ، مما يؤدي إلى عدم استقرار الطلب أو العرض على المنتجات محل التبادل التجاري .
  - أن حقوق الملكية الفكرية ، مثل الملكية الثقافية وحقوق النشر ، تكون معرضة للاعتداء عليها من خلال التجارة الإلكترونية عبر شبكة الأنترنت ، فقد يقوم البعض بنسخ الوثائق أو الصور أو التصميم أو الملكيات الثقافية المعروضة لأغراض الدعاية ، رغم عدم مشروعية هذا النسخ .
  - أن التجارة عبر الأنترنت لا تحترم الحدود الجغرافية الوطنية أو القوانين الداخلية ، ويشمل ذلك قوانين الضرائب الجمركية وقوانين حماية الآداب والصحة العامة وغيرها .
  - التحميل الزائد للمعلومات التجارية وغير التجارية على الأنترنت ، مما يؤدي إلى صعوبة التسوق عبر شبكة الأنترنت .

- تساعد الأنترنت على التجارة الإلكترونية في المواد المحظورة ، كالمخدرات ، والأسلحة المحظورة ، والأعضاء البشرية ، والتجارة في النقود المزيفة ، والسلع المغشوشة من خلال تعمد استغلال تشابه أسماء وعلامات الشركات والمؤسسات ، كما تساعد على ممارسة ألعاب القمار ، والمبادلات المالية غير المشروعة على الأسهم والسندات ، وغيرها .
- تساعد الأنترنت على ممارسة السرقات عن بعد ، كالتحويل غير المشروع للأرصدة البنكية باستخدام بطاقات الائتمان المسروقة أو المزورة ، وكذلك النصب الدولي ، خاصة من خلال تعمد الاستفادة من المعلومات التي يتم بثها على الشبكة .
- أن التجارة الإلكترونية عبر الأنترنت تتم لصالح قلة نسبية من المنتجين والمستهلكين ، وهم الذين لديهم السهولة في الوصول إلى المعلومات ، فالمستهلكين والمنتجين الفقراء أو غير المتعلمين ، وهم كثير ون ، يصعب عليهم الانضمام كأطراف في التجارة الإلكترونية بصورة مباشرة .
- تعرض شبكة الأنترنت للاعتداء الفيروسي ، وهو ما يضر بشدة بالمعلومات المخزنة على الحواسيب المستخدمة في المؤسسات والشركات والبنوك والشركات التجارية ، والحواسيب الشخصية .

### ثالثاً- إدارة المعرفة وأهميتها في تحقيق التنمية

تعتبر عملية نقل المعرفة أمراً صعباً بطبيعته ، لأن المعرفة توصف بأنها "لصيقة" وتميل للبقاء في أذهان الناس ، ومن أجل إخراج المعرفة من أذهان الناس ، لجأت المجتمعات إلى وسائل عديدة ، منها المناقشات ، والمناظرات والاجتماعات ، والمشاورات ، والحلقات النقاشية ، والمؤتمرات ، ومن خلال هذه الأساليب تمكن البشر من تبادل المعارف الموجودة في الأذهان ، أي بتقاسمها ، والاستفادة منها .

ولقد تطورت وسائل تبادل وتقاسم المعرفة عن طريق التكنولوجيا ، وخاصة تكنولوجيا المعلومات الجديدة ، نتيجة لانخفاض تكاليف الاتصالات والحاسبات الآلية ، والنمو المتزايد لشبكة المعلومات الدولية ، وسهولة الدخول عليها ، أمكن للمؤسسات والمنظمات المحلية والعالمية أن تحصل على ما تحتاجه من خبرات وتمويل ومواد خام وقوة العمل والاستشارات من أي مصدر في العالم ، ولهذا تستطيع الآن تلك المنظمات والمؤسسات المحلية أن تصبح دولية من ناحية ما تحصل عليه من العالم ، أو من ناحية ما تنتجه وتصدره إلى العالم ، وبهذا يتسع نشاط هذه المنظمات ، والمؤسسات ، وتزداد مشاركتها في تحقيق التنمية في المجتمعات التي تباشر فيها نشاطها ، خاصة في الدول الأم ، مما يساهم بدوره في تنمية الدولة وفي تقدمها وحل مشكلات مواطنيها .

