الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: العلوم الإقتصادية

التخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإقتصاد و تسيير المؤسسة بعنوان:

إقتصاد المعرفة و إدارة الأزمات

من إعداد الطالبان:

- طاهري محمد الصغير
- ولد بن عبد الله محمد الأمين

- لجنة المناقشة -

الإسم و اللقب	الصفة	الجامعة
	مناقش رئيسي	جامعة
	مشرف و مقرر	جامعة
	عضو مناقش	جامعة

السنة الجامعية : 2020-2021

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

اللهم لك الحمد كله، و لك الشكر كله، و إليك يرجع الأمر كله علا نيته و سره، لك الحمد حتى الرضا و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضا.

الحمد لله الذي وفقنا و أعاننا لإنجاز هذا العمل نحمده و نشكره من باب من لا يشكر الناس لا يشكر الله نتوجه بالشكر الجزيل الأستاذ المشرف على هذا العمل "بلعياشي بومدين" الذي ساعدنا في إتمام هذا العمل الذي كان لنا خير عون و سند وخير مرشد نتمنى له دوام التقدم و الإرثقاء في حياته العلمية و العملية.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى أستاذ أعضاء لجنة المناقشة على رحابة صدرهم و قبولهم و تشريفهم لنا

بمناقشة هذا العمل المتواضع إلى كافة أستاذ مشوارنا الدراسي حفظهم الله إلى طلبة قسم العلوم الإقتصادية دفعة 2021/2020.

إهداء

أهدي تخرجي إلى من أرجو رضاه علي الدوام إلى من اشترى لي أول قلم و دفعني بكل ثقة على خوض الصعاب، إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من

أحمل اسمه بكل افتخار والدي العزيز أطال الله في عمره.

إلى التي سكبت دموعها أياما و ليالي لترى البسمة مرسومة على وجوهنا إلى من نذرت حياتها لنا فنسيت بذلك نفسها، إلى من أتلمس خطواتي برضاها إلى نور عيني و ضياء حياتي" أمي" الغالية أطال الله في عمرها.

إلى القلوب الطاهرة أخواتي

إلى صديقي العزيز ''شريفي محمد النذير''

محمد الصغير

إهداء

أهدي تخرجي إلى أعز الناس و أقربهم إلى قلبي إلى والدتي العزيزة ووالدي العزيز اللذان كانا عونا وسندا لي، و كان لدعائهما المبارك أعظم الأثر في تسيير سفينة حياتي.

إلى كل الإخوة و الأصدقاء

إلى جميع عائلة ولد بن عبد الله.

إلى كل هؤلاء أهديهم هذا العمل المتواضع، سائلا الله العلي القدير أن ينفعنا به و يمدنا بتوفيقه.

محمد الأمين

فهرس المحتويات

	الصفحة
كلمة شكر	ج
إهداء 1	د
إهداء 2	ه
قائمة المحتويات	و
مقدمة	2
الفصل الأول: اقتصاد المعرفة	
تمهيد:	5
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة	6
• المطلب الأول: مفهوم اقتصاد المعرفة	6
• المطلب الثاني: أهمية اقتصاد المعرفة	8
• المطلب الثالث: خصائص اقتصاد المعرفة	11
المبحث الثاني: إستراتيجية الإنتقال نحو إقتصاد المعرفة	14
• المطلب الأول: اقتصاد المعرفة - اقتصاد جديد ومختلف	14
• المطلب الثاني: متطلبات الانتقال من الاقتصاد القائم على رأس المال إلى الاقتصاد المعرفي	19
• المطلب الثالث: اتخاذ القرار في اقتصاد المعرفة	20
المبحث الثالث: عوامل نجاح إقتصاد المعرفة	22
• المطلب الأول: العوامل الأساسية الواجب توفرها لضمان نجاح اقتصاد المعرفة	22
• المطلب الثاني: أسباب الفجوة الاقتصادية	23
• المطلب الثالث: التوصيات التي يجب على الدول العربية العمل بها لسد فجوة اقتصاد المعرفة	26

خلاصة الفصل	**28**
الفصل الثاني: إدارة الأزمات	
تمهيد	**30**
المبحث الأول: ماهية إدارة الأزمة	**31**
• المطلب الأول: مفهوم الأزمة و أنواعها	**31**
• المطلب الثاني :إدارة الأزمة – المفهوم والعوامل المؤثرة	**40**
• المطلب الثالث : مراحل إدارة الأزمات	**45**
• المطلب الرابع : عناصر إدارة الأزمات	**46**
المبحث الثاني: إستراتيجية و أساليب إدارة الأزمات في ظل الاقتصاد الجديد	**49**
• المطلب الأول : دور نظام المعلومات في درء وإدارة الأزمات	**49**
• المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بعلاقة إدارة الأزمات بنظم المعلومات	**52**
• المطلب الثالث : مراحل اتخاذ القرار في ظل الأزمات	**55**
• المطلب الرابع : الاستنتاجات والحلول	**58**
خلاصة الفصل	**61**
الفصل الثالث: مؤشرات التوجه نحو اقتصاد المعرفة بالجزائر	
المبحث الأول : تحليل مختلف مؤشرات قياس المعرفة بالجزائر	**63**
• المطلب الأول: تكاليف البحث و التطوير في الجزائر	**63**
• المطلب الثاني: مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	**66**
• المطلب الثالث: قياس مخزونات وتدفقات المعارف	**72**
الخاتمة العامة	**77**
قائمة المصادر و المراجع	

المقدمة

كان اكتشاف الآلة مسؤولا عن تحول المجتمع الزراعي إلى مجتمع صناعي فإن الفضل يعود إلى الثورة العلمية و التكنولوجية في انتقال المجتمع الصناعي إلى عصر العولمة و في هذا العالم المعولم يتقلص الزمن و تتلاشى المسافات، وتنتقل الأموال و السلع و المعلومات و الأفكار بسرعة و حرية التي ميزت العالم بتسارع حضاري كبير في مختلف العلوم و المهن و المعارف نتيجة ثروة المعلومات و الإتصال في ظل ما يعرف بإتصال المعرفة و نتيجة هذه التغيرات أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها عرضة إلى العديد من المخاطر و الأزمات، سواء داخليا أو خارجيا و عليها أن تواجهها بخطى علمية مدروسة، و أن يكون في حاجة دائمة للتطور مع مستوى الأزمات التي تواجهها، للحفاظ على عناصر الطلي و العرض المتاح و المستقبلي في السوق الداخلية و الخارجية، و أن تساهم إيجابيا في حل هذه الأزمات بفكر إداري يتناسب مع نوع الأزمة من خلال التحكم في مستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات، ضمان عناصر التعامل الناجح مع هذه الأزمات.

ومن أجل تحقيق نتائج إيجابية للتعامل مع الأزمات أو لتجنب نتائجها السلبية تأتي هذه الدراسة لبحث الإشكالية التالية:

- ما هو إقتصاد المعرفة و كيف يساهم في حل الأزمات ؟

بغرض الإجابة عن هذه الإشكالية تم تقسيم البحث على الشكل التالي:

الفصل الأول: اقتصاد المعرفة

- ✓ المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة
- ✓ المبحث الثاني: إستراتيجية الإنتقال نحو إقتصاد المعرفة
- ✓ المبحث الثالث: عوامل نجاح إقتصاد المعرفة

الفصل الثاني: إدارة الأزمات

- ✓ المبحث الأول: ماهية إدارة الأزمة.
- ✓ المبحث الثاني: إستراتيجية و أساليب إدارة الأزمات في ظل الاقتصاد الجديد.

الفصل الثالث: مؤشرات التوجه نحو اقتصاد المعرفة بالجزائر

- ✓ المبحث الأول : تحليل مختلف مؤشرات قياس المعرفة بالجزائر

قمنا بصياغة فرضيات البحث على الشكل التالي:

- ✓ اقتصاد المعرفة هو نمط اقتصادي جديد يختلف عن الأنماط الاقتصادية التقليدية.

- ✓ التحول من اقتصاد ريعي يعتمد على الزراعة و الخدمات في الدول العربية إلى اقتصاد يعتمد على القيمة المضافة القائمة على المعرفة أمر ممكن .

الفصل الأول
إقتصاد المعرفة

تمهيد:

إن ثورة المعلومات بدأت تغير المصادر لأساسية للثورة، فالثورة العلمية القائمة الآن تعتمد على مصدر جديد كلياً وهو المعلومات أي المعرفة المطبقة لخلق قيمة المعرفة قوة كما تلخصها لنا مقولة فرنسيس بيكون الشهيرة، والتي ربما سبقه إليها بآلاف السنين إمبراطور الصين صان تسو فهو القائل: المعرفة هي القوة التي تمكن العاقل من أن يسود، والقائد من أن يهاجم بلا مخاطر، وأن ينتظر بلا إراقة دماء، وأن ينجز ما يعجز عنه الآخرون، وجاءت تكنولوجيا المعلومات لتضيف كل يوم : شاهداً جديداً على صحة هذه المقولة بعد أن أصبحت المعلومات والمعرفة أهم ركائز القوة السياسية والاقتصادية والعسكرية، ويزداد ثقلها يوماً بعد يوم في موازين القوة العالمية.[1]

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة

المطلب الأول: مفهوم إقتصاد المعرفة:

[1] . من كتاب اقتصاد المعرفة ، ربحي مصطفى عليان ، ص123

الاقتصاد المبني أساساً على إنتاج المعرفة ونشرها واستخدامها كمحرك أساسي للتطور وتحصيل الثروات، والعمالة عبر القطاعات الاقتصادية كافة. الاقتصاد الذي يدور حول الحصول على المعرفة وتوظيفها وابتكارها بهدف تحسين نوعية الحياة بمجالاتها كافة من خلال الإفادة من خدمات معلوماتية ثرية وتطبيقات تكنولوجية متطورة واستخدام العقل البشري كرأس للمال، وتوظيف البحث العلمي لإحداث مجموعة من التغييرات الإستراتيجية في طبيعة المحيط الاقتصادي وتنظيمه ليصبح أكثر استجابة وانسجاماً تحديات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالمية المعرفة والتنمية المستدامة.[2]

الاقتصاد الذي يكون للتطور المعرفي والإبداع العلمي الوزن الأكبر في نموه، ويقوم على تنمية الموارد البشرية (عمال المعرفة) علمياً ومعرفياً، كي يتمكن من التعامل مع التقنيات الحديثة والمتطورة، معتمداً على المعرفة التي يمتلكها العنصر البشري كمورد استثماري، وكسلعة إستراتيجية، وكخدمة، وكمصدر للدخل القومي.

يمكن تعريف اقتصاد المعرفة بأنه: الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وهذا يعني أن المعرفة في هذا الاقتصاد تشكل مكوناً أساسياً في العملية الإنتاجية كما في التسويق، وأن النمو يزداد بزيادة هذا المكون القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها المنصة الأساسية.[3]

ويمكن تعريفه أيضاً بأنه: نمط اقتصادي متطور قائم على استخدام واسع النطاق للمعلوماتية وشبكات الإنترنت في مختلف أوجه النشاط الاقتصادي وخاصة في التجارة الإلكترونية، مرتكزاً بقوة على المعرفة والإبداع والتطور التكنولوجي خاصة ما يتعلق بتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

وبناء على ما تقدم فإن اقتصاد المعرفة في الأساس يقصد به أن تكون المعرفة هي المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي. واقتصاديات المعرفة تعتمد على توافر تكنولوجيات المعلومات والاتصال واستخدام الابتكار والرقمنة. وعلى العكس من الاقتصاد المبني على الإنتاج، حيث تلعب المعرفة دوراً أقل، وحيث يكون النمو | مدفوعاً بعوامل الإنتاج التقليدية، فإن الموارد البشرية المؤهلة وذات المهارات العالية، أو رأس المال البشري، هي أكثر الأصول قيمة في

[2] . رابحي مصطفى عليان: إقتصاد المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 113.
[3] . الأسرج، حسين. آليات تفريز التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، ص 71 .

الاقتصاد الجديد، المبني على المعرفة. وفي الاقتصاد المبني على المعرفة ترتفع المساهمة النسبية للصناعات المبنية على المعرفة أو تمكينها، وتتمثل في الغالب الصناعات ذات التكنولوجيا المتوسطة والرفيعة، مثل الخدمات المالية وخدمات الأعمال.

واقتصاد المعرفة فرع جديد من فروع العلوم الاقتصادية ظهر في الآونة الأخيرة، يقوم على فهم جديد أكثر عمقاً لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع. ويعرف البنك الدولي اقتصاد المعرفة بأنه الاقتصاد الذي يحقق استخداماً فعالاً للمعرفة من أجل تلبية احتياجاته الخاصة. إنه نمط جديد يختلف في كثير من سماته عن الاقتصاد التقليدي الذي ظهر بعد الثورة الصناعية. وهو يعني في جوهره تحول المعلومات إلى أهم سلعة في المجتمع بحيث تم تحويل المعارف العلمية إلى الشكل الرقمي وأصبح تنظيم المعلومات وخدمات المعلومات من أهم العناصر الأساسية في الاقتصاد المعرفي".[4]

خصائص عصر المعلومات و العصور التي سبقته[5]

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

المطلب الثاني: أهمية اقتصاد المعرفة:

تبرز أهمية اقتصاد المعرفة من خلال الدور الذي تؤديه مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته، وما تفرزه من تقنيات متقدمة في مختلف المجالات، والتي يجري توليده بشكل متسارع ومتزايد، وبالذات في الدول المتقدمة، وبما ينجم عنه من إسهامات أساسية وهامة في عمل الاقتصاد، وفي أداء نشاطاته، وفي الوسائل والأساليب ا ب التي يتم استخدامها فيها، وبالشكل الذي يتحقق معه تطور هذه النشاطات وتوسعها، وهذه الإسهامات الأساسية لمضامين اقتصاد المعرفة،

[4] . غدير، باسم. الاقتصاد المعرفي والتجارة الإلكترونية، مؤتمر الأعمال الإلكترونية في العالم العربي، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 28 – 30 تموز 2003 .
[5] . عماد عبد الوهاب صباغ، علم المعلومات، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 40.

ومعطياتـه، وتقنياتـه الـتي تقوم على الاستخدام الكثيف للمعرفة، والعلم، والتي يتمثل بعضها فيما يلي).

أولاً: أن المعرفة العلمية، والمعرفة العملية بالذات والتي يتضمنها اقتصاد المعرفية ر الأساس المهم حاليا لتوليد الثروة، وزيادتها، وتراكمهـا، هـذه الزيادة في الثروة التي ارتبط نشوء علم الاقتصاد بالبحث عن أسباب تحققها مـن خـلال كتاب (آدم سميث) الذي يركز عليها، ويصل إلى أن أسباب الزيادة هذه تتمثل في التخصيص بتقسيم العمل، والتوسع في استخدامه اعتماداً على زيادة رأس المال، وتوسع الأسواق المرتبط بزيادة الإنتاج، وزيادة المبادلات.[6]

ثانياً: الإسهام في تحسين الأداء، ورفع الإنتاجية، وتخفيض كلف الإنتاج، وتحسين نوعيته من خلال استخدام الوسائل والأساليب التقنية المتقدمـة الـتي يتضمنها اقتصاد المعرفة، وما يتاح في إطاره مـن معرفـة علمية وعمليـة، يساندها قـدر واسع من المعلومات، والتي تسهم في توفيرهـا الاتصالات، وبالشكل الـذي يساعد على حسن إدارة المشروعات الـتي تـؤدي النشاطات الاقتصادية، والإنتاجية منها خصوصاً، سلعية أو خدمية.

ثالثاً: إسهام مضامين اقتصاد المعرفة، ومعطياته، وتقنياته المتقدمة في زيادة الإنتـاج والـدخل القـومي، وإنتـاج المشروعات، والـدخول أو العوائـد الـتي تحققهـا، والإسهام في توليد دخول للأفراد الـذي تـرتبط نشاطاتهم بـهـا سـواء بـشكل مباشر، أو غير مباشر، وبالذات في المجالات الصناعية التي ترتبط بـذلك والـتي تبرز فيها صناعات الأجهزة والمعدات الإلكترونية الدقيقـة،ومعدات الاتصال القريـب والبعيد المدى وغيرها التي تتحقق من خلالها زيادة مهمة في إنتاج الاقتصاد، وفي الـدخول التي تتحقق ارتباطاً بذلك سواء للاقتصاد، أو لمشروعاته أولأفراد.

رابعاً: الإسهام في توليـد فـرص عمـل بالـذات في المجالات الـتـي يـتم استخدام التقنيات المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة، وهـي فـرص عمـل واسـعة أنـه يـربط في ومتنوعة ومتزايدة.

خامساً: إسهام مضامي اقتصاد المعرفة ومعطياتـه وتقنياتـه في إحداث التجديد والتحديث والتطور للنشاطات الاقتصادية وبما يسهم في توسعها وغوها با كبيرة، وبشكل متسارع، ومتزايد، الأمـر الـذي يتيح استمرارية التطور في النشاطات الاقتصادية، وتوسعها، ونموها.

[6] . خلف، فليح حسن. اقتصاد المعرفة، ص 22.

سادساً: إسهام مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته وتقنياته في توفير الاساس المهم والضروري للتحفيز على التوسع في الاستثمار، وبالذات الاستثمار في المعرفة العلمية والعملية، من أجل تكوين رأسمال معرفي يسهم بشكل مباشر في توليد إنتاج معرفي، وزيادته، وبشكل غير مباشر في الإنتاج الذي يستخدم التقنيات المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة، وذلك من خلال توفير فرص الاستمار دالة للتقدم المربح، والذي يشجع على التوسع في الاستثمار عموماً، والاستثمار في المعرفة خصوصاً، وبالذات عندما يتم الأخذ في الاعتبار أن التطورات التكنولوجية التي تتضمنها التقنيات المتقدمة لا يمكن ضمان استخدامها إلا من خلال الاستثمار.[7]

سابعاً: إسهام اقتصاد المعرفة بمضامينه، ومعطياته، وتقنياته في تحقيق تغيرات هيكلية واضحة وملموسة في الاقتصاد، بحيث تتضمن التغيرات الهيكلية هذه ما يلي:

أ) زيادة الأهمية النسبية للإنتاج المعرفي المباشر منه وغير المباشر، وبالذات الإنتاج غير الملموس أي غير المادي، أو المعرفي مقارنة مع الإنتاج المادي الملموس.

ب) زيادة الأهمية النسبية للاستثمار في المعرفة، وزيادة الأهمية النسبية لتكوين رأس المال المعرفي

ج) زيادة الأهمية النسبية للعاملين في مجالات المعرفة المرتبطة باستخدام التقنيات المتقدمة وزيادة الأهمية النسبية للعاملين من ذوي المهارات والقدرات المتخصصة عالية المستوى.

د) زيادة الأهمية النسبية للصادرات من المنتجات المعرفية، وبالذات الصادرات غير المادية غير الملموسة، وبدرجة مهمة، ومتزايدة، ومتسارعة.

ثامناً: أن المعرفة العلمية، والعملية بالذات أصبحت مورداً اقتصادياً هاماً وعنصراً أساسياً من عناصر الإنتاج وموارده في اقتصاد المعرفة ومضامينه ومعطياته، وتقنياته، وبذلك يسهم اقتصاد المعرفة لا في إضافة مورد وعنصر إنتاجي مهم فحسب، بل وإلى التخفيف من قيد الموارد وبالذات الطبيعية منها، وبالارتباط بتكنولوجيا المواد التي يتم من خلالها استنباط موارد جديدة، وإضافة استخدامات جديدة للموارد المعروفة، وتحسين ما هو موجود منها، وبالشكل الذي يسمح بزيادة الإنتاج اعتماداً على المواد الجديدة هذه كالمواد الصناعية التي تحل محل الطبيعية ومواد الطاقة البديلة عن المواد المستخدمة حالياً.

[7] . رابحي مصطفى عليان، 2011، المرجع السابق، ص 137.

تاسعاً: إسهام اقتصاد المعرفة بمضامينه ومعطياته في إيجاد نمط . جديد للتخصص وتقسيم العمل الدولي، وبالذات ارتباطا بالتقنيات التي يتضمنها الهار المعرفة، والتي أدت وتؤدي مستقبلا إلى قيام الدول المتقدمة والتي التحقيش الي وبالشكل الـذي يـتم فعليا في ظروف احتكارية أو شبه احتكارية مرتف مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته بالتخصص في التقنيات المتقدمة عالية التعلم الإمكانات الضخمة المتاحة لديها البشرية والفنية والماليـة والماديـة , بالشركات العملاقة، وبالذات المتعددة الجنسيات التي تقوم بذلك بحكم ا وبالذات اعتمـاداً على التمويـل الـدولي في ظـل عولمتـه، وفي إطـار عولمة النشاطات الاقتصادية الإنتاجية والاستثمارية، والتجارية، والتسويقية.

عاشراً: ولذلك ونتيجة لكل ما سبق، أصبحت مضامين اقتصاد المعرفة، ومعطياته المجالات وتقنياته المتقدمة، والمجالات التي تولد هذه التقنيات وتستخدمها هـي "القائدة لعملية تطور الاقتصاد ونموه، والمرتبطة بثورة المعرفة وما يتصل بها".[8]

المطلب الثالث: خصائص اقتصاد المعرفة:

المعرفة هي أحدث عوامل الإنتاج والأكثر أهمية بين عوامل الإنتاج التقليدية الأخرى وهي العمـال والمـواد الأولية ورأس المال وهذا ما يؤكد أن رأس المال الفكري أو المعرفي هو أكثر أهمية من رأس المال المـادي وان عمال المعرفة هم الرأسماليون الجدد الذين يملكون أغنى وأئمن عوامـل الثـروة وعلـى رأي المفكـر الاقتصادي دراكر (P , E Drueker) أنه في القرن الماضي كانت مساهمة الإدارة تتمثل في زيادة إنتاجيـة العامل اليدوي ، لكن الأكثر أهمية زيادة إنتاجية العمل المعرفي. و قد أورد R .Grant الخصائص الأساسية التالية لاقتصاد المعرفة:[9]

1. العامل الرئيسي في الإنتاج هو المعرفة خلاف ما كان عليه في الفترات السابقة حيث كانت الأرض في الاقتصاد الزراعي وراس المال في الاقتصاد الصناعي.

[8] . المرج السابق، ص 138.
[9] . ربحي مصطفي عليان مرجع سابق، ص 174

2. انه يركز اللاملموسات بدلا من الملموسات (المخرجات = هيمنة الخدمات على السلع ومن حيث المدخلات فان الأصول الرئيسية هي اللاملموسات كالأفكار والعلامات التجارية بدلا من الأرض والآلات.
3. انه شبكي: حيث أن التشبيك البيني وسع إمكانية التشارك ليس ضمن الشركة بل وأيضا بين الشركات وكان من نتائج ذلك تدهور دور التنظيمات الرسمية و هياكلها الهرمية.
4. انه رقمي : حيث أن رقمنة المعلومات له تأثير كبير على سعة نقل وخزن ومعالجة المعلومات.
5. انه افتراضي: فمع الرقمنة و شبكة الانترنت كان العمل الافتراضي حقيقة واقعة.
6. التكنولوجيا الجديدة : استخدام الانترنت أدى إلى ثورة في كل الأعمال تقريبا،حيث تضاءلت قيود الزمان والمكان.
7. ظهور أسواق جديدة وهي الأسواق الالكترونية و التي تمتاز بسرعة تدفق المعلومات عن المنتجات وخاصة الأسعار.[10]

بالإضافة إلى ما سبق لاقتصاد المعرفة بعض من الخصائص الأخرى حيث يتسم اقتصاد المعرفة بأنه اقتصاد وفرة أكثر منه اقتصاد نشرة، فعلى عكس اغلب الموارد التي تنضب من جراء الاستهلاك تزداد المعرفة في الواقع بالممارسة والاستخدام وتنتشر بالمشاركة .

- ظهور وظائف لم تكن بالأهمية بمكان مثل التعليم و التكوين و الرسكلة و الاستشارة، و هذا ما نجده خاصة في المجالات كثيفة المعرفة.
- طغيان الخدمات على الصناعات و انجذاب قوة العمل إليها.

الجدول رقم (02): خصائص الاقتصاد المعرفي في مقارنة بالاقتصاد التقليدي[11]

الاقتصاد التقليدي:	الاقتصاد المعرفي:
- الاستثمار في رأس المال المادي.	- الاستثمار في رأس المال المعرفي.
- الاعتماد على الجهد العضلي	- الاعتماد على الجهد الفكري

[10] . نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، ص192-193

[11] . علي بن حسن يعن الله القرني، متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية و التخطيط، قسم الإدارة و التخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، ص: 49.

(الملموسات) بدرجة أساسية في الاقتصاد التقليدي.	(اللاملموسات) بدرجة أساسية في الاقتصاد المعرفي.
- استقرار الأسواق في ظل منافسة تتحكم فيها-غالبا- البيروقراطية السلطوية.	- دينامكية الأسواق و التي تعمل في ظل تنافسية مفتوحة.
- الميكنة **Mechanisation** في المحرك الأساسي للاقتصاد الصناعي.	- الرقمية Digitization هي المحرك الأساسي للاقتصاد المعرفي.
- يهدف الاقتصاد التقليدي إلى التوظيف الكامل للقوى العاملة دون تحديد مهارات مميزة لأداء العمل.	- يهدف الاقتصاد المعرفي إلى وضع قيمة حقيقة للأجور و التوسع في استخدام العاملة ذات المهارات العالية التي تتفاعل مع التعليم و التدريب المستمر.
- أنه اقتصاد ندرة، حيث تنضب موارده بكثرة الاستخدام.	- أنه اقتصاد وفرة، حيث تزداد موارده (المعرفة) بكثرة الاستخدام.
- خضوع الاقتصاد الزراعي لقانون تناقص العوائد (تزايد التكاليف)، و الاقتصاد الصناعي لقانون ثبات العوائد (ثبات التكاليف) مع الاستمرار في الاستخدام.	- خضوع الاقتصاد المعرفي لقانون تزايد العوائد (تناقص التكاليف) مع الاستمرار في الاستخدام.
- العلاقات بين الإدارة و القوى العاملة في الاقتصاد التقليدي تتسم بالاستقرار. -	- العلاقات بين الإدارة و القوى العاملة في الاقتصاد المعرفي تتسم بعد الاستقرار، إذ ينتفي مبدأ التوظيف مدى الحياة.
- العلاقة بين قطاعات الأعمال و الدولة غير متكافئة، إذ تفرض الدولة سيطرتها	- العلاقة بين قطاعات الأعمال و الدولة في الاقتصاد المعرفي قائمة على

و تصدر أوامرها طبقا لمتطلبات الدولة و توجهاتها الاقتصادية.	التحالف و التعاون.
- مقيد بزمان و مكان.	- ليس مقيدا بزمان أو مكان.

المبحث الثاني: إستراتيجية الإنتقال نحو إقتصاد المعرفة

المطلب الأول: اقتصاد المعرفة ـ اقتصاد جديد ومختلف

إن الانتقال من اقتصاد الصناعة، القائم على الماديات، إلى اقتصاد المعرفة، القائم على النقيض اللامادي، أدى إلى نقلات نوعية حادة تبلغ درجة التضاد التـام في كثير من الأحيان ومن هذه التناقضات ما يلي:

بينمـا تنـضـب المـوارد الماليـة مـع استهلاكها، تنمـو الموارد المعرفية كلمـا زاد استهلاكها. ينمو سوق الاقتصاد التقليدي بدفع العرض (Supply–Driven) ،في حين ينمو سوق اقتصاد المعرفة بدفع الطلب تزيد قيمة المنتج المادي مع الندرة وقلة العرض، في حين تزداد قيمة المنتج المعرفي مع وفرته وشيوع استخدامه. ويمكن تلخيص الاختلافات بين اقتصاد المعرفة والصناعة بما يلي:[12]

1. اختلاف مفهوم القيمة بين اقتصادي المعرفة والصناعة:

يعد مفهوم القيمة من أهم ركائز المنظومة الاقتصادية، وقد قـام اقتـصـاد عـصر الصناعة على أساس ثنائية قيمة المنفعة وقيمة التبادل، في حين يضيف اقتصاد المعرفة إليهما قيمتين لتصبح هذه الثنائية رباعية وهما: قيمة المعلومات والمعرفة، بعد أن أصبح بالإمكان قياس كمية المعلومات وتقـدير عائـدها، وأصبحت المعرفـة عنـصراً أصيلاً من مكونات الإنتاج لا مجرد عامل إضافي لرفع كفاءته، أما القيمة الرابعة فهـي:

القيمة الرمزية التي تشمل على سبيل المثال: قيمة التهـادي، وقيمـة الرمـوز المقدسة، والقيم الثقافية وقيم الحضارة والهوية القومية. تتوقف على الهدف وراء اقتناء هذه الأصول، فمعادلة

[12] . نبيل علي. الثقافة العربية وعصر المعلومات، 1990 ، ص 400 – 412

كيميائية لمركب معين يمكن أن إن قيمة الأصول المادية مطلقة في حين أن قيمة الأصول المعرفية قيمة نسبية تكون ذات قيمة عالية بالنسبة إلى عالم متخصص، أو لمصنع إنتاج كيماويات، في حين يمكن أن تنعدم قيمتها بالنسبة إلى آخرين.

2. اختلاف مفهوم الملكية بين اقتصاد الصناعة والمعرفة:

بينما كانت الملكية المادية من ثروات الأراضي والعقارات والمنقولات وما شابه هي السائدة في اقتصاد ما قبل عصر المعلومات، أصبحت الملكية الفكرية هي محور اقتصاد المعرفة، وعلى خلاف الملكية المادية تتسم الملكية الفكرية بصعوبة تحديدها وتوثيقها ومن ثم حمايتها، ومصدر الصعوبة الأساسي بالنسبة إلى منتجات صناعة المعلومات، بصفتها من أهم صناعات اقتصاد المعرفة، يرجع إلى أن تكنولوجيا المعلومات قد وفرت إمكانات هائلة للنسخ وإعادة الإرسال والتحويل والتحوير، ولا ترتكز المشكلة في حماية الوسيط الإلكتروني كالأقراص المدمجة والأقراص المرنة، فهناك وسائل عملية لحمايتها بقدر من النجاح لكن المشكلة تكمن في استخدام الانترنت كاداة التوزيع الأساسية لسلع وخدماتصناعة المعلومات

3. اختلاف علاقة العرض والطلب بين اقتصاد المعرفة والصناعة:

في الاقتصاد التقليدي تزداد قيمة المنتجات مع الندرة وقلة العرض، في حين يحدث العكس في اقتصاد المعرفة، حيث تزداد قيمة المنتج المعرفي كلما شاع وتوافر، فعلى سبيل المثال تزداد قيمة برنامج الكمبيوتر، كبرنامج نظام التشغيل المعروف ويندوز مع شيوعه واتساع قاعدة مستخدميه حتى يصبح هو النظام القياسي (Standard) لتنزوي البرامج المنافسة التي تقل عنه شيوعاً واستخداماً – حتى لو فاقته جودة وقلت عنه عنه سعراً.[13]

4. اختلاف علاقة المنتج بالمستهلك بين اقتصاد المعرفة والصناعة:

هناك فرق بين اقتصاد عصر الصناعة القائم على "طور الإنتاج من الصفر، واقتصاد عصر المعلومات القائم على طور إعادة الإنتاج؛ ويقصد به تكرار الإنتاج بالنسخ دون حاجة إلى التصنيع من الصفر، فكل ما ينتجه مجتمع المعلومات قابل للنسخ، أو إعادة الإنتاج، لا ينطبق ذلك على السلع المعلوماتية من نصوص وصور وأفلام وموسيقى وبرامج، بل أصبح بالإمكان

[13] . ربحي مصطفي عليان مرجع سابق، ص 126-133.

إعـادة إنتاج الخبرات، والخبراء أنفسهم، عن طريق النظم الخبيرة (Expert Systeins) أما على مستوى الاستهلاك فقد قلب اقتصاد المعرفة العلاقة بين الموارد واستهلاكها فبينما تنضب الموارد المادية معاستهلاكها تنمو الموارد المعرفية كلما زاد معدل استهلاكها.

5. اختلاف مؤشرات التقييم الاقتصادي بين اقتصاد المعرفة والصناعة:

يقاس أداء مؤسسات الإنتاج في الاقتصاد التقليدي بمؤشرات محسوسة مثل طاقة الإنتاج وقيمة المخزون السلعي وحجم الأسواق، أما مؤسسات اقتصاد المعرفة فتقيم على أساس مدى سلامة المنطلقات العلمية والتكنولوجيـة القائمـة عليهـا، وقدرتها المعرفية الكامنة وقابليتها للتوسع والاندماج مع التكنولوجيا الأخرى.[14]

ترتكز مقومات التوسع لمؤسسات الاقتصاد التقليـدي علـى عـوامـل ماديـة كإضافة خطوط إنتاج جديدة، أو فتح منافذ جديدة لتوزيع السلع والخدمات، في حين تقاس قابلية مؤسسات اقتصاد المعرفة للتوسع على توافر البنى التحتيـة مـن شـبكات اتصالات وبحوث وتطوير وقواعد معارف وما شابه، وجميعهـا أمـور تحـدد مـستوى الذكاء الجمعي للمؤسسة ككل، وذلك الـذكاء ناتج عـن التفاعـل الـديناميكي بينالعاملين والوحدات التنظيمية داخل المؤسسة.

6. اختلاف نمط الإدارة والتنظيم بين اقتصاد المعرفة والصناعة:

تبنت معظم تنظيمات عصر الصناعة أسـلوب المركزية القائمة على التنظيم الهرمي متعدد المستويات والذي يفترض أنماط عمل محددة مسبقاً وعلاقات ثابتـة، أو شبه ثابتة، بين العاملين بعضهم، وبين الوحدات التنظيمية المختلفة، لا تتلاءم هذه البني المؤسسية الهرمية ذات الطابع الثابت الديناميكية لأنشطة اقتصاد المعرفة،والسرعة الهائلة التي تتطور بها هذه الأنشطة، والعلاقات التي تربط بينها، بالإضافة إلى شدة الاعتماد على العنصر الابتكاري الذي يتناقض مع التنظيم الهرمي ذي الطـابع السلطوي الفارض لسيطرة الكبير على الصغير، والذي عادة ما يكون أكثر قدرة مـن الكبير على توليد الأفكار، وعلى إحداث التغيير، في المقابل يجمع تنظيم مؤسسات اقتصاد المعرفة بين لا مركزية الإنتاج والتوزيع من جانب، ومركزية السيطرة الإداريـة من خلال

[14] . نبيل علي، المصدر السابق- 414.

نظم المعلومات المنتشرة جغرافياً من جانب آخر، لذا يبدو التنظيم الشبكي أكثر انسجاماً مع اقتصاد المعرفة وذلك لعدة أسباب أهمها:[15]

1. انسجام هذا التنظيم مع الطابع الشبكي للانترنت التي تلعب دوراً محورياً في اقتصاد المعرفة.
2. انسجام هذا التنظيم الشبكي مع بنية المخ البشري، وهو المنقب و الموظف والمولد للمعرفة.
3. كون الاتصال الشبكي أكثر قدرة على التكيف الديناميكي مع متغيرات مجتمع المعرفة حيث يسمح بعدة بدائل ومسارات لحل المشاكل والوصول إلى الغايات.

الصناعة	عنصر المقارنة	اقتصاد المعرفة
• ثنائية قيمة المنفعة و قيمة التبادل • أصول تحفظ بقيمتها و إن لم تستخدم.	القيمة	• رباعية ممثلة في هذه الثنائية مضافا إليها الرمزية و قيمة المعلومات • أصول تفقد قيمتها إن لم تستخدم
• الملكية المادية التي يسهل حصرها و توثيقها و حمايتها • رأس المال المادي و سطوة أصحاب رؤوس الأموال.	الملكية	• الملكية الفكرية التي يصعب تحديدها و حمايتها • رأس المال الذهني و سطوة الرأسماليين الذهنيين
• الندرة و قلة العرض تزيد من القيمة • التركيز على جانب	العرض و الطلب	• الوفرة و كثرة العرض تزيد من القيمة • التركيز على تنمية

[15] . ربحي مصطفي عليان مرجع سابق، ص 133-136.