وفي مجال التنمية الاقتصادية ، عقد مؤتمر "المعرفة العلمية" عام 1997 في كندا ، وشارك في عقده الحكومة الكندية والبنك الدولي ، وشارك فيه أكثر من 1700 مشترك<sup>(11)</sup> ، شملت العديد من المنظمات الإنمائية ثنائية ومتعددة الأطراف ، ومنظمات غير حكومية ، والقطاع الخاص ، مناقشة قضايا تقاسم المعرفة ، والمشاركة فيها وتكنولوجيا المعلومات الجديدة ، وأهميتها لتحقيق

الاستخدام الأمثل للموارد في مختلف بقاع الأرض ، وبما يحقق أقصى فائدة وأقصى تنمية للمجتمعات أطراف المعرفة التي يتم تبادلها وتقاسمها .

كما درس المؤتمر الفرص الجديدة للشراكة والحوار التي تخلقها ثورة المعلومات ، والتحديات المتعلقة بالإنصاف ، وطرق النفاذ للأسواق ، وكيف يمكن للمعلومات والمعرفة أن تخدم ما يسمى بالتمكين الاقتصادي والاجتماعي ، وكيف تستطيع المجتمعات أن تواجه هذه التحديات الجديدة ، كما وضع المؤتمر ملامح "لمقاهي الاتصال الفضائي (مقاهي الأنترنت)<sup>(12)</sup> ، نظام الفيديو "كونفرانس" ، الذي يعقد مع مواقع في كافة أنحاء العالم للترويج عن خدمة أو سلعة أو منتج معين ، أو بحث مشكلة معينة ، أو خدمات إخبارية أو أثمانية لمختلف أنحاء العالم .

كما أقر المؤتمر إنشاء موقع على شبكة الأنترنت تحت مسمى "شراكة المعرفة العالمية" تنشر فيه المعلومات باللغة الإنجليزية والفرنسية والإسبانية ، وهذا الموقع يعد مركزاً لحوار متنام ودائم ومصدراً للمعلومات المتعلقة بأدوات المعرفة والشراكات وأفضل الممارسات ، كما يعتبر منتدى من أجل "مؤتمر فعلي للمعرفة العالمية" له صفة الاستمرار ، ويعمل هذا المؤتمر المباشر على الج مع بين منظمات ومؤسسات وأفراد ملتزمين بكفالة أن يكون أبناء الدول النامية مشاركين كاملين في كل منافع عصر المعلومات ، وفي بناء وإدارة وتقاسم المعرفة ، من أجل تنمية منصفة ومستديمة .

ويسعى نظام "إدارة المعرفة" التابع للبنك الدولي ، والذي بدأ في أكتوبر 1996 ، إلى جعل البنك "غرفة للمقاصة" للمعارف المتعلقة بالتنمية ، وليس مجرد مصرف مشترك لحفظ المعلومات ، وبحلول عام 2000 أصبح من الميسر على العملاء والشركاء وأصحاب المصلحة في كافة أنحاء العالم أن يجدوا سبيلاً إلى الدراية الفنية المتوافرة لدى البنك ، وذلك من خلال ما يلي<sup>(13)</sup> :-

- بناء مجتمعات الممارسة المعرفية لتكون قادرة على الاستفادة من النظام .
- تنمية قواعد المعرفة المباشرة .
- إنشاء مكاتب للاستعلامات والخدمات الاستشارية .
- وضع دليل عن الخبرات .
- إتاحة الإحصاءات الرئيسية .
- توفير سبل الوصول إلى المعلومات عن الصفقات .
- توفير مجال عن الاتصالات والمحادثات المهنية .
- إنشاء سبل اتصالات خارجية ، وسبل للاتصالات بالعملاء والشركاء وأصحاب المصلحة .

وعلى مستوى المنظمات الفردية ، تبرز أهمية تقاسم المعرفة ، خاصة في مجال المعرفة الفنية ، عندما تكون قيمة هذه المعرفة أو الدراية الفنية مرفعة ، وعندما تكون المنشأة لها فروع متعددة في مناطق جغرافية مختلفة .

ومن الأمثلة الدالة على أهمية تقاسم المعرفة ، والاستفادة من المعرفة القائمة ، أن إحدى شركات الخدمات المالية ، وتدعى شركة "Skandi AFS" ومقرها "استوكهولم" ، استخدمت رصيد المعرفة في دعم عملية توسع عالمي لأنشطتها المالية بداية من عام 1991 .

وفي سبيل إنشاء كل منشأة جديدة لها ، فإنها كانت تستخدم الموارد الإدارية لوحدة أعمال قائمة وقوية في البلد المضيف ، وقد ساعدت إعادة استخدام المعارف القائمة على تقليل أزمات الإنجاز ، وتكاليف البداية ، وزيادة الإنتاجية ، والجودة ، وساعدها ذلك على إقامة منشآت بين جديديتين كل عام بدلاً من منشأة واحدة ، حيث انخفض زمن الإنجاز إلى سبعة أشهر .