العرض و تكنولوجيا تعرض ما تقدر عليه		الطلب (تكنولوجيا قادرة على تلبية أي طلب)
• اقتصاد قائم على طور الإنتاج	علاقة المستهلك بالمنتج	• اقتصاد قائم على طور إعادة الإنتاج
الصناعة	عنصر المقارنة	اقتصاد المعرفة
• نضرب الموارد المادية مع زيادة الاستهلاك • المستهلك لصيق بالمنتج، المستخدم يذهب إلى مقدم الخدمة		• نماء الموارد المعرفية مع زيادة الاستهلاك • الاستهلاك عن بعد، الخدمات تقدم للمستخدم في موقعه • على أساس المحتمل و الممكن
• على أساس القائم بالفعل • السعة الإنتاجية Productive capacity • مقومات التوسع خطوط إنتاج و منافذ بيع	تقييم الأداء الاقتصادي	• الطاقة المعرفية الكافية Knowledge potential • البنية التحتية (من شبكات معلومات و قواعد و معارف و بحوث و تطوير)
• إدارة مركزية هرمية استائية (ثابتة) • تنظيمات فعلية • إنتاج جملي (كتلي) mass production	الإدارة و التنظيم	• شبكية دينامية تجمع بين مركزية الإنتاج و التوزيع و لا مركزية السيطرة • تنظيمات خائلية

• زيادة القدرة التنافسية		Virtual (افتراضية) • إنتاج لا كتلي Demassified • التنافس مع التعاون Co-petition

المطلب الثاني: متطلبات الانتقال من الاقتصاد القائم على رأس المال إلى الاقتصاد المعرفي :

إن التحول من الاقتصاد القائم على رأس المال إلى اقتصاد المعرفة يتم من خلال تفاعل ثلاث قوى هي:

أ) التغير التكنولوجي، ويشمل تكنولوجيا المعلومات والموارد، والتكنولوجيا البيولوجية. ب- تحرير التجارة، وتدويل أنظمة الإنتاج .

ب) تحرير حركة رأس المال في النظام الاقتصادي العالمي، وهذا يتطلب إعادة أو هيكلة الاقتصاد، والإنتاج، والطاقة، والمواصلات وبقية الأنشطة لضمان الاستمرارية.

إن آثار هذه التحول أصبحت جلية العيان على مستوى الدول والشركات والأفراد والمجتمعات. فعلى مستوى الأفراد و هم نواة المجتمعات التي تشكل الدول، فعليهم أن يعملوا باستمرار على تحسين مستوى مهاراتهم لمواكبة التطورات والتحولات المستمرة والسر راكز عملهم وفي المجتمع الذي يعيشون فيه. إن الولوج إلى اقتصاد المعرفة يتطلب الدول التخلص من جميع القيود غير الضرورية والقوانين التقليدية والعادات والتقاليد والثقافات المقيدة للتطور فالدول والمجتمعات التي تتمتع بمستويات ثقافية عالية، وتمتلك القوانين المرنة هي الأكثر قدرة على التأثير والتأثر في اقتصاد المعرفة، وحتى تتمكن الدول من التحول من اقتصاد رأس المال والعمل إلى اقتصاد المعرفة، فإن هذا يتطلب منها أن تولي النظام التعليمي العناية الكافية وذلك من خلال ما يلي:

يجب أن يكون النظام التعليمي مرناً حتى تتمكن الدولة من تطبيق استراتيجية التحول إلى اقتصاد المعرفة.

أن يتم تطوير سياسات التعليم للتأكد من أن جميع الطلبة لديهم القدرة على التعامل مع تكنولوجيا المعرفة والاتصالات، وهم صغار السن، وأن تكون أدبيات المعلومات والمعرفة ومهارات الحاسوب جزءاً من اهتمام الدولة.

أن يتم تأهيل المعلمين دون استثناء بصورة إجبارية على مهارات الحاسوب، وأن تزودهم بجميع التجهيزات اللازمة لتطوير قدراتهم ومهاراتهم في مجال تكنولوجيا المعرفة والاتصالات.

توفير فرص الاستثمار في مجال التدريب في حقل المعرفة وتكنولوجيا الاتصالات، لزيادة عدد العاملين القادرين على المشاركة في الصناعات التي تعتمد على المعرفة.

توفير فرص التدريب للعاملين القدامي في جميع القطاعات العامة والخاصة على مهارات الحاسوب والإنترنت، بحيث تصبح قادرة على التعامل مع اقتصاد االمعرفة

المطلب الثالث: اتخاذ القرار في اقتصاد المعرفة :

لقد دخلت الإدارة كفكر و كمفهوم وكممارسة في كل مؤسسة. ولهذا حرصت المؤسسات وحتى الدول على تفعيل دورها. إن الإدارة العلمية هي فن تحريك وتفعيل العاملين وجعلهم يعملون بكامل طاقاتهم ومهاراتهم وبكل دافعية من أجل تحقيق الأهداف. أنها تقوم بتحقيق التوظيف الشامل لجميع عناصر الإنتاج ودفع إنتاجية هذه العناصر وتحقيق قيمة مضافة تراكمية تكفل المردود المناسب للعناصر الداخلة في الإنتاج.

إن محور الإدارة هو اتخاذ القرار في كافة مجالات العملية الإدارية، سواء في مجال الوظيفة أو العمل التنفيذي، أو في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة والقيادة، أو في مجال الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو تنمية الكوادر البشرية، أو في حل مشكلة معينة تواجه المشروع أو المؤسسة فاتخاذ القرار هو مهمة وعمل الإدارة، وكلما كان القرار سليماً، كلما كان فعالاً ومنتجا ومؤثراً. ويشكل القرار الإداري السليم في اقتصاد المعرفة منظومة متكاملة في حد ذاته، وهو ناتج عن تفاعل العديد من العوامل في المشروع.

وتتدخل المعرفة في مجال اتخاذ القرار لتحدد مدى:

أولا: جودة القرار وتوعيته ومناسبته من حيث العائد والتكاليف.

ثانياً: شمولية القرار من حيث افطار الذي يضمه ويؤثر عليه والعناصر المطلوبة لتنفيذه.

ثالثاً: الوقت والتوقيت المناسب لتنفيذه ومدى توافر الإمكانات المادية وغير المادية لتنفيذه في الوقت المناسب".[16]

إن القرار الإداري الناجح في اقتصاد المعرفة هو القادر على رؤية المستقبل وأبعاده وجوانبه الكلية وعناصره المختلفة ووضع برامج للوصول إلى هذا المستقبل بحيث يضمن:

أ) عملية التطوير والتحسين والارتقاء بمستوى الإنتاجية وبالعائد والمردود المتحقق وهي عملية رئيسية لكل متخذ قرار مناجل المحافظة على العملاء الحاليين وجذب العملاء المرتقبين.

ب) عمليات تأكيد المكانة التي حققها المشروع وتنمية الانطباع الإيجابي والسمعة الحسنة لدى العملاء في الأسواق المحلية والخارجة.

ج) عمليات توسيع نطاق السوق وتنمية المصالح الارتباطية وفقاً لما هو مطلوب ومستهدف، مع ازدياد الجهد البحثي المتواصل لدعم عمليات التطوير المستمر.[17]

ويمكن قياس فاعلية القرار في اقتصاد المعرفة من خلال ثلاث أبعاد رئيسية هي:

أولاً: بعد التكلفة والعائد المترتبين على القرار فكلما كان العائد مرتفعاً كان القرار صائباً وفعالاً. خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار أن للعائد جوانب مختلفة غير الجانب الاقتصادي كالجوانب الاجتماعية والسياسية والثقافية.

ثانياً: بعد الرضا من جانب المنفذين للقرار ووجود الدافعية والحافز والانتماء والإخلاص في العمل، والقناعة بالمردود الذي سيعود عليه حاضراً ومستقبلاً من وراء القرار وتنفيذه.

ثالثاً: قدرة القرار على حل المشكلة أو معالجة الموقف الإداري والاختلالات التي أحدثها هذا الموقف، واستعادة التوازن للمشروع وإيجاد المزيد من الحيوية والطاقة المطلوبة.

المبحث الثالث: عوامل نجاح إقتصاد المعرفة

المطلب الأول: العوامل الأساسية الواجب توفرها لضمان نجاح اقتصاد المعرفة:

[16] . ربحي مصطفي عليان مرجع سابق، ص 221.

[17] . الخضيري، محسن، إقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية ، 2001، ص 24 .

1) **التعليم:** إن التعليم ضرورة أساسية من ضرورات لجاح اقتصاد المعرفة، ومن الأمثلة الحية على ذلك تايوان، هونغ كونغ، وغيرها من الدول التي كانت في فترة من الزمن من الدول ذات الدخل المنخفض وتمكنت هذه الدول خلال العقدين الماضيين من أن تتجاوز ذلك بكثير. حيث أصبحت من الدول ذات الدخل العالي، وذلك يعود إلى الاستثمارات الكبيرة في التعليم والتدريب المهني، مما شجع أبناءها على الالتحاق بالتعليم العالي والتقني.
2) **الهجرة:** إن الهجرة تفسح المجال للدول لاستقطاب نوي الكفاءات العالية والمدربة، وذات الخبرة الطويلة، مما يجعلها تساهم بكفاءة واقتدار في تطوير اقتصاد المعرفة، لذا يجب أن تكون سياسات الهجرة خالية من القيود السياسية القانونية والمادية، لتسهيل عملية اجتذاب المهارات المطلوبة.
3) **البحث والتطوير :** إن من المحددات الهامة في اقتصاد المعرفة سرعة الإبداع العلمي والتكنولوجي، هذا وتأخذ الدول مراكزها التنافسية في العالم بناء على قدرتها في سرعة الخلق والإبداع، حيث تنتشر أخبار الأبحاث والإبداع في جميع أنحاء العالم في أجزاء من الثانية.
4) **الإبداع:** يتطلب البيئة الملائمة، فالدول والمجتمعات التي تتمتع بمستويات علمية عالية وعادات وتقاليد منفتحة تكون هي الأقدر على الإبداع والتقدم.
5) **تغير هيكل الصادرات:** لقد كانت الصادرات لدول العالم المتقدم والنامية والأقل نموا تتكون من السلع المادية، أما اليوم فأصبحت الدول المتقدمة تعتمد في صادراتها على إنتاج وتوزيع واستعمال المعرفة، أما الدول النامية. وخاصة العربية منها، لا زالت المعرفة تشكل جزءاً لا يذكر من صادراتها، مما يجعلها تقف أمام تحديات اقتصادية كبيرة. وعليه فإن على جميع الدول النامية – وسورية منها- أن تعمل على تبني خطط قصيرة ومتوسطة المدى للتحول إلى اقتصاد المعرفة، وأن تعمل على إعادة صياغة القوانين والأنظمة المعمول بها بما يتلاءم مع روح العصر، ومفهوم اقتصاد المعرفة، وأن تزيد حجم الاتفاق والاستثمار في قطاعات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتعليم العالي والمهني والتدريب البشري، لتتمكن من مواكبة التغيرات السريعة في كافة مناحي الحياة، من أجل الولوج إلى عالم اقتصاد المعرفة، والامتزاج الإيجابي في عالم اتخذ من المعرفة والتكنولوجيا الخاصة بها هوية له.

المطلب الثاني: فجوة إقتصاد المعرفة و أسبابها

أولا: فجوة اقتصاد المعرفة[18] : إن الفجوة المعرفية سوف تزداد اتساعاً مع العالم المتقدم في مجال إنتاج المعرفة حيث لا تملك دول العالم الثالث لا الإمكانات ولا الوسائل ولا الإعداد الذهني والعلمي ولا رؤوس الأموال والتكنولوجيات الأساسية لإنتاج المعرفة ولا القدرة | على النشر والتسويق في حال النجاح في إنتاج معرفة جديدة في بعض الميادين عن | طريق التركيز مثلاً على دراسة خصائص الموارد الطبيعية المتوافرة لديها مثل الأعشاب والنباتات الطبيعية لاستخلاص فوائدها في علاج بعض الأمراض المستعصية وتصنيع الأدوية اللازمة منها. فالتوصل إلى المعرفة لن يكفي في حد ذاته للدخول إلى مستوى مجتمع المعرفة إذ لابد من تحويل هذه المعرفة إلى برمجيات يمكن تسويقها على المستوى | العالمي، فالمعرفة تكتسب قيمة مضافة من إمكانات تسويقها، وهذا أمر يحتاج إلى مهارات وقدرات لا تتوافر في الأغلب للعالم الثالث كما يحتاج إلى استثمارات ضخمة حتى يمكن الصمود أمام المنظمات متعددة الجنسيات التي تسيطر على سوق المعرفة بما في ذلك المعرفة المحلية في الدول النامية ذاتها[19]."

ثانيا: أسباب الفجوة الاقتصادية:

هناك نظريتان لتفسير عجز الدول النامية عن اللحاق بالدول المتقدمة: نظرية التحديث، ونظرية الاعتماد. تقول نظرية التحديث أن التخلف يرجع إلى عوامل محلية في المقام الأول، والدول التي ترغب في أن تكون غنية مثلها مثل الدول المتقدمة يجب أن تصبح مثلها، أي عليها أن تبني المنظمات نفسها وتتبنى السياسات الاقتصادية نفسها والقيم نفسها التي تساند هذه المنظمات وتلك السياسات. وفقاً لهذه النظرية فإن الفشل في التحديث هو الذي يعوق الدول الفقيرة عن إن تلحق بالدول المتقدمة، على النقيض من ذلك تقول: نظرية الاعتماد إن فقر الدول النامية مرجعه إلى سلوك الدول المتقدمة ووفقاً لهذه النظرية فإن الدول المتقدمة قد استفادت من العمالة والمواد الخام الرخيصة للدول النامية، وقد كيفت بنية الاقتصاد العالمي بطريقة تضمن لها تدفقاً مستمراً للعمالة والمواد الخام الرخيصة، وذلك بأن تبقى الدول الفقيرة على حالها. فنظرية التحديث تحيل علة التخلف إلى العامل المحلي في حين تحيلها نظرية الاعتماد إلى العامل العالمي ولا بد عند

[18] .Davenport, T.H. Working Knowledge, 2000 P, 43-44.

[19] . ذياب محمد، لقتصاد المعرفة: أين نحن منه، ص26.

تحليل أسباب الفجوة الاقتصادية من مراعاة كلا العاملين: العالمي والمحلي، وبناء على ذلك تم تحديد مجموعة من الضغوط الناشئة.[20]

أولا: على المستوى العالمي:

- احتكار الأسواق من قبل المنظمات العالمية.
- احتكار سوق العمل من قبل الدول المتقدمة.
- أعباء الملكية الفكرية.
- استنزاف عقول الدول النامية.

ثانياً: على المستوى المحلي:

- هزال اقتصادي.
- تخاذل سياسي.
- ضعف العرض والطلب.
- ضعف البنية التحتية لاقتصاد المعرفة.[21]

والطريقة الوحيدة التي يمكن لهذه المجتمعات أن تأخذ بها هي العمل على تكوين وتنشئة أجيال جديدة من المواطنين تكون لهم توجهات مختلفة عما هو سائد الآن وقدرات على التأمل والتفكير والإبداع بحيث يؤلفون قوة ضخمة عاملة في إنتاج المعرفة وهم من يطلق عليهم الآن اسم (Knowledge workers) الذين يكرسون جهودهم في إنتاج وتطوير وتطبيق المعرفة في مختلف المجالات، فإنتاج المعرفة يحتاج إلى وجود ثقافة معرفية متميزة في مجتمع مهيأ للتعامل معها وفهمها، وإلا أصبح ما يسمى مجتمع المعرفة مجرد هيكل مادي خال من الإنسانية وفارغ من الحياة! وتلعب الدولة دوراً هاماً في تهيئة المناخ المناسب للاستثمار في الأصول المعرفية وتحديد الأولويات الإنتاجية وفي توفير البنية الأساسية البشرية بالاستثمار في التعليم والتدريب ورفع المهارات في البحث العلمي والتطوير التكنولوجي وتهيئة مجالات الابتكار والإبداع. كما يتطلب الأمر التفكير الجاد للنهوض بجودة المنتجات والعملية الصناعية واعتبارها هدف لوحدات التطوير التكنولوجي المنبثقة عن المراكز البحثية ومراكز التصميمات الصناعية، ويصبح إنتاج المعرفة

[20] . ذياب، محمد اقتصاد المعرفة: اين نحن منه، ص 27
[21] . رابحي مصطفى عليان:، مرجع سابق، 2011، ص 225.

الجديدة واستثمارها أمـراً حتمياً يؤدي لتعظيم التنافسية من خلال تطوير المنتجات وتنويعها وخفض تكلفتها وترشيد الاستهلاك المواد الأولية الداخلة في تصنيعها أو بإفراز منتجات جديدة بديلة، لهذا يعد بنـاء القـدرة التنافسية ركنـاً أصيلاً في استراتيجيات التنمية المقترنة بالتكنولوجيـا والمعلومات والموارد البشرية.

ويتوجب على كل دولة الإفصاح عن كل ما يتعلق بأنظمـة التجـارة الداخليـة فيها، ونشر جميع المعلومات المتعلقة بالسياسات والإجراءات و الأنظمـة والقـوانين والبيانات الإحصائية حول التجارة والبضائع والخدمات والرواتب وكل ما له علاقة بإنشاء سلعة أو خدمة ما، وإنشاء مراكـز استعلام (Inquiry point) للإجابـة علـى الاستفسارات حول هذه المواضيع، والاستثمار في الأصول المعرفية وهي البشر يكون أكثر أهمية من الاستثمار المادي كمنبع رئيسي للتنافسية، لأن الإبداع والابتكار الـذي يقوم به البشر المؤهل والمدرب ينمي مسارات التقدم التكنولوجي ليستمر تحقيـق التنافسية مع بناء وحدات للتميز التكنولوجي كقاعـدة للتنمية الاقتصادية، ويتحـدد المكون التكنولوجي من عناصر التنظيم والبشر و المعلومات والأصول الماديـة والـتي تتفاعل في كل عملية إنتاجية أو منتج نهائي بدرجات ونسب متفاوتـة لـتشكيل منـابع للتنافسية خاصة في الصناعات كثيفة المعرفة.

المطلب الثالث: التوصيات التي يجب على الدول العربية العمل بها لسد فجوة اقتصاد المعرفة

على الحكومات العربية العمل على ما يلي:

- تنمية الطلب من خلال السياسات الـتي تـصـب مباشرة في اتجـاه مستخدمي التكنولوجيا في القطاعين العام والخاص بهـدف تنشيط وتفعيل الطلـب على التكنولوجيا.[22]
- ضرورة استحداث أنماط مبتكرة لتمويـل مـشروعات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وبلورة صيغ عملية لمشاركة الحكومة مع القطاع الخاص، ومـن المقترحات الواردة في هذا الخصوص إتباع أسلوب تمويل على مرحلتين: مرحلة أولى تدعم فيها الحكومة أعمال التطوير ذات الطابع البحثي، ومرحلـة ثانيـة يتولاها القطاع الخاص. والأهم من كل شيء هو الوعي العميق بأن تنمية روح المشاركة ليست بالأمر اليسير وتحتاج إلى قدر كبير من حنكة التوسط

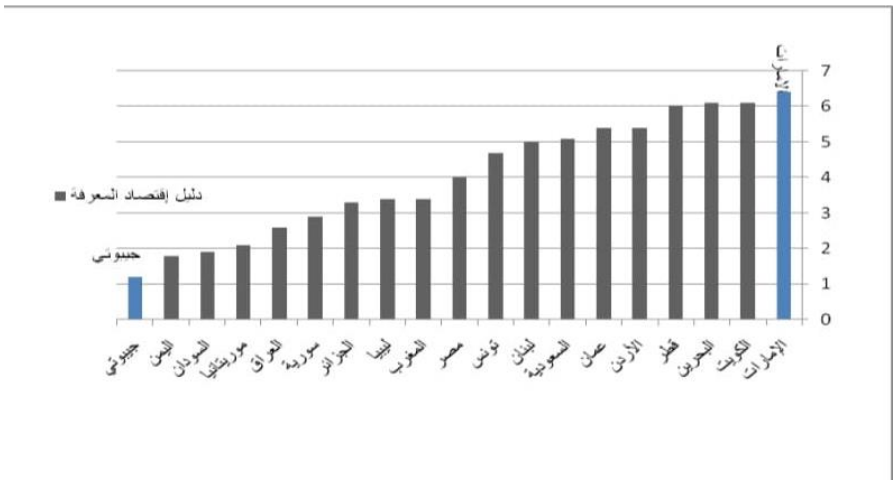
[22] . نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية: رؤية عربية لمجتمع المعرفة، سلسلة عالم المعرفة، 2005، الكويت، ص 458-459.

والشفافية والاحترام المتبادل، وما أن تحدد الأهداف ومواضع التركيز والأدوار والمسؤوليات حتى يسهل الانسجام الجماعي والتفاعلية.

- وضع أسس مغايرة للجدوى الاقتصادية لمشاريع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، لا تقتصر على الكلفة المباشرة فقط، بل تأخذ في الاعتبار أيضا.
- إستراتيجية مختلفة لاستغلال العقول العربية المهاجرة تتجاوب مع متغيرات العوامل غير المحسوسة.
- العولمة وتستغل إمكانات الإنترنت.
- دفع حركة التنمية التكنولوجية عموماً والتنمية المعلوماتية خصوصاً، من أجل استعادة عقولها المهاجرة، ونشر الوعي بخطورة الفضية على مستوى القيادات السياسية والاقتصادية والإعلامية من منظور ضرورة تضييق الفجوة الرقمية بين الوطن العربي والعالم المتقدم.
- وضع إستراتيجية عربية للتنمية المعلوماتية تقوم على أساس مبدأ المشاركة في الموارد وتوفير الحوافز المادية اللازمة لاستبقاء ذوي المهارات العالية.[23]
- إنشاء أكبر عدد من الحضانات في الجامعات ومراكز البحوث العربية وذلك العلماء والمهندسين على استثمار أفكارهم عملياً.
- تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما زال القطاع الخاص العربي عازفاً عن الاستثمار في هذا المجال.
- زيادة مساهمة القطاع الخاص في تدريب عمال هو ربط ذلك بعقود عمل مرة تضمن الاستفادة من عائد الاستثمار في تنمية القوى البشرية).

الشكل رقم (01): يبين دليل إقتصاد المعرفة في الدول العربية[24]

[23] . أبو بكر محمود الهوش، إستراتيجية إدارة المعرفة، ط1، مجموعة النيل العربية، 2016، القاهرة، ص 331.
[24] . تقرير المعرفة العربي لسنة 2010، نحو تواصل معرفي منتج، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، دار الغرير للطباعة و النشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة 2009، ص 234.



خلاصة الفصل:

بناء على ما تقدم فإن اقتصاد المعرفة في الأساس يقصد به أن تكون المعرفة هي المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي. واقتصاديات المعرفة تعتمد على توافر تكنولوجيات المعلومات والاتصال واستخدام الابتكار والرقمنة.

وعلى العكس من الاقتصاد المبني على الإنتاج، حيث تلعب المعرفة دورا أقل، وحيث يكون النمو مدفوعا بعوامل الإنتاج التقليدية، فإن الموارد البشرية المؤهلة وذات المهارات العالية، أو رأس المال البشري، هي أكثر الأصول قيمة في الاقتصاد الجديد، المبني على المعرفة حيث ترتفع المساهمة النسبية للصناعات المبنية على المعرفة أو تمكينها، وتتمثل في الغالب في الصناعات ذات التكنولوجيا المتوسطة والرفيعة، مثل توافر الخدمات المالية والمصرفية وخدمات الأعمال. ويتطلب هذا مجتمع معرفي قادر على استيعاب التطورات الجديدة المصاحبة له حكومة الكترونية ذات بنية تكنولوجية متطورة تسمح بكل التعاملات الالكترونية.

الفصل الثاني
إدارة الأزمات

تمهيد:

لقد أدت سرعة تحولات البيئة التنافسية إلى زيادة الأزمات وتباينها وتباينت معها أساليب واستراتيجيات إدارتها، وفي ظل اقتصاد المعرفة هذا الاقتصاد الجديد الذي تمثل الموارد اللامادية ركائزه، لابد من التحكم في المستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات لضمان عناصر التعامل الناجح مع هذه الأزمات

و تعد الأزمات من الاحداث المهمة والمؤثرة في المنظمات، اذ أصبحت جزءاً مرتبطاً ببيئة اليوم. كما وتشكل مصدراً قلقاً لقادة المنظمات والمسؤولين فيها على حد سواء لصعوبة السيطرة عليها، بسبب التغيرات الحادة والمفاجئة في البيئة الخارجية، هذا من ناحية وضعف الإدارات المسؤولة في تبنيها نموذج إداري ملائم يمكن المنظمة من مواجهة أزماتها بسرعة وفاعلية من ناحية أخرى.

حيث إن الكشف المبكر عن الازمة وتحديد حجمها ونوعها، واستخدام المنهج العلمي والمنطقي للتعامل مع الازمات أصبح ضرورة حتمية من أجل ايجاد اسلوب لادارتها أو ما يطلق عليه "الادارة الازموية" ذات الآلية المميزة في مواجهة الازمات، وايجاد تقنية موجهة للحالات الطارئة التي لايمكن تجنبها. إن استخدام هذه ألاساليب والتقنيات الأدارية يكون بشكل مختلف تبعاً لنوع الازمة وبما يتماشى ونوع القيادة الادارية التي تتعامل مع هذه الأزمات.

المبحث الأول: ماهية إدارة الأزمة

المطلب الاول: مفهوم الأزمة و أنواعها

تعني الازمة في اللغة العربية الجدب والقحط والضيق والشدة التي تنتج عن انحباس المطر وبالتالي الفقر والمجاعة وقد تعني الضائقة في كل شيء من تكاليف الحياة.

ومصطلح الأزمة (Crises) مشتق من الكلمة اليونانية (Krisis) والتي تعني لحظة القرار، وهي بالصينية مكونة من حرفين يرمز الاول للخطر والآخر يرمز للفرصة. وتشير كلمة الأزمة الى لحظة مصيرية أو زمن مهم، كما تشير الى معنى التغيير المفاجئ وفي الغالب نحو الاسوأ. وفي الحضارة الإغريقية القديمة فان الازمات هي مواقف تحتاج الى صناعة القرار، والازمات تشكل نقط تحول تاريخية حيث تكون الخيارات والقرارات الانسانية قادرة على احداث تغييرات اساسية وجوهرية في المستقبل.

وتزايد الأزمة وتراكمها مستمر لاحداث وامور غير متوقع حدوثها على مستوى جزء من النظام أو على مستوى النظام بأكمله، هذه الاحداث قد تستمر في التراكم والتضخم الى الدرجة التي قد تؤدي الى التأثير في أكثر من جزء من النظام، ومن ثم تتأثر الانشطة والعمليات الحالية للنظام وقد يمتد تأثير ذلك ليؤثر في مستقبل النظام بأكمله.[25]

ويمكن تعريف الازمة استناداً الى الادبيات بالآتي:

1- فالأزمة إدارياَ هي ظاهرة غير مستقرة تمثل تهديداً مباشراً وصريحاً لبقاء المنظمة واستمراريتها وهي تتميز بدرجة معينة من المخاطرة وتمثل نقطة تحول في اوضاع غير مستقرة تعود الى نتائج غير مرغوبة تؤثر سلباً على كفاءة وفاعلية متخذ القرار وتؤدي الى خسارة مادية ومعنوية وجسدية تؤثر في سمعة المنظمات ومكانتها ومستقبلها.

2- موقف خارج عن السيطرة وتحول فجائي عن السلوك المعتاد يؤدي إلى خلل أو حدث سلبي لا يمكن تجنبه مهما كانت درجة استعداد المنظمة التي تتميز بـ (عنصر المفاجأة، ونقص المعلومات، وفقدان السيطرة، تسارع الاحداث).

أنواع الأزمات

تتعدد الرؤى والزوايا التي ينظر منها الباحثون الى الازمات وهذا التعدد يمكن ان يفرز لنا اصنافاً من الازمات وفقاً لاعتبارات معينة، فقد صنفت الازمة الى أزمة الاختراق الاداري، أزمة المشاركة السياسية، أزمة الشرعية، أزمة التوزيع، أزمة التكامل القومي، أزمة الهوية، أزمة إدارة البيئة. وقد صنفها اخرون إلى اعتبار الأزمات اما (داخلية) تهدد الامن في الداخل أو (خارجية) تنشأ بسبب صراع طويل بين قوتين وتقوم بتهديد صناع القرار. واخرون قاموا بتصنيف الأزمات

[25]. يوسف أحمد أوفارا، إدارة الأزمات، مدخل متكامل، الإثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 43.

حسب الفترات اي أزمات تتعلق بمرحلة الرواج كأزمات نقص الأيدي العاملة أو نقص المواد الخام وكذلك نقص رأس المال والنقص في الاداريين وذلك بسبب زيادة لانتاج وكثرة الطلب على المنتجات. وهناك أزمات تظهر في مرحلة الانكماش وما يتعلق بهذه المرحلة من انهيار اسعار الاسهم في بورصة الاوراق المالية وأزمات تدني معدلات الاجور وتراجع معدلات الربحية وتدني مستوى اداء العاملين في المنشآت أما الأزمات المتعلقة بمرحله الركود والتي هي ذات طابع دوري فتمثل أزمات الثقة وعدم الولاء وعدم الانتماء وكذلك أزمات التوتر الاجتماعي وانتشار الامراض الاجتماعية الخطيرة. والبعض الاخر مّيز بين مظاهر متعددة من الأزمات فهي إما الأزمات (اساسية) تحمل في اطارها تهديدا للامن والسلام الدوليين، أو أزمات (غير اساسية) تشكل تهديداً للاطار الاقليمي الذي تنشأ فيه ولذلك اعتبرها أزمات (شاملة أو جزئية) فهي من حيث (شموليتها) كأن تكون أزمات سياسية واقتصادية وثقافية، أما الأزمات الجزئية فتتخذ حيزاً مكانياً محدوداً في الشكل والمضمون والنتائج. وكذلك تم تصنيف الازمة الى: من حيث تكرار الأزمة فهي دورية أو غير دورية، ومن حيث عمق الأزمة فهي اما سطحية أو عميقة، ومن حيث تأثير الأزمة فهي اما هامشية أو جوهرية، ومن حيث شدة الأزمة فهي اما عنيفة أو هادئة، ومن حيث نطاق الأزمة فهي اما أزمات شخصية أو أزمات على مستوى الكيانات الادارية، ومن حيث جغرافية الأزمة فهي اما أزمات واردة من الخارج أو أزمات داخلية تصدر للخارج أو أزمات داخلية تبقى على النطاق المحلي لا يمكن نقلها للخارج، ومن حيث محور الأزمة فهي اما أزمات معنوية أو أزمات مادية أو قد تكون أزمات مادية أو معنوية.[26]

تصنف الازمات وفق اراء الباحثين كالاتي:

1- **ازمات سطحية:**وتحدث الازمات السطحية بشكل فجائي لا تشكل خطورة وتنتهي من خلال التعامل مع اسبابها العميقة، وقد تكون الازمات عميقة الاثر ذات طبيعة شديدة القسوة وبناء على مقدار التغلغل وعمق الازمة سيكون تأثيرها كبيراً على المنظمة التي تحدث فيها الازمة. وقد تتحول الازمة السطحية الى ازمة عميقة اذ لم يتم التعامل معها بشكل سليم.
2- **ازمات مفاجئة:**تحدث بشكل عنيف وفجائي وتخرج المسببات المؤدية لها عن الطابع المألوف او المعتاد.

[26] **يوسف أحمد أوفارا، المرجع السابق، ص 46.**

3- **الازمة الزاحفة** : وهي ازمة تنمو ببطئ ولكنها محسوسة ولايستطيع متخذ القرار وقف زحفها نحو قمة الازمة وانفجارها، يصاحب هذه الازمة تهديدا يتحسسه الافراد العاملون بموقع الازمة ولعدم وجود قواسم مشتركة بين العاملين والادارة تحدث الازمة.

4- **الازمة المتراكمة**: وهي الازمة التي يمكن توقع حدوثها، وان عملية تشكيلها وتفاعل اسبابها تأخذ وقت طويل قبل ان تنفجر وتنمو وتتطور مع الزمن ومن ثم تكون هناك فرص كثيرة لدى الادارة لمنع حدوث الازمة والتقليل من اثارها قبل ان تصل الى مرحلة واسعة. ولا توجد حلول جذرية لمثل هذه الازمات.

5- **ازمة يمكن التنبؤ بها**: تحدث نتيجة اسباب داخلية اذ تكون المنظمة من خلال انظمتها الرقابية مهيئة او قادرة على التعامل مع الازمة، ويمكن التخلص منها بوجود البديل المناسب.

6- **الازمة التي لايمكن التنبؤ بها**: تحدث بسبب التغييرات المفاجئة للبيئة الخارجية وان سبب حصول هذا النوع من الازمات ضعف المنظمة على مراقبة وتفحص البيئة الخارجية وبشكل فاعل.

7- **الازمات الروتينية**: تحدث بشكل دوري، وازمات ناتجة عن تعديل القوانين والانظمة وكذلك الخسائر الدورية.: التدهور والتآكل في قدرة وامكانيات المنظمة ويتضح هذا التدهور او التهديد عندما تكون المنظمة غير قادرة على احتواء مايحدث من متغيرات في البيئة المحيطة وتتخذ اجراءات لمعرفة الاسباب ومعرفة مواردها.

اولا: خصائص الازمات:

يمكن حصر خصائص الازمات بمجموعتين:

1. خصائص خاصة بالفرد: وتشمل (الضغط، القلق، التوتر، التهيج النفسي، الرعب، اللامبالاة).
2. خصائص خاصة بالمنظمات: وتشمل (التهديد الخطير لبقاء المنظمة، وضيق الوقت الخاص بالاستجابة، وغياب الحل الجذري السريع).

وتتوافر الخصائص الاتية في الازمة:

1- وجود نقص واضح في البيانات والمعلومات اللازمة في اثناء وقوع الازمة.

2- الازمة تؤدي الى احداث مفاجأة كبيرة وعنيفة عند وقوعها.

3- تتسم الازمة بدرجة عالية من التعقيد والتداخل في العناصر والمسببات.
4- وجود حالة من الرعب والخوف في المنظمة، وهذا ناجم عن عدم القدرة على تقدير ما يحمله المستقبل للمنظمة.
5- محدودية المدة الزمنية للازمة، فالازمة لا تمتد لمدة زمنية طويلة.
6- وجود حالة من الشعور بالحيرة والضعف وعدم قدرة صناع القرار على التعاطي مع الازمة والتعامل معها.
7- نظراً لانعدام حالة التوازن لدى صناع القرار (نتيجة لوقوع الازمة) فإنهم قد يصبحون تحت سيطرة الاخرين من المتخصصين وغير المتخصصين.
8- ظهور بعض القوى التي تدعم الازمة وتؤيد كل ما يقود الى تفاقمها، ومن اهم هذه القوى هم اصحاب المصالح المعطلة او المؤجلة.
9- تتعرض مصالح المنظمة في ظل الازمة الى التهديد والى ضغوط كبيرة من جانب اطراف متعددة.
10- تؤدي الازمة الى ظهور اعراض سلوكية مرضية في غاية الخطورة كتفكك النسيج الاجتماعي وتفسخ العلاقات الاجتماعية والتوتر والقلق وفقدان الدافع نحو العمل...الخ.

كما اضافة اخرون الخصائص التالية للازمة الى الخصائص السابقة الذكر:

1- انها تتميز بدرجة عالية من الشك في القرارات المطروحة.
2- التهديد للمصالح، وهي اجراءات تصدر من فرد او مجموعة افراد اونظام معين سواء بالاشارة او القول او الفعل من اجل الاستجابة لمطالب يسعى طرف الى تحقيقها من قبل طرف آخر.
3- ضيق الوقت، فالحدق لا يتيح وقتاً كافياً للرد وانها تتطلب اهتماماً فورياً واتخاذ اجراءات سريعة.
4- ان سلوك المنظمة وعملها في حالة الازمة تختلف عنه في الظروف العادية (دون وجود ازمة) او اثناء فترة النمو المخطط له، لذا فان الاجراءات والاساليب المستخدمة من قبل الادارة يجب ان تختلف عن اجراءات ادارة الازمة.[27]

ثانيا: اسباب الازمات

[27] . **صولح السماح وعمري ريمة، مقال بعنوان: "إدارة الأزمات في ظل إقتصاد المعرفة"، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2015**

تنشأ الازمة لاسباب مختلفة وهذه الاسباب كثيرة ومتباينة بتباين طبيعة الازمة ومجالها ومكان وزمان حدوثها، وبصفة عامة ومن خلال اراء الباحثين في ذلك يمكن ان تنشأ الازمة نتيجة للاسباب الآتية:

1- سوء الفهم: وينشأ سوء الفهم عادة من خلال جانبين هامين هما:

أ - المعلومات المبتورة.

ب- التسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور قبل تبين حقيقتها، سواء تحت ضغط الخوف والقلق والتوتر أو نتيجة للرغبة في استعجال النتائج.