وتواصل الجهود الدولية والمحلية التي تبذلها المنظمات الحكومية وغير الحكومية لتقاسم المعارف تحت مسميات مختلفة من أمثلتها : إدارة المعرفة ، وتقاسم المعرفة ، وإدارة رأس المال ال فكري ، وإدارة الأصول الفكرية .

ومن أهم العناصر اللازمة لإدارة المعرفة وتقاسمها هو استحداث نظم "systems" تساعد على ذلك ، وقد بدأت العديد من الشركات العالمية والمؤسسات الدولية في إنشاء هذه النظم من أجل عمليتها ، فقد أنشأت نظماً لإدارة المعرفة وتقاسمها ، ويشجعها ويساعدها على ذلك الإنجازات الهائلة التي تحققت في مجال الحاسبات الآلية والاتصالات .

وهذه النظم التي استحدثتها المؤسسات والمنظمات ، تتيح لها الاستجابة بشكل أسرع لاحتياجات العملاء ، وأن تقدم لهم خدمات ومنتجات على أعلى نوعية ممكنة وبأنسب الأسعار العالمية المعروضة .

وتساعد هذه النظم المتعاملين معها على تجنب نهج "البحث عن إبرة في كومة من القش" ، حيث تحدد لهم مواصفات الخدمة أو السلعة التي يرغبون في الحصول عليها ، وكيفية الحصول ، وأرخص وأفضل الأساليب لتوصيلها لهم في أماكنهم "خدمة التوصيل إلى منزل العميل" .

#### رابعا - دور الحكومات في إدارة المعرفة

يقع على عاتق الحكومات في الدول النامية على تضييق فجوة المعرفة بينها وبين الدول المتقدمة ، لأن مشاكل المعرفة تؤدي إلى إضعاف الأسواق وتراجع دور التبادل التجاري الداخلي والخارجي في تنشيط التنمية ، أيضاً فإنها تعرقل الإجراءات الحكومية الرامية إلى النهوض بالمجتمع في جميع الحالات .

وفي هذا الصدد ينبغي على الحكومات أن تركز على النهوض بالأعباء والخدمات التي لا يقبل القطاع الخاص على القيام بها ، وهي الخدمات والسلع العامة ذات الآثار الجانبية العالية ، كخدمات التعليم الشامل ، والصحة ، والبيئة ، وقواعد المعلومات .

وتستطيع الحكومات تحقيق هذا الهدف من خلال زيادة النمو الاقتصادي بها ، من أجل زيادة الدخل وتحسين البيئة وتحسين نوعية الحياة ، كذلك ينبغي على حكومات الدول النامية أن تتصدى لعلاج أوجه قصور المعلومات ، وذلك بهدف مشاركة الأفراد في الاقتصاد وتحسين حياتهم ، مثل ذلك توفير معلومات عن الجدارة الائتمانية للمقترضين مما يسهل على البنوك البت السريع في طلبات الائتمان ، ويعجل من القدرة على إقامة المشروعات ومباشرة النشاط الاقتصادي ، ويحول دون منح القروض للمتعثريين أو النصابين أو من يتلاعبون بأموال البنوك ، كما يمكن أن توفر المعلومات بيانات عن نوعية السلع في السوق مما يساهم في تحسين أداء المؤسسات السوقية وغير

السوقية ويحقق الشفافية للمعلومات التجارية ، التي تتم عبر شبكات المعلومات المحلية والعالمية ، وهي ما يطلق عليها التجارة الإلكترونية .  
كما ينبغي على حكومات الدول النامية ، لمواجهة مشكلة الفجوة في المعرفة وفي المعلومات ، أن تقوم بصنع سياسات وسد الفجوات المستمرة في المعرفة وقصور المعلومات .  
وبناء على ما تقدم فإن حكومات الدول النامية في مواجهتها لمشكلة فجوة المعرفة وقصور المعلومات عليها اتباع ما يلي :-

#### 4-1) وضع استراتيجية وطنية لتضييق فجوات المعرفة:

تقوم هذه الاستراتيجية على ضرورة بذل مجهودات قوية للحصول على المعرفة وتطويرها ، واستغلالها بفاعلية ، وينبغي أن تركز هذه المجهودات على السياسات الثلاثة التالية :

- أ) - سياسات تعزز الحصول على المعرفة .
  - ب) - سياسات تعزز قدرات الدولة على التعلم .
  - ج) - سياسات تحسن من فاعلية الاتصالات وتقلل من تكاليفها .
- أ - السياسات التي تعزز الحصول على المعرفة:

وتقوم هذه السياسات على الاستفادة من المعرفة العالمية ، وخلق المعرفة المحلية ، ولتحقيق هذا الهدف ينبغي على الدول النامية القيام بالإجراءات التالية<sup>(14)</sup> :

- 1) إيجاد طرق حديثة و متميزة لإنتاج السلع والخدمات من خلال التجارة ، ويمكنها ذلك عن طريق تحويل هيكل تجارتها الداخلية والخارجية ، بدرجة متزايدة ، من إنتاج السلع الأساسية والسلع البسيطة التصنيع إلى منتجات كثيفة المعرفة ، مثل برامج الكمبيوتر التي قطعت فيها دولة مثل الهند شوطاً بعيداً وأدت إلى تحسين هيكل تجارتها الخارجية وزيادة حصيلة صادراته وتحقق فائض في ميزان مدفوعاتها الخارجي .
- 2) جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تعمل في مجال تقنية المعلومات وإقامة مشروعات محلية مشتركة معها ، وتشجيع المنتجين المحليين على الاستفادة من خبراتها في مجال المعرفة والمعلومات .
- 3) أن تحصل على المعرفة الفنية المسجلة من خلال تراخيص التكنولوجيا.
- 4) سن القوانين المحلية والعالمية المتخصصة في إنتاج وتقديم المعرفة ، للعمل في أرضها.
- 5) تحفيز مواطنيها الذين درسوا وعملوا بالخارج للعودة إلى الوطن ، والاستفادة من علمهم ، بدلاً من عملهم في الخارج ومساهماتهم بذلك في زيادة فجوة المعرفة بين وطنهم الأم وبين الدول الأجنبية المتقدمة التي يعملون بها .
- 6) تعزيز أنشطة البحث والتطوير وجعلها أكثر استجابة للسوق ، فمن الملاحظ أن معظم أنشطة البحث والتطوير في الدول النامية تتسم بالنظرية ، ويتم وضعها في الأدراج ولا تستفيد منها الدولة رغم النفقات الباهظة التي تنفق عليها. وهذا يحمل الدولة بخسائر مضاعفة في الوقت الذي بذل في إعداد هذه البحوث والموارد التي ضاعت في تمويلها ، لمواجهة هذه المشكلة ، لا بد من التنسيق

والتفاعل بين الجامعات ومراكز البحث العلمي ، وبين المشروعات الإنتاجية ، لتطوير المنتجات وتجويدها وفقاً للمواصفات العالمية ، وبذلك تكون الأنشطة البحثية أكثر استجابة لمتطلبات السوق .

(7) بناء صلات قوية مع الأسواق العالمية ، والاعتماد على تدفق التكنولوجيا إلى هذه الأسواق ، وبذلك يستطيع المصدرون الحصول على كثير من المعرفة والمعلومات التكنولوجية من المشتريين والموردين ، ويحصل المستوردون على المعرفة المتجسدة في السلع والخدمات التي قاموا باستيرادها ، كما تساعد هذه الصلات على الحصول على معايير ومقاييس واختبارات ونظم جديدة بمراقبة الجودة ، مما يتيح للمنتجات والخدمات المحلية القدرة على المنافسة في الأسواق العالمية .

ب - السياسات التي تعزز قدرات الدول على التعلم:

إن وضع استراتيجية وطنية لتضييق فجوات المعرفة وسد النقص في المعلومات ، تحتاج إلى تطبيق سياسات تعزز من قدرات أبناء الدولة على التعلم واستخدام المعرفة . ولتحقيق هذا الهدف يمكن اتباع الإجراءات التالية :

(1) لامركزية التعليم ، وذلك من أجل تحسين نوعية التعليم ووسا ئل توصيله ، لأن اللامركزية تتيح الفرصة والسرعة في تطوير التعليم إلى من لديهم أكثر المعلومات عن الحاجات التعليمية ، وكيفية تلبيتها أي الطلاب والآباء والمدرسين ، والقائمين على إدارة المدارس في القرى والمدن والمحافظات ، وهذا ما تفتقده الإدارة المركزية للتعليم ، حيث لا يكون لدى القائمين بالإدارة المركزية القدرة على التعرف المباشر على مشكلات التعليم وكيفية حل هذه المشكلات اعتماداً على الإمكانيات المحلية المتاحة .