من الأمثلة على سوء الفهم قصة أحد الصحابة الذي أرسله الرسول صلى الله عليه وسلم لجمع الزكاة من إحدى القبائل- وكان من عادة أهل هذه القبيلة أن يخرجوا لاستقبال ضيوفهم وهم يحملون كامل أسلحتهم وسيوفهم مشرعة في أيديهم يلوحون بها تحية للضيف- فلما رآهم هذا الصحابي، وكان بينه وبينهم في الجاهلية ثأر وعداوة، ظن أنهم خارجون لمحاربته، فما كان منه إلا أن عاد أدراجه وجلاً وخائفاً، مخبراً الرسول (ص) بأنهم منعوا عنه الزكاة، وأنهم خرجوا لمحاربته وكادوا يقتلونه لولا أنه هرب منهم .. وكانت أزمة .. استعد الرسول صلى الله عليه وسلم خلالها لمحاربة هذه القبيلة، لولا أن أدركه أهلها ليخبروه بالحقيقة وانتهت الأزمة.. والتي أورد الله فيها قرآناً "يا أيها الذين أمنوا إن جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا أن تصيبوا قوماً بجهالة فتصبحوا على ما فعلتم نادمين".

2 - سوء الإدراك:

الإدراك يعد أحد مراحل السلوك الرئيسية حيث يمثل مرحلة استيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور من خلالها، فإذا كان هذا الإدراك غير سليم نتيجة للتشويش الطبيعي أو المتعمد يؤدي بالتالي إلى انفصام العلاقة بين الأداء الحقيقي للكيان الإداري وبين القرارات التي يتم اتخاذها، مما يشكل ضغطاً من الممكن أن يؤدي إلى انفجار الأزمة.

ومشكلة أخرى بالنسبة للمعلومات هي محاولة تفسيرها على ضوء رغبات المرء الشخصية، أو ما يعرف باسم منطق الميول النفسية Psycho Logic فيتقبل المرء من هذه المعلومات ما يوافق هواه ويتفق مع تطلعاته، ويتجاهل من هذه المعلومات ما يخالف رغباته، ومن ثم يسعى لاختلاق المبررات للمعلومات التي تجد هوى في نفسه، كما يتفنن في إيجاد الذرائع لاستبعاد المعلومات التي تتناقض مع مفاهيمه الأساسية، ومن ثم يأتي تفسيره للأزمات مشوباً بنظرة شخصية ضيقة.

3- سوء التقدير والتقييم:

يعد سوء التقدير والتقييم من أكثر أسباب حدوث الأزمات في جميع المجالات وعلى وجه الخصوص في المجالات العسكرية. وينشأ سوء التقدير الأزموي من خلال جانبين أساسيين هما:

أ. المغالاة والإفراط في الثقة سواءً في النفس أو في القدرة الذاتية على مواجهة الطرف الآخر والتغلب عليه.

ب. سوء تقدير قوة الطرف الآخر والاستخفاف به واستصغاره والتقليل من شأنه.

وتعد حرب أكتوبر 1973م أحد الأمثلة القوية على هذا السبب/ خاصة عندما توافرت لدى كل من الولايات المتحدة وإسرائيل المعلومات الكاملة عن الحشود المصرية والسورية العسكرية، ولكنها تحت وهم وغطرسة القوة وخداع النفس العنصري الإسرائيلي، وأسطورة الجيش الذي لا يقهر، اطمأنت إلى أن المصريين والسوريين لن يقدموا على شيء ذي أهمية، ومن ثم كان الهجوم المصري السوري المشترك مذهلاً وصادماً.[28]

4- الإدارة العشوائية:

ويطلق عليها مجازاً إدارة، ولكنها ليست إدارة، بل هي مجموعة من الأهواء والأمزجة التي تتنافى مع أي مبادئ علمية، وتتصف بالصفات الآتية:

أ. عدم الاعتراف بالتخطيط وأهميته وضرورته للنشاط.

ب. عدم الاحترام للهيكل التنظيمي.

ج. عدم التوافق مع روح العصر.

د. سيطرة النظرة الأحادية السوداوية.

ه. قصور التوجيه للأوامر والبيانات والمعلومات وعدم وجود التنسيق.

و. عدم وجود متابعة أو رقابة علمية وقائية وعلاجية.

ويعد هذا النوع من الإدارة الأشد خطراً لما يسببه للكيان الإداري من تدمير لإمكانياته وقدراته، ولعل هذا ما يفسر لنا أسباب أزمات الكيانات الإدارية في دول العالم الثالث التي تفتقر إلى الرؤية المستقبلية العلمية والتي لا تستخدم التخطيط العلمي الرشيد في إدارة شئونها وتطبق أنماطاً إدارية عشوائية شديدة التدمير والخراب.

5- الرغبة في الإبتزاز:

[28] . صولح السماح وعمري ريمة، مقال بعنوان: "إدارة الأزمات في ظل إقتصاد المعرفة"، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2015

تقوم جماعات الضغط، وأيضاً جماعات المصالح باستخدام مثل هذا الأسلوب وذلك من أجل جني المكاسب غير العادلة من الكيان الإداري، وأسلوبها في ذلك هو صنع الأزمات المتتالية في الكيان الإداري، وإخضاعه لسلسلة متوالية من الأزمات التي تجبر متخذ القرار على الانصياع لهم.

6- اليأس:

ويعد من أخطر مسببات الأزمات فائقة التدمير، حيث يعد اليأس في حد ذاته أحد الأزمات النفسية والسلوكية والتي تشكل خطراً داهماً على متخذ القرار.

ومع ذلك ينظر إلى اليأس على أنه أحد أسباب نشوء الأزمات، بما أن اليأس يسبب الإحباط مما يترتب عليه فقدان متخذ القرار الرغبة في التطوير والاستسلام للرتابة، مما يؤدي إلى انفصام العلاقة بين الفرد والكيان الإداري الذي يعمل من خلاله، وتبلغ الأزمة ذروتها عندما تحدث حالة "انفصام" وانفصال بين مصلحة العامل أو الفرد الذاتية وبين مصلحة "الكيان الإداري" الذي يعمل فيه.

7- الإشاعات:

من أهم مصادر الأزمات، بل إن الكثير من الأزمات عادة ما يكون مصدرها الوحيد هو إشاعة أطلقت بشكل معين...، وتم توظيفها بشكل معين، وبالتالي فإن إحاطتها بهالة من المعلومات الكاذبة، وإعلانها في توقيت معين، وفي إطار مناخ وبيئة محددة، ومن خلال حدث معين يؤدي إلى أن تنفجر الأزمة.

8- استعراض القوة:

وهذا الأسلوب عادة ما يستخدم من قبل الكيانات الكبيرة أو القوية ويطلق عليه أيضاً مصطلح "ممارسة القوة" واستغلال أوضاع التفوق على الآخرين سواء نتيجة الحصول على قوة جديدة أو حصول ضعف لدى الطرف الآخر أو للاثنين معاً.

ويبدأ بعملية استعراضية خاطفة للتأثير على مسرح الأحداث دون أن يكون هناك حساب للعواقب، ثم تتدخل جملة عوامل غير منظورة فتحدث الأزمة، ومن ثم تتفاقم مع تتابع الأحداث وتراكم النتائج.

9- الأخطاء البشرية:

وتعد الأخطاء البشرية من أهم أسباب نشوء الأزمات سواءً في الماضي أو الحاضر أو المستقبل، وتتمثل تلك الأخطاء في عدم كفاءة العاملين، واختفاء الدافعية للعمل، وتراخي المشرفين، وإهمال الرؤساء، وإغفال المراقبة والمتابعة، وكذلك إهمال التدريب.

ومن الأمثلة على الأزمات الناتجة عن الأخطاء البشرية، حادثة تشرنوبيل، وحوادث اصطدام الطائرات في الجو.

10- الأزمات المخططة:

حيث تعمل بعض القوى المنافسة للكيان الإداري على تتبع مسارات عمل هذا الكيان، ومن خلال التتبع تتضح لها الثغرات التي يمكن أحداث أزمة من خلالها.

11- تعارض الأهداف:

عندما تتعارض الأهداف بين الأطراف المختلفة يكون ذلك مدعاة لحدوث أزمة بين تلك الأطراف خصوصاً إذا جمعهم عمل مشترك، فكل طرف ينظر إلى هذا العمل من زاويته، والتي قد لا تتوافق مع الطرف الأخر.

12- تعارض المصالح:

يعد تعارض المصالح من أهم أسباب حدوث الأزمات، حيث يعمل كل طرف من أصحاب المصالح المتعارضة على إيجاد وسيلة من وسائل الضغط لما يتوافق مع مصالحه، ومن هنا يقوي تيار الأزمة.

اما فيالأزمات المالية فتختلف طبيعتها بسبب اختلاف مسبباتها، ويعد تحديد مسببات الأزمات المالية من الأمور التي تتسم بالصعوبة والتعقيد لعدة أسباب منها:

اولا: اختلاف مداخل تحليل الأزمات المالية (مدخل مالي، مدخل سياسي، مدخل اقتصادي) الأمر الـذي ينجم عنه اختلاف وجهات النظر حول المسببات الرئيسة أو جذور الأزمة المالية.

ثانياً: اختلاف الأسواق المالية في حجم نشاطها و إدارتها لمحافظها الاستثمارية واداوتها المالية ودرجة تطور تلك الأدوات والتكنلوجيا المستخدمة والعوامل البيئية (الخارجية والداخلية)، المؤثرة في نشاط تلك الأسواق المالية، مما يجعل كل سوق مالي يتسم بطبيعة استثمارية مغايرة لسوق مالية آخرى وبالتالي فان تعرض أية سوق مالية إلى أزمة مالية سوف ينجم عنه أزمة مالية تتسم عند تحليلها بمسببات وجذور تعود في الأصل لطبيعة نشاط تلك السوق المتعرضة للازمة المالية.

ثالثاً: انعكاس الجدل المعرفي حول مفهوم الأزمة المالية على وصف حالة السوق المالية موضع الأزمة، مما يؤثر في تحديد المتغيرات المالية (كأسعار الأسهم وأسعار الفائدة وحجم القرض

ونوعه.....الخ)، التي ستكون موضع الاهتمام لتحليلها كونها المسببات الرئيسة للازمة المالية، وعدم التركيز على متغيرات أخرى قد لا تقل أهمية عن غيرها كمسببات رئيسة للازمة المالية.

رابعاً: صعوبة تحديد الأهمية النسبية للعوامل المسببة للازمة ، ذلك لان تحليل الأزمات المالية يكون بعد وقوعها وعند وقوع الأزمة ستكون المتغيرات المالي قد أثرت وتأثرت ببعضها البعض مما يسبب ضبابية في تحديد أي من المتغيرات أكثر و/ أو بدء في التأثير بمتغيرات أخرى.

اما (Miller) فيعتمد في تحليله لمسببات الأزمة المالية مدخلاً سياسياً من خلال انعكاس القرارات والتصريحات السياسية على طبيعة نشاط الأسواق المالية من خلال:

- انهيار الاتحاد السوفيتي عام (1990) وانهيار النظام الاشتراكي أديا إلى جعل عولمة الأسواق المالية الذي ينجم عنه توسع الأسواق المالية وانفتاحها على بعضها البعض وسهولة تدفق رؤوس الأموال فيما بينها.

- أسهمت تصريحات الرئيس الأمريكي (Ronald Reagan) والسيدة (Tatcher) عن السياسات التنظيمية الجديدة للأسواق الأمريكية واستثماراتها في الأسواق الأخرى والإعلان عن التوسع في تلك السياسات، أسهمت تلك التصريحات في سرعة انتقال التدفقات الرأسمالية فيما بين الأسواق المالية بناءاً على تلك التصريحات.

و تم تفسير حدوث الأزمات المالية لأسباب متعلقة بالاقتصاد الكلي (Macroeconomic)، كإرتفاع التضخم وعجز الحساب الجاري والتوسع المفرط في الاقتراض.

المطلب الثاني :إدارة الأزمة – المفهوم والعوامل المؤثرة

أولا : مفهوم إدارة الأزمة

عرفت ادارة الازمة على إنها تقنية لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لايمكن تجنبها، او اجراء التحضيرات الممكن التنبؤ بها، وهذه التقنية الادارية تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها او قبل حدوثها لغرض التحكم في النتائج والاضرار المتتابعة التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي الى تلك النتيجة او الضرر او الخسارة.

كما عرفت على انها طريقة السيطرة على الازمة. وقد عرفها (فنك) finkإن إدارة الأزمة يمكن اعتبارها القدرة على إزالة الكثير من المخاطر وعدم التأكد لتحقيق اكبر قدر من التحكم في مصير المنظمة، وهذا يعني استخدام التخيل لعرض أسوا مايمكن حدوثه، ثم تقييم القرارات البديلة قبل الحدوث.

ومن خلال المفاهيم السابقة لإدارة الأزمة يمكن تحديد عناصرها فيما يلي :

1- تهدف إدارة الأزمة إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى .
2- تستخدم الأسلوب العلمي والمنهجي في اتخاذ القرار .
3- تدار الأزمة بواسطة مجموعة من القدرات الإدارية الكفوءة والمدربة تدريبا خاصا في مواجهة الأزمات
5- استجابات إستراتيجية لمواقف الأزمات.[29]
6- عملية إدارية خاصة تتمثل في مجموعة من الإجراءات الاستثنائية التي تتجاوز الوصف الو ضيفي المعتاد للمهام الإدارية .

وهنا لابد من الاشارة الى ان هناك فرق بين ثلاث مفاهيم متداولة في الفكر الاداري تتعلق بالازمة، هي: ادارة بالازمات والادارة بالاستثناء وادارة الازمة، فادارة الازمات يقصد بها منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والادراك والامكانيات والمهارات وانماط الادارة السائدة ، اما الادارة بالازمات فهي عملية توليد الازمات من لا شيء وافتعالها بهدف ابعاد الانظار عن المشكلات الحالية القائمة وتوجيه الانتباه الى قضايا اخرى بعيدة عن المشكلات الحقيقية التي تواجه المنظمة، والازمات المفتعلة قد تكون في مجالات التسويق او المالية او الموارد البشرية او الانتاج في حين الادارة بالاستثناء هي نظام للتعريف والاتصال يؤشر للمدير متى تبرز الحاجة فيه الى التركيز والانتباه وبالعكس يبقى صامتاً عندما لا تكون هناك حاجة للانتباه والتركيز.

وعلى هذا الأساس ومن خلال التعاريف السابقة تعرف أدارة الأزمة على أنها تقنية علمية تتضمن منهجاً علمياً ومنطقياً يجعل المنظمة قادرة على التغلب على الأزمة وضغوطها وسلبياتها والاستفادة من ايجابياتها.

ثانياً: العوامل المؤثرة في إدارة الأزمة

هناك مجموعة من العوامل التي تعيق الاكتشاف المبكر للازمة وتحول بين اصدار انذارات مبكرة تنبئ بقرب وقوع ازمة ما، ومن اهمها:

1- حجب البيانات والمعلومات والمعرفة المهمة (المتعلقة بالازمة المحتملة) عن الاطراف والافراد الذين يحتاجون اليها وتلزمهم بصورة كبيرة لاتخاذ القرارات المناسبة ولدراسة نقاط الضعف والتغلب عليها، وبذلك فان اشارات الانذار المبكر لا تصل الى هذه الاطراف والى هؤلاء الافراد.

[29] . يوسف أحمد أوفارا، مرجع سابق، ص 50.

2- عدم قدرة المنظمة على الاستجابة المناسبة والفاعلة وفي الوقت المناسب للاخطار المحيطة والمحتملة (ومنها الازمات).

3- وجود صورة خاطئة وقناعة غير سليمة لدى افراد المنظمة بخصوص قدرات هذه المنظمة ومناعتها ضد الازمات.

وتم تحديد اربعة عوامل رئيسة تؤثر في إدارة الأزمة وهي :

1- حجم الاخطار (الخسائر والاضرار الناجمة عن الخطر) والخطر هو الحدث الذي يقع او لا يقع وقد يكون الهي بقوة قاهرة.

2- مدى السيطرة على البيئة من خلال الاشخاص وتدريبهم وتوفير الاجهزة المطلوبة والسرعة في المواجهة.

3- الزمن المتوفر للتصرف واتخاذ اللازم .

4- عدد الخيارات المتاحة .

تأثير البيئة على الأزمة:

تمثل البيئة المناخ المحيط بالأزمة، والذي يهيئ لها التربة الصالحة لنشوئها، وهذا المناخ يؤثر على الأزمة كما يلي:

1- تأثير البيئة الإقتصادية:

تؤثر البيئة الإقتصادية على الأزمة من عدة جوانب:

أ- البيئة العامة :

وهي من أكثر البيئات أهمية في تشكيل طبيعة الأزمات، فالمناخ الإقتصادي هو عامل هام في أحداث الأزمات، فكلما كان مستوى المعيشة معتدلا، كلما كانت التوترات والأزمات قليلة (والعكس صحيح).

كما أنه في حالة النشاط الإقتصادي الذي يمر بحالة رواج أو إنتعاش كانت الأزمات محدودة، لكن إذا ساد مناخ الركود والكساد، فإنه ستتواجد معه أزمات البطالة والسيولة وأزمات الإفلاس والجرائم.

ب- البيئة التنافسية:

وهي البيئة المؤسساتية المحيطة بالكيان الإداري سواء كانت:

-الكيانات المنافسة.

- الكيانات المتكاملة أماميا أو خلفيا.

-الكيانات التابعة المملوكة بالكامل أو جزئيا.

-كيانات أخرى ذات علاقة بالكيان الإداري.[30]

2- تأثير البيئة الإجتماعية والثقافية: وهي تضم :

أ- البيئة الإجتماعية:

تعتبر الأزمة وليدة مجتمعها، والتفاعل المتبادل بين الأزمة والمجتمع يحكمه في الأساس الفكر السائد في المجتمع، فكلما كان متقدما وله مكانته العليا في المجتمع، كلما كانت قدرة المجتمع في تجاوز الأزمة مرتفعة، لأنها ستعمل على تقوية وزيادة روابطه وتماسكه في مواجهة أي أزمة بل تضمن مشاركة أفراده لمقاومة أي تفكك أو تصدع يهدر قدراته أو إمكانياته أو موارده .

ب- البيئة الثقافية:

إن الدين والعقيدة وثقافة الفرد والمجتمع تؤثر على آداء الأزمة، لكونها تضع قيودا على حركة الأفراد، وبالتالي معرفة الجوانب الثقافية للمجتمع يسهل بالتنبؤ بمسار الأزمة، لمعرفة الهدف العام النهائي الذي يرغب هؤلاء الأفراد الوصول إليه.