(2) تقديم الدعم والمساندة إلى التعليم الأعلى ، وبخاصة في مجال العلوم والهندسة ، وذلك من أجل تحسين المهارات التقنية لدى خريجي الكليات والمعاهد العليا ، وينبغي التركيز على إعداد المهندسين والعلماء القادرين على استيعاب التكنولوجيا المتقدمة وتطويرها وجعلها أكثر فاعلية ، ولهذا يجب تقديم الدعم والمساندة الفنية والمادية للمنشأة التعل يمية التي تخصص في هذه المجالات ، نظراً لفائدتها الكبيرة في استيعاب المعرفة التكنولوجية المتقدمة وتطويرها وجعلها أكثر فاعلية ، واستيعاب المعرفة الأجنبية وإنتاج معرفة محلية تؤدي إلى نقص فجوة المعرفة التي تعاني منها الدول النامية .

ولا يهم في هذا المجال زيادة أعداد خريجي الهندسة والعلوم والرياضيات بقدر التركيز على نوعية الخريجين ، والاستفادة من البحوث والتعليم الفني في سد النقص في المعرفة وفي المعلومات .

(3) استخدام تكنولوجيا التعليم الجديدة لتحسين نوعية التعليم وتوسيع سبل الحصول عليه ، ويمكن الاستفادة في هذا الصدد من تكنولوجيا التعليم عن بعد ، وهو ما فعلته الصين بالنسبة لخريجي الهندسة والتكنولوجيا ، وعددهم 92 ألف طالب سنوياً ، حيث يتم تدريبهم ورفع مستواهم التعليمي من خلال هذا الأسلوب الذي يتيح الحصول على المعرفة العالمية (من الجامعات الأجنبية) ، أو المحلية (من الجامعات المحلية) بأقل جهد وأقل تكلفة . ومن أهم البرامج العالمية التي تفيد في أسلوب التعليم عن بعد ، هي تلك التي تركز مباشرة على

كل المعلومات التي توضح أسباب فشل الأسواق ، أو التي تعالج المشكلات المتعلقة بالتجارة والتوزيع (15) .

ج- سياسة تحسين فعالية الاتصالات وتقليل تكلفتها:

تسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة للمجتمعات الحالية بتقاسم المعرفة بتكاليف رخيصة ومنها المجتمعات النامية ، حيث تساعدها على الارتقاء بنظمها التعليمية وتحسين رسم السياسات وتنفيذها وتحسين ممارسة نشاط الأعمال.

وتحتاج الدول النامية لتحقيق هذه الأهداف إلى تضمين استراتيجياتها الإنمائية إجراءات لتضييق فجوات المعرفة ، بأن تجعل من الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات اتجاهاً رئيسياً في هذه الاستراتيجية وهو ما فعلته ماليزيا ، وذلك من خلال ما يلي :

(1) وضع تنظيم ملائم يكفل المنافسة والتنافس لإطلاق العنان للمبادرات الخاصة ، لتوفير البنية القوية للاتصالات الأساسية ، وما تقدمه من خدمات الاتصال السريعة ، التي تضمن عقد الصفقات والمبادلات و تبادل الخبرات وتوفير التمويل المحلي والأجنبي للمشروعات وتوسيع نطاق الأسواق وتطوير هيكل التجارة المحلية والخارجية للدولة بما يتفق مع المتطلبات العالمية ، من خلال تحسين نوعية المنتجات للحصول على أفضل عوامل الإنتاج المعروضة في المناطق المختلفة من العالم في أقل وقت وبأقل تكاليف ، والتوسع في استخدام التكنولوجيا الجديدة المعروضة في السوق العالمي .

(2) مد خدمات الاتصالات إلى المناطق النائية بالدولة ، والمناطق الفقيرة ، عن طريق المشاركة بين القطاع الخاص والوطني والأجنبي ، والمساندة الحكومية لمشروعات الاتصالات في هذه المناطق ، مثل مشروعات الهواتف الفضائية ، والحاسبات الآلية ، ومقاهي الأنترنت . وقد أجريت بعض الدراسات عن معدلات استخدام التكنو لوجيا والاتصالات والمعلومات والعلماء في دول العالم المتقدم والنامي ، اتضح منها تواضع نصيب الفرد في دولة نامية مقارنةً بنصيب الفرد في الدول المتقدمة مثل أمريكا ، اليابان ، ألمانيا وسنغافورة ، من الصحف اليومية ، وأجهزة المذياع ، وأجهزة التلفزيون ، والتليفون العادي ، والتليفون المحمول والكمبيوتر ، واستخدام الأنترنت ، وهي كلها وسائل للحصول على المعرفة والمعلومات محلياً وعالمياً ، كذلك النقص النسبي في عدد العلماء والمهندسين في مجال البحث والتطوير في الدول النامية مقارنةً بالدول المتقدمة المذكورة ، وهو ما يدل على تواضع قدرة الدول النامية على استيعاب المعرفة العالمية أو المشاركة في إنتاجها ، ويؤكد هذا الضعف أيضاً انخفاض أعداد الطلاب المقدمة للحصول على براءات اختراع مقارنةً بالدول المتقدمة ، وهذا يفسر سبب الفجوة في المعرفة ونقص المعلومات في الدول النامية ويتطلب من حكومات الدول النامية ضرورة تبني استراتيجية وطنية لتضييق فجوة المعرفة بينهما وبين الدول المتقدمة وسد النقص في المعلومات (16) .

4-2) معالجة مشاكل المعلومات من أجل تعزيز الأسواق:

يحتاج بناء وتطبيق استراتيجية وطنية لتضييق فجوات المعرفة ، أن تتبنى الحكومة سياسات تضمن تحسين تدفق في المجتمع ، بحيث تجعل اقتصاد السوق يعمل بطريقة أفضل ، وهذه السياسات تقوم على الاعتبارات التالية :

- أ - توفير المعلومات الخاصة بالتحقق من الجودة:
- وتبدو أهمية توفير هذه المعلومات في تعزيز وتدعيم الأسواق ، حيث يستطيع المشتري اقتناء أفضل السلع والخدمات بأقل الأسعار ، فيقبل على الشراء ويزداد الطلب الكلي وتنشط الأسواق وتقوى . ويمكن توفير المعلومات اللازمة لتدعيم الأسواق من خلال الإجراءات التالية<sup>(17)</sup> :
- (1) أن يتم تحديد معايير لتحديد جودة المنتجات لكي تكفل هذه المعايير مثلاً جودة الغذاء وترويج الصادرات .
- (2) أن تتيح المعلومات وتضع المعايير لتعلم المشاركين في الأسواق عناصر الجودة وكيفية التحقق منها .
- (3) وضع معايير للمحاسبة يستطيع المستثمرون استخدامها لتقييم أصول الشركات المساهمة ، وبالتالي تقرير المشاركة في سوق رأس المال و توظيف أموالهم في هذه السوق التي يعتمد المجتمع في تمويل رؤوس الأموال طويلة الأجل .
- (4) تحديد اشتراطات الشفافية والإفصاح للبنوك والشركات ، وذلك من أجل تقوية سوق رأس المال قصير الأجل ، وجعله مصدراً دائماً لتمويل التجارة ، وتمويل العمليات الجارية في الصناعة والزراعة والعقارات.
- (5) خلق آليات للكشف عن المعلومات ذاتياً ، ووضع نظام لتحفيز الأفراد والمشروعات للإفصاح عما لديهم من معلومات ، حتى يمكن تقاسمها والاستفادة منها .
- (6) التزام المؤسسات العامة بالإفصاح والشفافية عما لديها من معلومات تتعلق بنشاطها ، لأن إخفاء المعلومات يؤدي إلى عدم ارتشاء الموظفين العموميين ، وإضعاف الغدارة الحكومية ، كما أن إخفاء الأخطاء يؤدي إلى عدم الجدارة ، ويحد من قدرة المواطنين على رقابة الحكومة ، والمجالس النيابية ، ورجال القضاء والعدالة الجنائية ، مما يخل بأداء المؤسسات العامة وقدرتها على تحقيق الصالح العام .
- وهذا الوضع يضر بالمناخ العام للاستثمارات وممارسة الأعمال ، وممارسة الديمقراطية والحياة السياسية والشعور بالانتماء مما يضر بشدة بالتنمية الاقتصادية بالدولة.
- ب - توفير الحماية التشريعية والتنفيذية للصفقات السوقية:
- إن بناء استراتيجية لتنمية المعارف الوطنية تستوجب إلزام الشركات والأفراد بما وعدوا به ، ويمكن ذلك عن طريق ما يلي :
- (1) استخدام نظام قانوني وقضائي قوي ، وضمان تنفيذ القانون والأحكام القضائية خاصة من جهة المؤسسات والسلطات الحكومية ، وهذا يضمن النجاح للإصلاح الاقتصادي ، ويدعم التعامل وعمليات المبادلة في الأسواق ، كما أن الإفصاح عن المعلومات يقلل من اللجوء إلى المحاكم ، لأنه يحمي المواطنين والعاملين في الأسواق من الوقوع في التدليس ، أو التعرض للإفلاس ، ويساعد على تنفيذ العقود ، وتقييم البنوك وشفافية التعامل معها .
- (2) خلق الحوافز لتقليل اللجوء إلى المحاكم .
- (3) استكشاف بدائل مبتكرة لعلاج مشكلة المعلومات .