وبالتالي من الواجب أثناء إدارة الأزمة، إدراك الجوانب الثقافية المرتبطة بالأزمة والتعامل الواعي معها، نظرا للأهمية الثقافية في عمليات التأثير إذا تم الحرص على إحترام ثقافة المجتمع وأنساقه القيمية.

3- تأثير البيئة السياسية والقانونية: وهي تشمل:

أ- البيئة السياسية:

تتعلق هذه البيئة أساسا بالحقوق السياسية للمواطن، وطرق وأساليب الإنتخاب، وطرق مباشرة الحقوق، والنظام الحزبي، ومدى تطبيق النظم الديمقراطية، وشرعية النظام السياسي، ومدى الإستقرار داخل المجتمع، بالإضافة إلى مكانة الدولة وعناصر قوتها في النظام الدولي.

فالبعد السياسي قد يشكل أحيانا قيدا على قرارات فريق الأزمة، لأنه – لإعتبارات سياسية - قد تفرض إختيارات معينة قد لا تكون بالضرورة أفضل الإختيارات .

ب- البيئة القانونية:

كثيرا ما تحد القوانين ولوائح العمل من عنفوان الأزمات، وتعمل على كبتها وتحويلها من جانبها الإيجابي إلى جانبها السلبي، بالإضافة إلى مجموعة الإجراءات والقواعد والمسارات التي يتعين أن

[30] . صولح السماح وعمري ريمة، مرجع سابق.

يمر بها الأفراد من أجل الحصول على حق معين ومدى سهولتها وتعقدها، وهي بذلك تسهل أو تعقد الوصول إلى حلول الأزمة.

توجد داخل كل نوع من الكيانات الإدارية السابقة الذكر، نظم وقواعد وقيود ومحددات وإتجاهات قد تكون دافعا لمزيد من الضغط، أو عامل إمتصاص له، بحكم التفاعلات والتبادلات مع الكيان الإداري الذي يحتاج إلى يقظة إستراتيجية وذكاء، حيث أن المحيط في الوقت الراهن يتميز بالسرعة وكثافة التقلبات والتعقيد مما يجعل من عملية التأقلم عملية صعبة، خاصة عندما يتعلق الأمر بالأزمات، فهي تتطلب:

-خلق المناخ الملائم لها .

-توفير البنيات الأساسية والأدوات اللازمة.

-تقوية سلسلة العمل الداخلي.

-تحسين فرق العمل والأفراد.

المطلب الثالث :مراحل إدارة الأزمات

يختلف الكتاب والباحثون في تحديد مراحل أدارة الازمة الا انها تنصب في اطار واحد لموجهة الازمة، فقد تم تحديد خمس مراحل، هي[31]:

1- **مرحلة الشعور باحتمال حدوث الازمة**: في هذه المرحلة نجد ان الازمة ترسل سلسلة من اشارات الانذار (الاعراض) يستقبلها المديرون، ولكن قد يكون من الصعب عليهم الالتقاط الاشارات الحقيقية والهامة.

2- **مرحلة الاستعداد والوقاية**: وتتضمن هذه المرحلة اكتشاف نقاط الضعف في المنظمة ووضع خطة المواجهة، وتحديد الاساليب والاستعدادات الضرورية لتنفيذ الخطة، كما يتم تدريب الافراد والجماعات على كيفية مواجهة الازمة وذلك مع ملاحظة ان اي خطة افضل من الارتجال والعشوائية. وفي هذه المرحلة يكون التخطيط الاستراتيجي مهم جداً في

[31] . عبد الله عبد الرحمان البريدي، الإبداع يخلق الأزمات، بيت الأفكار الدولية للنشر و التوزيع، الرياض، 1999، ص 89.

محاولة تفادي وقوع الازمة كما يساعد على التنبؤ بانواع الازمات المختلفة التي قد تتعرض لها المنظمة.

3- **مرحلة مجابهة الازمة**: وفي هذه المرحلة يتم اعداد وسائل الحد من الاضرار ومنعها من الانتشار لتشمل الاجزاء الاخرى التي لم تتأثر بعد في المنظمة، ويتوقف نجاحها في هذه المرحلة على درجة استعدادها لمواجهة الازمة وايضاص على طبيعة الازمة نفسها ومدى التعاون والتنسيق بين الاطراف المختلفة.

4- **مرحلة استعادة التوازن والنشاط** : وتشمل هذه المرحلة اعداد وتنفيذ برامج جاهزة تم اعدادها مسبقاً واستعادة النشاط من عدة جوانب منها الاصول الملموسة والمعنوية من خلال تلك البرامج والخطط، وذلك من اجل اعادة التوازن بشكل تدريجي.

5- **مرحلة التعلموتقييم التجربة**: في هذه المرحلة يتم تقييم ما تم انجازه في اثناء مجابهة الازمة حتى يمكن تحسينه في المستقبل، وتوفر عملية تقييم مجابهة الازمة معلومات مفيدة من زاوية الحيلولة دون تكرار الازمة.

وهناك تصنيفات أخرى لمراحل أدارة الازمة وكالآتي:

مرحلة تجنب الازمة: يتم في هذه المرحلة تفادي وقوع الازمة من خلال توقع حدوث الازمة ويعمل المدراء على توجيه طاقات العاملين نحو المنع المباشر لحصولها، فضلاً عن جمع البيانات والمعلومات حول الظواهر المختلفة والمتوقع حدوث ازمة بسببها.

1- **التهيؤالادارة الازمة**: يتم الاستعداد والتهيؤ المسبق لادارة الازمة من خلال انشاء مراكز لادارتها وتوافر معلومات متكاملة واعداد فرق مدربة ونظام اتصالات سريعة واعداد خطط طوارئ وتنظيم برامج التدريب لمواجهتها اثناء وقوعها.

2- **الاعتراف بوجود ازمة** : تعد مرحلة تحدي من قبل المديرين لاعترافهم بالازمة كحقيقة واقعة ثم ادراكهم لها والقيام بالاجراءات الضرورية (الاجتماعات، توضيح الحقائق، وحشد الامكانيات المادية والبشرية لمعالجتها).

3- **مرحلة احتواء الازمة**: وتتطلب اتخاذ قرارات سريعة لاحتوائها وتجريدها من قواها مع تشكيل فريق عمل لمواجهتها سريعاً.[32]

[32] . **صولح السماح وعمري ريمة، مرجع سابق.**

4- **مرحلة حل الازمة**: تتطلب السرعة بالعمل لان مخاطر الازمة لاتعرف الانتظار وتأتي هذه المرحلة نتيجة لما بعد احتواء الازمة، وتعمل المنظمة بكفاءة عالية لتوجيه وتنظيم حل الازمة باستخدام الاساليب والوسائل المتاحة.

5- **مرحلة الاستفادة من الازمة**: الفترة ما بعد التخلص من الازمة وتتميز بأعادة النظر بالازمة وإدارتها من جديد للافادة من الدروس والعبر والتجارب المتوخاة منها كعملية التقييم للخطط وتطوير نظام المعلومات والاتصالات وكذلك تطوير وتدريب فرق العمل لاكسابها المناعة والوقاية من ازمة قادمة.

المطلب الرابع : استراتيجية إدارة الأزمة[33]

ترتكز عناصر أدارة الأزمة الناجحة على:

- الأستجابة الفورية والسريعة الى الأزمة .
- دفق متواصل وصريح من المعلومات .
- رسائل صادقة تلك التي تكون متسقة المحتوى .
- عرض الشفقة ، أي التعامل الإنساني مع الضحايا .
- تركيز المتحدث الرسمي المتدرب بشخص واحد وتحديد وظيفته .

فعناصر إستراتيجية الاستجابة للأزمة أو إدارة الأزمة هما: تقديم المعلومات ذات الصلة الوثيقة بالأزمة الى المنتفعين، إلى جانب الشفقة مع الضحايا، ويمكن إعادة صياغة عناصر إدارة الأزمة كما يأتي:

- الأزمة الأعلامية و تتعلق بالاتصالات خلال الأزمة و ترتبط بالجانب المعلوماتي .
- الأزمة السايكلوجية التي تتصل بالبعد الأنساني للأزمة لاسيما وأن السلوك يتقدم على الأتصال .

ولأن الأزمة دالة للسرعة ، ينبغي أن تكون الأستجابة فنياً واعلامياً وسايكولوجياً صحيحة وسريعة واستثنائية منذ البداية . وذلك من أجل السيطرة على غضب الضحايا وتقليل الشعور السلبي وتخفيض الحاجة الى تغطية اعلامية واسعة ، ومن ثم تخفيض حدتي الأزمتين الأعلامية والسايكولوجية.ويعرض الجدول (2) مراحل صناعة الازمة

[33] . الذهبي حاسم محمد، التطوير الإداري، مداخيل و نظريات، عمليات و استراتيجيات، بغدادا، مديرية دار الكتب للطباعة و النشر، ص 110.

ان نظام معلومات الازمة هو عبارة عن مجموعة من العناصر ذات الصلة فيما بينها حيث تقوم بجمع وفرز وتصنيف وتشغيل وتحليل وحفظ البيانات والمؤشرات والمعلومات المستخرجة منها واسترجاعها وقت الحاجة وتزويد صانع القرار بها في الوقت المناسب وبالكم والنوع المناسب ايضاً.

ويمكن تلخيص اهمية المعلومات بالنقاط التالية:

1- تعد العنصر الاساسي في صنع واتخاذ القرار المناسب وحل المشكلات.
2- تساهم في بناء استراتيجيات المعلومات على المستوى الوطني والعالمي.
3- لها دور في اثراء البحث العلمي وتطور العلوم والتكنلوجيا.
4- لها اهمية في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والادارية والثقافية والصحية.. الخ.
5- ضمان قاعدة معرفية عريضة لحل المشكلات.
6- ضمان مقومات القرارات السلمية في جميع القطاعات.
7- الارتفاع بمستوى كفاءة وفعالية الانشطة الفنية في الانتاج والخدمات.
8- تنمية قدرة المجتمع على الافادة من المعلومات المتاحة.
9- ترشيد تنسيق جهود المجتمع في البحث والتطوير على ضوء ماهو متاح من المعلومات.
10- للمعلومات دور كبير في المجتمع ما بعد الصناعي ففي المجتمع ما قبل الصناعي (الزراعي) كان الاعتماد على المواد الاولية والطاقة الطبيعية مثل الريح والماء والحيوانات والاكهرباء والفحم والطاقة .. الخ.

حيث إن توفر نظام معلومات في الأزمة هو ذات أهمية عالية لإدارة الأزمة بفاعلية لأنه يعود بفوائد عديدة منها:

1- الاستجابة السريعة والمرنة للإحداث والمفاجآت في موقف الأزمة .
2- التغلب على عامل ضيق الوقت والخطر ونقص المعلومات حتى لاتنفجر الأزمة.
3- محاولة السيطرة على موقف الأزمة بأقل الخسائر وترشيد وتنسيق ما يبذل من جهود في التعامل مع الأزمة.
4-ضمان صحة اتخاذ القرار في الوقت المناسب .

إما بالنسبة لإدارة الأزمات فقد تزايدت اهمية استخدام نظم المعلومات في المرحلة الاخيرة للاسباب التالية:

1- ازدياد الدور الكبير للمعرفة في المرحلة الراهنة.

2- تعقيد الازمات وتداخل العوامل المؤدية اليها.

3- الازدياد في التخصص في المجتمع.

4- ازياد درجة التغيير في المجتمع.

5- الاتساع الجغرافي للاطار الذي يمكن ان تتفاعل فيه الازمة.

وفي هذا الصدد فان هناك مهام رئيسة يتعين على نظام معلومات ادارة الازمة القيام بها وهي:

1- كفالة الحصول على كافة البيانات والمعلومات الخاصة بالازمة وصانعيها.

2- الاستخدام الفعال لكم البيانات والمعارف المتراكمة بهدف ادارة الازمات وتحقيق امن وسلامة الكيان الاداري.

3- تدفق معلومات حية وواقعية من مواقع الاحداث وتقويمها وتحليلها ورفعها لمتخذ القرار.

4- توفير كافة الاجابات المناسبة للاسئلة التي يطرحها مدير الازمة او احد الافراد المكلف بالتأمل مع الازمة في اسرع وقت.

المبحث الثاني: إستراتيجية و أساليب إدارة الأزمات في ظل الاقتصاد الجديد[34]

المطلب الاول : دور نظام المعلومات في درء وادارة الازمات

يمكن استخلاص دور المعلومات في درء وادارة الازمات بالاتي:

1. مرحلة ما قبل الازمة:

أ- المساهمة في تحديد السياسة العامة والاهداف.

ب- المساهمة في التقدير بالمخاطر والتهديدات المحتملة.

ت- المساهمة في تحديد الازمات المحتملة.

ث- بناء قواعد المعلومات المناسبة لكل من هذه الازمات.

ج- المساهمة في اعداد:

- المؤشرات والشواهد التي تنبئ بحدوث الازمة.
- اعداد السيناريوهات والخخط لمواجهتها.

ح- التنبؤ بالازمة.

خ- تنشيط عناصر جمع المعلومات وتحليلها واعداد التقديرات لتحديث او تعديل او تغيير السيناريوهات والخطط لمواجهة الازمة.

[34] . معتز سلمان عبد الرزاق، مادية التأثير الفاعلية، إدارة الأزمات ونظام المعلومات الإدارية، دراسة تطبيقية في عدد الشركات السياحية المدرجة في سوق المال العراقي، كلية الإدارة و الإقتصاد، الجامعة الإسلامية، ص 15.

د- الانذار في التوقيت المناسب بالأزمة.

ذ- مرحلة الازمة:

أ- الحفاظ على متابعة تطور الاحداث وتزويد طاقم ادارة الازمة باحتياجات لتطوي او تغيير السيناريوهات المعدة، واعداد البدائل لصلح اتخاذ القرار، مواجهة تداعيات وردود الافعال في الازمة.

ب- الاستخدام كأحد الوسائل للتأثير في الخصم.

ر- مرحلة ما بعد الازمة: الاستمرار في متابعة الاحداث لاستعادة الاوضاع واستخلاص الدروس للاستفادة منها في أزمات مستقبلية مشابهة.

وكذالك تبرز أهمية الدور الحيوي الذي تلعبه المعلومات في مواجهة وإدارة الأزمات من خلال ما يلي:

1- تجنب المفاجأة: تحدث المفاجأة في حالة قصور المعلومات أو عدم دقة تقييمها أو عند عدم رفعها في التوقيت المناسب إلى متخذي القرارات.

2- سرعة اتخاذ القرار وتحقيق أهدافه: إن عدم توفير الوقت الكافي لاتخاذ القرار، هو احد سمات الأزمة إلا إن توفر المعلومات أو إمكانية استخدامها لدى متخذ القرار في التوقيت، يساهم إلى حد بعيد في تجاوز التداعيات السلبية لهذا العامل. إن ضيق الوقت إمام أجهزة صنع القرار عادة ما يكون احد أسبابه هو غموض الموقف نتيجة قصور المعلومات التي يمكن الاستفادة منها في تفهم إبعاد الأزمة وتقدير الموقف واتخاذ القرار والوسائل المتاحة لتنفيذه.

3- ضمان التوصل للقرار السليم بعيدا عن إي انطباعات خاطئة لصانعي ومتخذي القرار: لاشك في ان لكل من يعمل في مجال المعلومات أو يستفيد منها في اتخاذ القرارات، صورة ذهنية خاطئة، لتقييم القضايا والمسائل، ومن هنا تبرز أهمية المعلومات واستمرار تحديثها بما يضمن تغيير هذه الصورة الذهنية وفقا للمتغيرات وتطور الإحداث كأساس لاتخاذ القرار السليم، بعيدا عن إي انطباعات ذهنية خاطئة تؤثر سلبا على إي من مراحل اتخاذ القرار في مواجهة الأزمة، الأمر الذي قد يترتب عنه زيادة تداعياتها السلبية وتفاقم مخاطرها وتهديداتها.

4- زيادة المرونة في اتخاذ القرار لمواجهة الأزمة وتداعياتها المحتملة: يشكل استمرار تدفق المعلومات المدققة خلال مراحل إدارة الأزمة عاملا رئيسيا في سرعة اتخاذ

القرار المناسب، وإدخال التعديلات عليه أو اتخاذ قرارات جديدة في التوقيت المناسب تتوافق ومتطلبات الاستجابة لواقع تصاعد الإحداث والمتغيرات التي تطرأ في سياق الأزمة والبيئة المحيطة بها.

5- تعظيم الإمكانيات والقدرات الخاصة بإدارة الأزمة :

- تحقيق أفضل استثمار للإمكانيات المتاحة والحصول على أقصى مردود ايجابي من استخدامها في مواجهة الأزمة .
- التحكم في البدائل المتاحة خلال مراحل تصعيد الأزمة من خلال استخدام المعلومات في تشكيل رؤى الخصم ودفعه لاتخاذ قرارات في غير صالحه دون ان يدري .
- زيادة القدرة على التحكم في ضبط إتباع التصاعد بالإحداث في الأزمة وتحقيق التنسيق والتزامن في العمل بين أطقم إدارة الأزمة وعناصر التنفيذ.
- تجميع المعلومات الخاصة بمراحل الأزمة ودراستها لاستخلاص الدروس المستفادة منها واستخدامها في مواجهة إي من الأزمات المشابهة مستقبلاً.

اعتبارات نجاح نظام المعلومات إثناء إدارة الأزمات:

إن نجاح نظام المعلومات وحسن توظيفها في إدارة الأزمة بفاعلية يعتمد على بعض الاعتبارات التي يتعين على المديرين مراعاتها تتمثل في:

1- ربط نهائيات نظام المعلومات بمراكز اتخاذ القرارات في موقف الأزمة والتي غالبا ما تكون ميدانية وقريبة من مجريات إحداث الأزمة لضمان تغذيتها بالمعلومات أول بأول .

2- تجاوز القنوات الرسمية الروتينية في نقل المعلومات إذا دعت الحاجة لذلك وإفساح المجال لمبادرات وقنوات الاتصال غير الرسمية لضمان إيصال الكم والنوع المطلوبين من المعلومات في الوقت المناسب لمراكز اتخاذ القرارات .

3- التأكيد على التحديث المستمر للمعلومات لان المعلومات قد تتقادم بسرعة في موقف الأزمة سريعة الإحداث

4-تبويب المعلومات وتصنيفها طبقا للاحتياجات لكي يسهل استخدامها وتوظيفها بفاعلية في موقف الأزمة .

المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بعلاقة إدارة الأزمات بنظم المعلومات

قدمت عدة دراسات حول علاقة الازمة بالمعلومات وكالاتي[35]:

1- دراسة مجلة (Dallas Business: 1996): حيث أشارت هذه الدراسة إلى أهمية استمرار التدقيق والامداد بالمعلومات الصادقة من خلال قواعد بيانات معالجة بالكومبيوتر باعتبارها من العوامل الجديدة في التخطيط والاستجابة لاحداث الأزمة، فضلاً عن احتفاظها بمعلومات أرشيفية كاملة للعديد من القضايا والأفراد والمقالات والدراسات والأخبار مع مراعاة دقة وسهولة استرجاعها حين الحاجة إليها وخصوصاً عند حدوث الأزمات للتمكن من مواجهتها في الوقت المناسب، ويتحقق ذلك من خلال الاستراتيجيات المعتمدة لأنظمة المعلومات في المنظمات.

2- دراسة (John: 1996) التي اعتبرت المعلومات مورد هام يتم الاحتياج لها في تحديد مسؤولية الأزمات ذلك لأن الأهداف الرئيسية لأنظمة المعلومات أثناء الأزمات هي توصيل المعلومات الصحيحة للأشخاص المعنيين في الوقت المناسب وذلك لتحديد الأضرار لأن المعلومات القيمة والمناسبة للأزمات الفعلية تكون ضرورية جداً للتقييم الصحيح في تحديد مسؤولية الأشخاص خلال الأزمات.

3- دراسة (Ronald Larsen: 2000) فقد ذهب إلى مناقشة عدد من النماذج المختلفة عن التفاعل بين جمعيات بحوث تقنية المعلومات وإدارة الأزمة حيث طرحت أفكاراً عن الكيفية التي يؤثر بها انتقال البحث العلمي والتقنية في إدارة الأزمة، وأشار أيضاً إلى أنّه يمكن بالقيام بأزمات مفتعلة من أجل تدريب العاملين وتعليمهم على الأنظمة المستخدمة خلال الأزمات.

4- دراسة (Patrn canally: 2000) فقد أشارت إلى الاهتمام بإيصال المعلومات الصحيحة للإدارة العليا فيما يتعلق بتأثير الأزمة على العاملين وعلى المنظمة نفسها وعلى المجتمع مع تبيان الوظائف الأكثر تأثراً بالأزمة والتوقيت الزمني لتغطية الحدث واختيار الاستراتيجية المناسبة لإدارتها، وكما أنه أكدت أيضاً على أهمية التخطيط لإدارة الحدث المفاجئ أو المواقف المفاجئة التي يمكن أن تؤثر على الأعمال بشكل كامل قبل أن تتحول إلى أزمة.

[35] . مفتاح صالح الأزمة المالية العالمية، مجلد الأبحاث الاقتصادية و الإدارية، العدد 08، جامعة بسكرة، ديسمبر 2010، ص 12.

5- وتمت دراسة (Marshall: 2001) على مجموعة ونستد لإدارة الأزمات والتي تقوم بالتنسيق مع الزبائن والخبراء لتقييم المخاطر وتحديد المسؤولين عن حدوثها وأكدت الدراسة على أهمية نظام المعلومات الإلكتروني لتوفير معلومات كافية ودقيقة عن الوضع مما يساعد على تطوير نظم ومسيرة إدارة الأزمة.

6- اما دراسة (لفتة: 2001) فقد أوردت العلاقة بين خصائص المعلومات وإدارة الأزمة وتنفيذ الاستراتيجية حيث تؤثر خصائص المعلومات في مراحل إدارة الأزمة وتنفيذ الاستراتيجية كما أكدت الدراسة على علاقة ارتباط قوية بين خصائص المعلومات وإدارة الأزمات وتنفيذ الاستراتيجية في المنظمات.

7- وأشارت دراسة (الشافعي: 2002،2001) بأن انشاء نظام معلومات إدارة الأزمات يناط به جمع وفرز وتصنيف وتشغيل وتحليل وحفظ البيانات والمؤشرات والمعلومات المستخرجة منها واسترجاعها وفق الحاجة .. ونظام معلومات إدارة الأزمات نظام هام وفعال لنجاح إدارة الأزمة ويجب أن تتوافر فيه المقومات التالية:

- الحصول على كافة البيانات والمعلومات الخاصة بالأزمة.
- الاستخدام والاستغلال الفعال لكم البيانات والمعارف المتراكمة من أجل إدارة الأزمات.
- تدقق المعلومات على أن تكون حية وواقعية وتحليلها وتقييمها.
- توفير كافة الإجابات المناسبة والكافية لكافة الأسئلة التي تطرح أثناء الأزمة في أسرع وقت وبأكبر شمول.
- استخراج المؤشرات التي يمكن عن طريقها رسم سيناريوهات المستقبل سواء الاحتمالية التي سوف تحدث من خلالها أي أزمة، أو السيناريوهات المضادة لمعالجة الأزمة المتوقعة فور حدوثها. أو سيناريوهات الوقاية التي يتعين اتباعها للوقاية من حدوث الأزمة ومنع حدوثها، مع ضرورة الوضع في الاعتبار المحافظة على أمن المعلومات، والحيلولة دون اختراق الأزمة لها.

8- أما (Jorma: 2001)فقد تناولت دراسته شبكات عمل اتصالات إدارة الأزمة إذ أكد ضرورة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل منظمات إدارة الأزمات أي المنظمات المستجيبة للأزمات حيث يسعى مستودع تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمة إلى دعم العمل المتبادل لنظم المعلومات والاتصالات بين المنظمات المستجيبة للأزمة وعمليات الطوارئ وعمليات دعم السلام.

9- وأشار (Jeffery & William: 2001)إلى أنّ القادة غالباً ما يصنعون القرارات المفاجئة السريعة فيما يتعلق بالأزمات الرئيسية عندما تكون المعلومات ذات قيمة مهمة لهم، لذا فمن المهم أن تعرف هذه القيادات كيف تطور المعلومات الممكنة لاتخاذ القرارات حيث ان المعلومات الجيدة تمنع الكوارث وتمنع حدوث الأزمات المستقبلية وهي أيضاً تزود الحكومة بالكثير من الإيضاحات المقنعة لتحديد أسباب الأزمات.

10- دراسة (Susy Bruno: 2002) التي أكدت على أفضلية استخدام المعلومات وأنظمة الاتصالات لتكون المفتاح لموارد المنظمات لإدارة الأزمات والحصول على نتائج استراتيجية حقيقية وان الهدف من هذه الدراسة هو تحقيق الاستعمال الأفضل لنظام تقنية المعلومات والاتصالات في إدارة الأزمة وذلك من خلال تسريع تناسق الفعاليات وتدفق المعلومات سواء داخل المنظمة أو بين المنظمات في نفس القطاع وكذلك تسريع عملية ادراك الفرد للأزمة مع تطوير المعايير القياسية لسرية المعلومات اللازمة لمواجهة الأزمات.

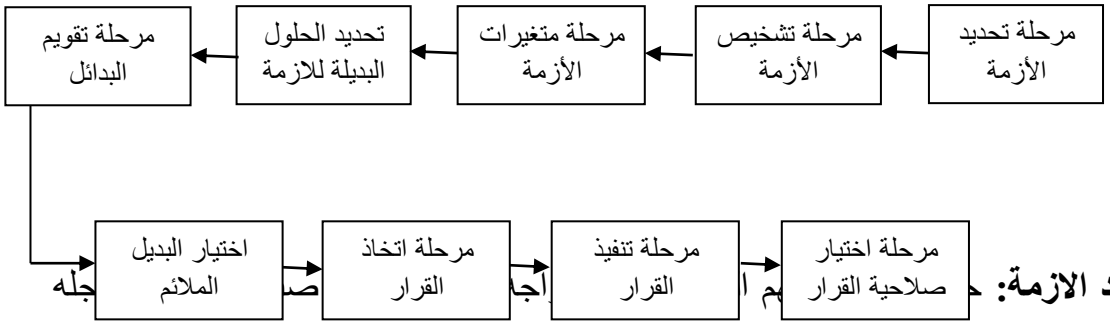
11- وأورد (Jax G. martini: 2002)في دراسته إلى أنّ أحد أهم أسباب حدوث الأزمات هو النقص في توفير المعلومات المعتمدة في الوقت الحقيقي لصانعي القرار لجعل الأزمة تحت السيطرة وكما يجب أن يكون المصدر الحقيقي للمعلومات هو الاعلام وكذلك أصحاب الشأن. هذا بالإضافة إلى ابلاغ العاملين والإداريين بالمعلومات بشكل دقيق في الوقت المحدد وذلك للتهيؤ لمواجهة الأزمة، كما أكدت الدراسة إلى ان لدراسة الأزمة وآثارها ونتائجها أهمية كبيرة كدروس يمكن أن تساعد للتعامل مع الأزمات المقبلة.

12- وأوضحت دراسة (سرور: 2002، 291) أنّ نظام معلومات إدارة الأزمات هو عبارة عن مجموعة من العناصر ذات الصلة فيما بينها وتتركز مهمته في جمع المعلومات وفرزها وتصنيفها وتحليلها، وحفظ البيانات والمعلومات المستخرجة منها، واسترجاعها عند الحاجة آلياً وتزويد صانع القرار بها في الوقت المناسب وفي المكان المناسب وبالشكل المناسب وبالكم والنوع المطلوب والمناسب وفي الوقت ذاته والمحافظة على ضمان تدفق المعلومات المطلوبة بشكل مستمر عن اتجاهات الأزمة وتطوراتها وتفاعلاتها المختلفة لتوجيه وتعديل القرارات المتخذة أو التي ستتخذ لتصبح أكثر فعالية وتأثير في إطار الأزمة القائمة والواقع التي تجري فيه الأزمة، وهذه المظاهر تسهم في النهاية في رفع كفاءة أداء المؤسسة في إطار الأزمة وتحقيق فاعليتها.

المطلب الثالث : مراحل اتخاذ القرار في ظل الازمات[36]

يبدأ اتخاذ القرار مع بروز ازمة ما مروراً بخطوات ومراحل هي عبارة عن عملية متتابعة وديناميكية حيث تتضمن في مراحلها المختلفة تفاعلات متعددة تنتهي بمرحلة اتخاذ القرار وتتوقف كفاءة القرار على طريقة صناعة القرار وليس على سلطة اتخاذه، حيث تكمن مراحل عملية صنع القرار في ظل الأزمات بالشكل (3) الأتي:

شكل (3) مراحل عملية صنع القرار في ظل الازمات



مرحلة تحديد الازمة: حـ[illegible] جله فقد تواجه المنظمة كارثة، او مشكلة، او تحديد، او نزاع...الخ، كما ينبغي معرفة اهم السمات التي تميز هذه الازمة وكيف يتم تصنيفها وفي اي مرحلة يمكن ان تضع المنظمة نفسها من مراحل الازمة (التي تم التطرق اليها سابقاً). وفي هذه المرحلة تحتاج المنظمة جمع حجم معين من المعلومات والحقائق عن الموقف وتحديد الاهداف ومراعاة الضوابط التي تواجه صانع القرار.

مرحلة تشخيص الازمة: وهي تهدف الى تحديد الاسباب الحقيقية للازمة، فقد يمكن انها حدثت نتيجة سوء الفهم والادراك، او سوء التقدير والتقويم، او تعارض المصالح والاهداف، او اسباب ادارية ومالية مختلفة...الخ، كما ينبغي تحديد منهج معين لتشخيص الازمات كأن يكون منهج وصفي او بيئي او منهج منظم...الخ.

مرحلة تحليل متغيرات الازمة: وهنا يتم تصنيف وتجميع الحقائق حول الازمة المعنية، فلكل ازمة بيانات ومعلومات واحصاءات تتعلق بها وهذه تتوقف على:

- الموارد المتاحة (بشرية، فنية، مادية).
- مدى خطورة الازمة ودرجة تعقدها.
- درجة السرعة المطلوبة لحل الازمة.

مرحلة تحديد الحلول البديلة للازمة: لا يمكن تصور وجود حل وحيد للازمة، بل من الممكن ان يكون لها حلول متعددة، ولذا تتعدد البدائل بل ومن الممكن ان تتناقض مما يجعل صنع واتخاذ

[36] . رجب عبد الحميد السيد، دور القيادة في اتخاذ القرار خلال الأزمات، مطبعة الإيمان، مصر، 2000، ص 37-38.

القرار امراً عسيراً. لذا لابد من تحديد الحل البديل بدقة ووضوح من حيث النوع والكمية والزمان والمكان على ان يشترط في الحل البديل امران:

- القدرة على الاسهام في تحقيق بعض النتائج التي يسعى اليها صانع القرار.
- ان يتم في حدود الموارد المتاحة، اي امكانية التنفيذ اذا ما اختاره صانع القرار.

مرحلة تقويم البدائل: اي دراسة الحلو البديلة في ضوء مزايا وعيوب كل منها من خلال العناصر التالية:

- تحديد العوامل الاستراتيجية التي سيركز عليها الاهتمام.
- درجة اسهام البديل في حل الازمة.
- مقدار التكلفة او الاعباء التي تترتب على تطبيق كل بديل.
- المتطلبات الخاصة الواجب توفيرها لتطبيق او اختيار كل بديل.
- المدى الزمني المتوقع لكي يقوم البديل بحل الازمة وينتج آثاره.
- الازمات الجانبية التي قد تترتب على تطبيق كل بديل.

مرحلة اختيار البديل الملائم والمناسب: وذلك بالمقارنة بي البدائل السابقة للوصول للبديل الاكثر قدرة على تحقيق الهدف المطلوب، واختيار البديل سوف يخضع لتقديرات صانع القرار شخصياً والتقديرات الاحتمالية مما يجعل عملية الاختيار عملية شاقة، ويمكن التخفيف من هذه العملية الشاقة عن طريق تحديد العامل الحرج وهو العامل الذي يحسم اختيار البديل المناسب، فقد يكون هذا العامل هو الوقت وهنا يتم اختيار البديل الذي يستغرق وقتاً اقل لعلاج الازمة. وينبغي:

- اختيار البديل بعيداً عن التحيز او التركيز على بديل دون غيره.
- اختيار البديل مقبولاً لدى ما سوف يفوم بتنفيذه.
- اختيار البديل مراعي فيه المخاطر الناجمة عنه ومدى احتمالية نجاحه او فشله.

مرحلة اتخاذ القرار: اي حسم الاختيار والاستقرار على قرار نهائي بعد عملية الترجيح واستبعاد بعض الاختيارات والبدائل والتركيز على قرار واحد اكثر موضوعية وافضل القرارات البديلة.

مرحلة تنفيذ القرار: يتم اتخاذ توقيت اصدار القرار من جانب صانع القرار تمهيداً لتنفيذ وتقديم نتائج التنفيذ للحصول على معلومات دقيقة، وتتطلب كفاءة التنفيذ كفاءة الاتصال بمنفذي القرار حيث يجب ان يفهموا الاهداف التي من اجلها صنع القرار. حيث ان مراحل صنع واتخاذ القرار لا تنتهي بمجرد اختيار البديل المناسب ولكن بوضعه موضع التنفيذ.

مرحلة اختيار صلاحية القرار: ويتم ذلك عن طريق التغذية العكسية حيث قد ينتج عن تنفيذ القرار مؤشرات قد تؤدي الى تغيير القرار، او اختيار بديل آخر عن الذي تم اختياره او اتخاذ اجراءات مصححة للاول.

أنواع القرارات في إدارة الأزمات

تم تحديد انواع القرارات التي تتخذ من قبل الادارة اثناء الازمة الاتي:

1- القرارات قبل ميلاد الأزمة : وهي قرارات إستراتيجية وإدارية ووقائية تهدف إلى اكتشاف أسباب الأزمات بهدف منع الأزمات نفسها قبل ظهورها على سطح الإحداث كما تهدف إلى الاستعداد المسبق للازمات من خلال تفعيل وظائف الإدارة التقليدية من اجل تهيئة البيئة والتنظيم والفعالية الإدارية والأرضية الصلبة التي تمكن الجهات المعنية بإدارة الأزمة من اتخاذ قرارات فاعلة في أرضية صلبة والتي تمكن الجهات المعنية بإدارة الأزمة من اتخاذ قرارات فاعلة في مواجهة الأزمات .

2- القرارات إثناء الأزمة : وهي القرارات العملياتية والتكتيكية المتلاحقة والمتسارعة التي تتخذ تحت ضغط عامل الوقت وتسارع الإحداث وتصاعد الأزمة والتي تهدف إلى احتواء الأزمة بعد نموها وهي القرارات المتلاحقة التي تتخذ تحت ضغط عامل الوقت وتسارع الإحداث وتصاعد الأزمة والتي تهدف إلى احتواء الأزمة بعد ميلادها ومنع تصاعدها أو إعادة توجيهها حيث يتم عادة السيطرة على الأوضاع وصولا إلى إنهاء الأزمة بأقل التكاليف .

3- قرارات بعد انتهاء الأزمة : وهي القرارات التي تعتمد على الاستفادة من التجارب في الأزمات السابقة واستخلاص العبر ويكمن ذلك قرارات وقائية واستعداديه تسبق الأداء في المستقبل ، فقرارات ما بعدا لازمة قد تهدف أحيانا إلى تعديل أو تغيير الاستراتيجيات وخطط العمليات وطرق التنفيذ والأداء الأزموي أو تهدف إلى احتواء آثار الأزمة ونتائجها وإزالة كل ما يمكن إزالته مما هو سلبي وتعميق وترسيخ ما هو ايجابي.

المطلب الرابع : الاستنتاجات والحلول[37]

1- الاستنتاجات:

بعد معرفة أسباب وأثار الأزمة المالية وبناءا على الإطار النظري لدراسة إدارة الأزمات يمكن أن نستنتج ما يلي

[37] . نجم عزاوي، أثر التخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمة، بحث مقدم إلى مؤتمر العلمي الدولي السابع حول تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات الأعمال: التحديات، الفرص، الآفاق، جامعة الزرقاء الخاصة – كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية، 03-2009/11/05.