وجميع هذه الإجراءات تساهم في تدعيم الأسواق وتساعد على عقد الصفقات بين المتعاملين ، فينسب النشاط الاقتصادي في سهولة ويسر ، وينمو النشاط التجاري ويعود بالفائدة على جميع أطراف العلاقات التعاقدية والاقتصادية في السوق المحلي والعالمي .

ج- كفاءة تدفق المعلومات بين أفراد ومؤسسات المجتمع:

يحتاج تدعيم الأسواق إلى كفاءة تدفق المعلومات بين أفراد ومؤسسات المجتمع ، وهذا يؤدي إلى النهوض بالأسواق ، وإلى تدفق التجارة وزيادة معدلاتها ، بما يعود بالفائدة على جميع أطراف النشاط الاقتصادي .

ويمكن تحقيق تدفق المعلومات في الاتجاهين وذلك من خلال ما يلي :-

- (1) إعطاء الأفراد وسيلة للتعبير عن أنفسهم ، وخاصة من خلال فرص تعليم أفضل ، وتوفير وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية لهم .
- (2) اكتساب المعرفة بأحوال مواطنين من المواطنين أنفسهم .
- (3) العمل من خلال القنوات المحلية ( اللامركزية ) ، واكتساب ثقة المواطنين لدفعهم إلى الإفصاح عما بهم من معلومات ومعارف .
- (4) توفير المعرفة للأفراد بصورة تتفق مع مستويات معيشتهم . وهذا يعني تخفيضاً تكاليف الحصول على المعرفة .

3-4- الاعتراف باستمرار فجوات المعرفة ومشاكل المعلومات:

إن بناء استراتيجية وطنية لتضيق فجوة المعرفة وعلاج نقص المعرفة تتطلب مراعاة ما يلي (18) :-

- 1 إن بناء السياسات يمكن أن يتحقق في ظل وجود فجوات في المعرفة .
- 2 وفي هذه الحالة فإن الحكومة تطبق التجربة ، وتواجه الخطأ الناتج عن فجوة المعرفة ، وذلك باستخدام الوسائل التي تملكها لإعادة تصحيح الأخطاء من أجل إنجاز النتائج الاجتماعية المرجوة .
- 3 أن تقوم الحكومة بصنع السياسات رغم القصور المستمر في المعلومات .
- 4 وهنا يتعين على الحكومة أن تعمل دائماً على سد فجوات المعرفة ، وتصحيح النتائج المترتبة على السياسات القائمة على المعلومات الناقصة ، فالسياسة التجارية الخارجية التي تقوم على النفاذ إلى الأسواق الأجنبية ، يجب أن تضع في اعتبارها ظروف العرض والطلب في الأسواق العالمية ، وأن يكون لديه معرفة ومعلومات عن هذه الأسواق ، ويترتب على نقص هذه المعلومات ، كتلك المتعلقة بأذواق المستهلكين ، عدم القدرة على تصريف المنتج المحلي في السوق العالمي ، وهنا يتعين تصحيح المعلومات ، وبناء السياسة التجارية الخارجية في ضوء المعلومات والمعارف الجديدة التي تم الحصول عليها .
- 5 وكذلك فإن الاقتصاد العالمي الجديد يحتاج إلى رصيد دقيق للقطاع المالي العالمي ، أي لأسواق رأس طويلة الأجل (البورصات المالية) ، وسوق رأس المال قصير الأجل (المؤسسات المصرفية) التي تمنح الائتمانات قصيرة الأجل ، وسوق الصرف الأجنبي ، لأن عدم الشفافية في هذه الأسواق يترتب

عليه وقوع كوارث كتلك التي حدثت في أسواق المال في دول جنوب شرق آسيا في نوفمبر عام 1998 .

يتضح لنا مما تقدم أن البلدان التي ستتقدم وتتفوق في مجال التنمية الشاملة ، بما فيها التنمية الاقتصادية ، هي التي تتقن الحصول على المعرفة ، والتي تزداد قدرتها على استيعابها وإدارتها ، وتحسن من أساليب الاتصال أمام جميع المواطنين ، أيضاً فإنها تلك البلدان التي تستطيع التغلب على قصور المعلومات ، وتحسين فعالية الأسواق . فالبلدان المتقدمة هي البلدان التي تستطيع توسيع قوة المعرفة لديها ، في مختلف المجالات ومختلف الأمكنة ، وهو ما يساعدها على النفاذ إلى الأسواق وتحقيق مكاسب عالمية تعود على مواطنيها بالفائدة وتساهم في رفع مستوى معيشتهم وتضمن لهم التنمية المستدامة في جميع المجالات .

### الغتمة

يتضح لنا مما تقدم أنه لكي تستفيد حكومات الدول النامية من إدارة المعرفة باعتبارها أهم عوامل الإنتاج لتحقيق التنمية ، فإنه يتعين الإسراع على مستوى حكومات الدول النامية بتبني استراتيجية وطنية لتضييق فجوة المعرفة والنقص في المعلومات عن طريق :

- 1 -تطبيق سياسات تعزز الحصول على المعرفة مثل سياسة جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في مجال تقنية المعلومات.
- 2 -النهوض بنظام التعليم لتخريج علماء ومهندسين في مجال البحث والتطوير يكونوا قادرين على استيعاب المعرفة وعلى إنتاجها ، وفي هذا الصدد يتعين تشجيع التعليم الخاص الجامعي في هذه المجالات ، وإزالة القيود التي تحول دون انطلاقه.
- 3 -تطبيق سياسات تحسن من فاعلية الاتصالات وبثقل من تكاليفها.
- 4 -التوسع في استخدام البريد الإلكتروني .
- 5 -الاعتماد على استخدام الأنترنت بحيث تصبح جزءاً من حياتنا اليومية .
- 6 -الترويج الإعلامي للتجارة عبر الأنترنت .
- 7 -سن التشريعات الجنائية والإدارية والمدنية لتنظيم وحماية التجارة الإلكترونية من خلال شبكة الأنترنت والحاسبة الآلية .

## الإحالات والهوامش :

- (1) - راجع: محمد حافظ الرهوان ، التنمية الاقتصادية ، القاهرة ، دار ابو المجد للطباعة 2006 ، ص.ص 205-206  
- تقرير عن التنمية في العالم ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، القاهرة ، مركز الأهرام للترجمة والنشر 1999 ، ص. 1 وما بعدها
- (2) - راجع: ملف علمي حول التجارة الالكترونية ، القاهرة ، إعداد مركز القرار للاستشارات ، 2001 ، ص. 7
- (3) - راجع: - علي السلمي ، الإدارة بالمعرفة ، القاهرة : دار قباء للطباعة والنشر ، 1998 ، ص. 17
- (4) - عبد الستار وعامر إبراهيم وغسان ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2006 ، ص. 37 .
- (5) - راجع كل من: - سمير عبد الوهاب ، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية ،  
[www.publications.ksu.edu.sa/Conferences/.../19.doc](http://www.publications.ksu.edu.sa/Conferences/.../19.doc)  
- صلاح الدين الكبسي ، إدارة المعرفة ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2005 ، ص. 42 .
- (6) - إبراهيم الخلوف الملكاوي ، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم ، عمان ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، 2007 ،  
ص. 80
- (7) - العلي إبراهيم ، الاستثمار الحكومي في قطاع الصناعة ودوره في تنمية الصادرات في سوريا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة دمشق كلية الاقتصاد ، 2002 ، ص. 97
- (8) - محمد حافظ الرهوان ، مرجع سابق ، ص.ص 208-210
- (9) - محمد حافظ الرهوان ، نفس المرجع ، ص. 209
- (10) - راجع: تقرير عن التنمية في العالم 2001/2000 ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، القاهرة ، مركز الأهرام للترجمة والنشر ، 2001 ،  
ص. 178
- (11) - محمد حافظ الرهوان ، مرجع سابق ، ص.ص 218-219
- (12) - راجع: تقرير عن التنمية في العالم 1998-1999 ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، القاهرة ، مركز الأهرام للترجمة  
والنشر ، 1999 ، ص. 139
- (13) - راجع: تقرير عن التنمية في العالم 1998-1999 ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، مرجع سابق ، ص. 140
- (14) - راجع: محمد حافظ الرهوان ، مرجع سابق ، ص.ص 223-230
- تقرير عن التنمية في العالم 1998-1999 ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، مرجع سابق ، ص. 145
- (15) - محمد حافظ الرهوان ، مرجع سابق ، ص. 225
- (16) - تقرير عن التنمية في العالم 2001/2000 ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، مرجع سابق ، ص.ص 310-311
- (17) - راجع: تقرير عن التنمية في العالم 1998-1999 ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، مرجع سابق ، ص. 149
- (18) - راجع: - محمد حافظ الرهوان ، مرجع سابق ، ص. 230  
- تقرير عن التنمية في العالم 1998-1999 ، البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، مرجع سابق ، ص. 145