- التخطيط الاستراتيجي لا يمكن أن يتم تنفيذه في المنظمة إذا لم يكن هناك تحليل بيئي للبيئة الداخلية والخارجية ومعرفة جوانب القوة والضعف للمنظمة، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية؛ حيث يلاحظ لا وجود للتحليل البيئي في ذهن وأفكار القيادات التنفيذية المسؤولة عن إدارة البنوك ومؤسسات الإقراض لأنها قامت بمنح قروض كبيرة عالية المخاطر دون ضمانات كافية و هي تكرار للأزمة التي مر بها الاقتصاد الامريكي عام 1929-1931
- كما أن هذه القيادات فشلت في إدارة الأزمة لأن الإدارة تعني تخطيط و تنفيد و متابعة عكسية في ضوء المتغيرات البيئية، وهكذا نلاحظ كانت هناك اجتهادات في إدارة الأزمة وليس تطبيق وظائف الادارة في ضوء مفهوم النظام. كما أنه لم تستخدم المستلزمات المناسبة اقتصاد المعرفة وتعقد ظواهره وبالتالي عميقة الأثر ولها مضاعفات جانبية
- كما تجدر الإشارة إلى أنه في ظل اقتصاد مسببات الأزمة والتي هي: ضعف إدارة الأزمة، ضعف القيادات القادرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية، عدم تكرار لأزمة 1929، واستنزاف الكثير من الوقت في العمل و القليل منه في التفكير

2- الحلول الشاملة (غير التقليدية) لادارة الازمة :

توجد العديد من الحلول التقليدية المطروحة لادارة أزمة الرهن العقاري و هي حلول منطقية, و من المتوقع أن تؤدي في نهاية الى معالجتها الا ان هذا العلاج لن يكون علاجا وقائيا ز جذريا و انما علاج اسعافي لا يضمن عدم تكرار هذه الازمة في المستقبل,و ينطبق كذلك الحال على جميع عمليات الاصلاح التقليدية للنظام المالي و النقدي العالمي مهما اتسمت بالدقة والموضوعية والمنطقية، وذلك لوجود خلل كبير في الدعائم الأساسية لهذا النظام، وقد يكون الحل الجذري الوحيد لإصلاحه هو الاستبدال بهذه الدعائم دعائم أخرى أكثر قوة وثبات و استقرار والبناء فوقها من جديد أو ببساطة تغيير طبيعة هذا النظام بشكل كامل، و إلا سيبقى عرضة للأزمات بمختلف أنواعها مع كل ما يترتب عليها من تبعات، فضلا عن كل ما يتسم به من عدم العدالة وضعف الاستقرار، وأهم هذه الحلول ما يأتي[38]:

[38] . نبال محمود قصبة، حسين الفحل، تحليل الأزمة المالية العالمية الراهنة، الأسباب و التداعيات و العلاج، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية و القانونية، المجد، 28 العدد الأول، 2012، ص 536.

- التخلي عن الربا في المعاملات المالية جميعها، واعتباره جريمة يعاقب عليها القانون وهو ما يؤدي إلى

- عدالة أكبر في التوزيع .
- تحكم السلطات النقدية بشكل أفضل في حجم الكتلة النقدية الفعلية .
- استقرار قيمة العملة و انخفاض احتمالات حدوث التضخم
- انخفاض احتمالات حدوث فقاعات الأصول بأنواعها المختلفة
- تلطيف حدة الدورات الاقتصادية

- منع المصارف من خلق النقود من العدم، واعتبارها عملية غير شرعية ويتحقق هذا تلقائيا فيما لو ألغي التعامل بالربا
- إحياء نظام الحسبة على الأسواق
- حظر المشتقات المالية التي تشبه أي نوع من أنواع المقامرة أو الغرر
- منع عمليات المضاربة بالهوامش و عمليات البيع على المكشوف .
- منع عمليات توريق الديون وبيعها .
- اشتراط التقابض لإتمام العقود
- عدم السماح مجددا لعملة أي دولة بأن تكون وطنية الإصدار وعالمية الانتشار.

خلاصة الفصل

نشأ علم إدارة الأزمات في محاولة من المتخصصين لدعم متخذ القرار بنظم المعلومات والوسائل والإجراءات التي تضعه في أتم الاستعداد للمواجهة الفورية للمواقف الطارئة والأزمات، ويعد من العلوم الحديثة التي فرضت نفسها على واقع عالمنا المتحضر الذي تزايدت تعقيداته وتناقضت مصالحه مع الانطلاقات الهائلة في المجال التكنولوجي وسبل الاتصالات، والذي أدى بدوره إلى تحطيم الفاصل الزمني بين الفعل ورد الفعل مما وضع متخذ القرار أمام خيار وحيد وهو أن يكون دائما مستعدا للمواجهة الفورية للمواقف الطارئة والأزمات واتخاذ القرارات المناسبة الموقوتة والمدعمة بالوسائل التكنولوجية والمستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات .

وفي ظل اقتصاد المعرفة يجب أن يتوفر لدى المؤسسات بمختلف أنواعها وكل أعوانها وعي وثقافة مفاهيم وأساليب إدارة الأزمات كثقافة تنظيمية، والتعرف على تقنيات وأساليب لا تهتم فقط بأن تجعل الخسائر المترتبة عن الأزمة في أدنى حدودها بل تعني إضافة إلى ذلك تحويل الأزمة إلى مصدر التحقيق توسعات أو مزيد من الفرص الايجابية، وأن يتوافر على الدوام للمؤسسة:

- مركز خاص لإدارة الأزمات
- .تكوين فريق كفؤ قادر على اقتناص الفرص
- تأمين شبكة اتصالات متطورة دائمة اليقظة.

الفصل الثالث:

مؤشرات التوجه نحو اقتصاد المعرفة بالجزائر

المبحث الأول : تحليل مختلف مؤشرات قياس المعرفة بالجزائر

سوف نركز على بعض المؤشرات و ليس كلها وبالخصوص المؤشرات التي برز فيها التطور الواضح و الواسع في مضامين و معطيات اقتصاد المعرفة في الجزائر و التي توضح وضوحا كافيا لاقتصاد المعرفة وواقعه:

تطبييق مختلف مؤشرات قياس المعرفة على الجزائر:

و يتم ذلك من خلال قياس:

المطلب الأول: تكاليف البحث و التطوير في الجزائر:

"بقصد بالبحث و التطوير النشاط الإبداعي الذي يتم على أساس قواعد علمية بهدف زيادة المعرفة العلمية و التقنية واستخدامها في تطبيقات جديدة في النشاط الإنتاجي. ويشمل البحث و التطوير مجموعة من الأنشطة التي قد بصعب فصلها عن بعضها في كثير من الأحيان"[1]

"و على العموم فإن الدراسات تشير إلى أنه إذا كانت نسبة الإنفاق على الأنشطة البحث و التطوير أقل من 1% من النتائج الإجمالي الوطني. فإن التأثير المرجو من تلك البحوث سوف يكون محدود. أما إذا كان الانفاق على البحث و التطوير يتراوح بين 1% إلى 1.5% فهو يقع في مستوى الحد الأدنى. و إذا كان ذلك الإنفاق يتراوح بين 1.5% و 2% فإنه يقع ضمن المستوى المقبول. و أما إذا زاد الإنفاق على البحث و التطوير عن 2% من الناتج الإجمالي الوطني لأية دولة فإن البحث العلمي يكون في مستوى مناسب و مردوده جيد على تطوير قطاعات الإنتاج و تزويدها بتقنيات جديدة. وتأتي القيمة المضافة الفعلية من قيمة الأفكار الإبداعية التي تثمر بمنتجات وخدمات جديدة و متطورة أو بتحسين منتجات قائمة و تخفيض أسعارها و رفع تنافسيتها و من هنا يتوجب علينا أن نعمل على دعم و تشجيع البحث

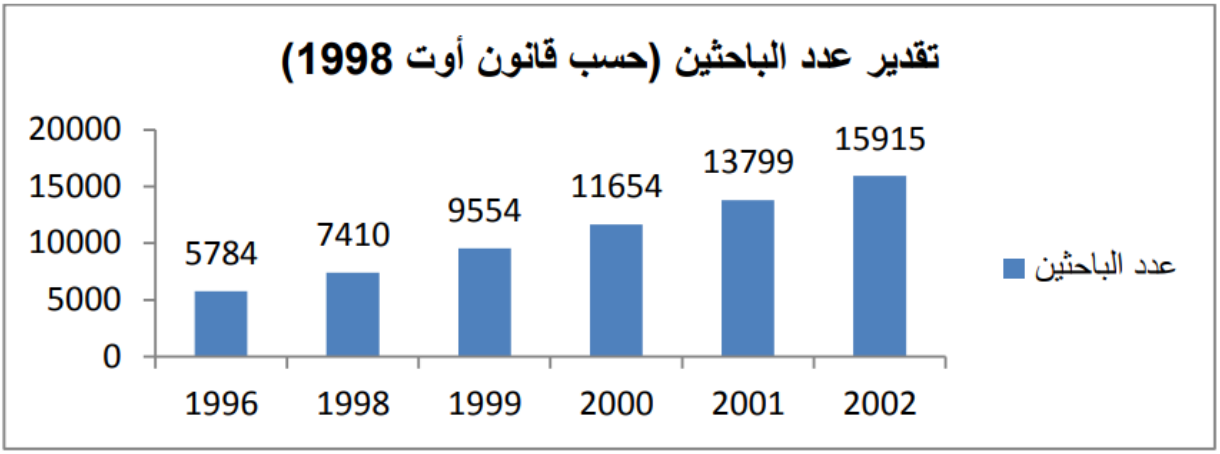
[1] **رحيم حسين بن فرج زوينة، إشكالية الإبداع و الإصلاح المحاسبي في الدول العربية "حالة الجزائر"، المركز الجامعي برج بوعريريج ، ص 8، الموقع:https://manifest.univ-ouargla.dz تاريخ الإطلاع : 2018/05/01.**

و التطوير بشقيه الأساسي و التطبيقيكل في مجال تخصصه ليصبح جزء من ثقافتنا الإجتماعية و الإقتصادية" [1]

عدد الباحثين في الجزائر:

سعت الجزائر إلى الوصول إلى15915 باحث حتى سنة 2002 و تقدير تطور عدد الباحثين الواجب توفرهم موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (02) يمثل عدد الباحثين في الجزائر



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على بعض المصادر

"وحسب مدير البحث العلمي و التطور التكنولوجي بلغ عدد الباحثين في الجزائر 480 باحث لكل مليون نسمة سنة 2010 و هذا مايوضح لنا قلة عدد الباحثين مقارنة بالدول التي تشهد تطور ملحوظ خصوصا الدول المتقدمة حيث أن المتوسط الدولي لعدد الباحثين لكل مليون نسمة هو1080 " [2]

براءة الإختراع:

"بالرغم من السياسات المسطرة من طرف الحكومة من أجل النهوض بقطاع البحث العلمي وذلك من خلال زيادة عدد مخابر البحث. إلا أن عدد براءات الاختراع في الجزائر ضعيف

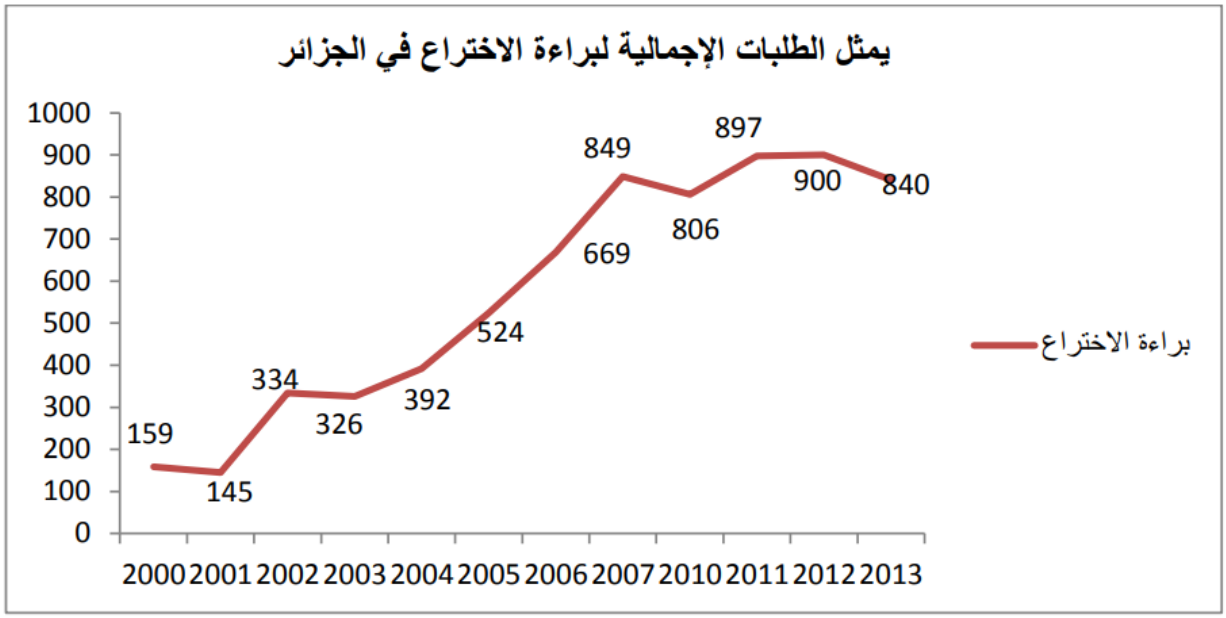
---

[1] رحيم حسين بن فرج زوينة، مرجع سبق ذكره ، ص 10، الموقع: https://manifest.univ-ouargla.dz تاريخ الإطلاع : 2021/05/10.

[2] علي سدي." محاولة قياس مؤشرات اقتصاد المعرفة في الجزائر"، جامعة ابن خلدون تيارت الجزائر ، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقعي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلد ال، العربية 4-و5 جامعة الشلف/ الجزائر ،ص11 ttps ://www.researchgate.net: تاريخ الاطلاع: 202/05/19

جدا حيث لم تتجاوز خلال 13 سنة 6841 طلبا، وهو ما يعني لنا اما ضعف الطاقات الإنتاجية الفكرية في الجزائر أو هروب الأدمغة إلى الخارج، وهذا مايوضحه الشكل التالي

الشكل رقم (03) يمثل الطلبات الإجمالية لبراءات الاختراع في الجزائر



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على بعض المصادر

مؤشرات أخرى عن المساهمات العلمية:

يمكن التعبير عنها بواسطة مؤشر التكنولوجيا الذي يصدر عن المنتدى الاقتصادي العاملي ضمن مؤشر التنافسية الجارية، ويمثل الجدول التالي ترتيب الجزائر عالميا حسب مؤشر التكنولوجيا من سنة 2003 حتى سنة 2006

الجدول رقم (04) ترتيب الجزائر لسنوات 2003 . 2006 بالنسبة للمؤشر التكنولوجيا العالمي

المؤشرات	القدرة التكنولوجية			
الفترة	2003	2004	2005	2006
الرتبة	96/102	98/104	114/117	125/100

Executive Summary of the Competitiveness Report from the World Economic Forum :2003-2006

ونلاحظ عموما أن الجزائر تكتفي بالمراتب الأخيرة مقارنة بالدول المشمولة بالتقرير و لا تترك خلفها سوى دول مثل : تشاد، إثيوبيا، بوليفيا و الجمهوريات المستقلة حديثا كجورجيا.

مؤشر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات :

مؤشر شبكة الهاتف الثابت

اتجه عدد مشتركي الهاتف الثابت السلكي في الجزائر في ثلاث سنزات الأخيرة نحو زيادة مستمرة حيث فاق الثلاث ملايين مشترك سنة

المطلب الثاني: مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

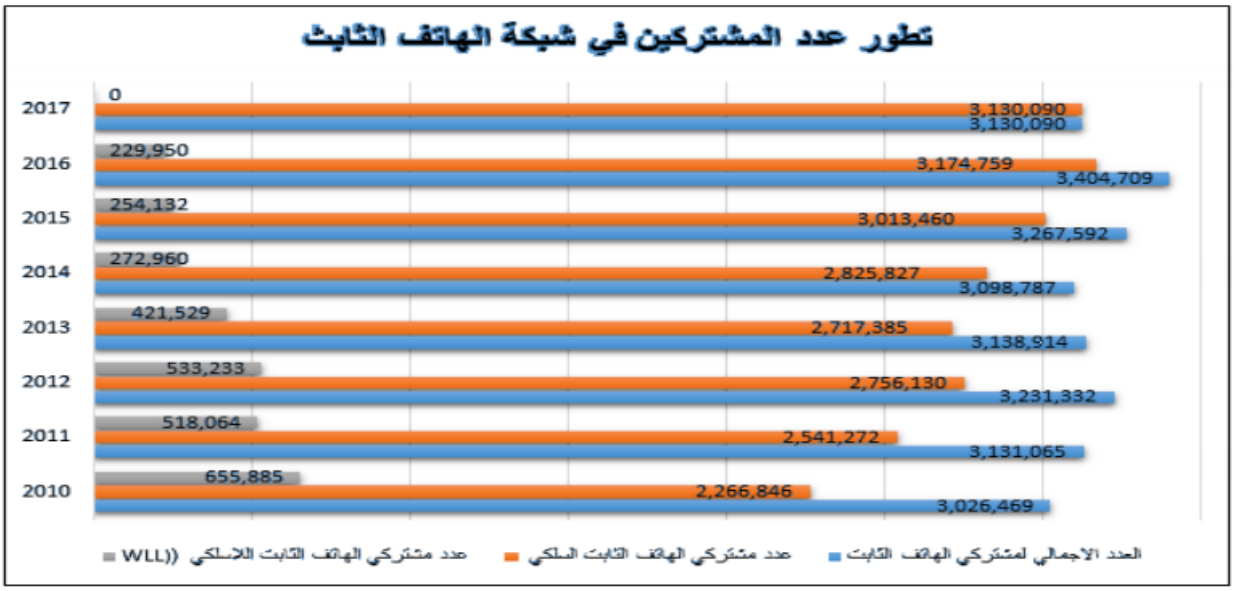
مؤشرات شبكة الهاتف الثابت:

اتجه عدد مشتركي الهاتف الثابت السلكي الجزائر الثلاث سنوات الأخيرة نحو زيادة مستمرة حيث فاق الثلاث ملايين مشترك سنة 2016.

كما عرف سنة 2017 عدد مشتركي اللاسلكي الذي خصص للمناطق الريفية انخفاضا مستمرا وذلك راجع استراتيجية الدولة بتزويد هذه المناطق تحتية للاتصالات أكثر نجاحا.[1]

الشكل رقم (04) يمثل تطور عدد المشتركين شبكة الهاتف الثابت

[1] . موقع: وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية http://www.mpt.gov.dz تاريخ الإطلاع: 2021/05/20



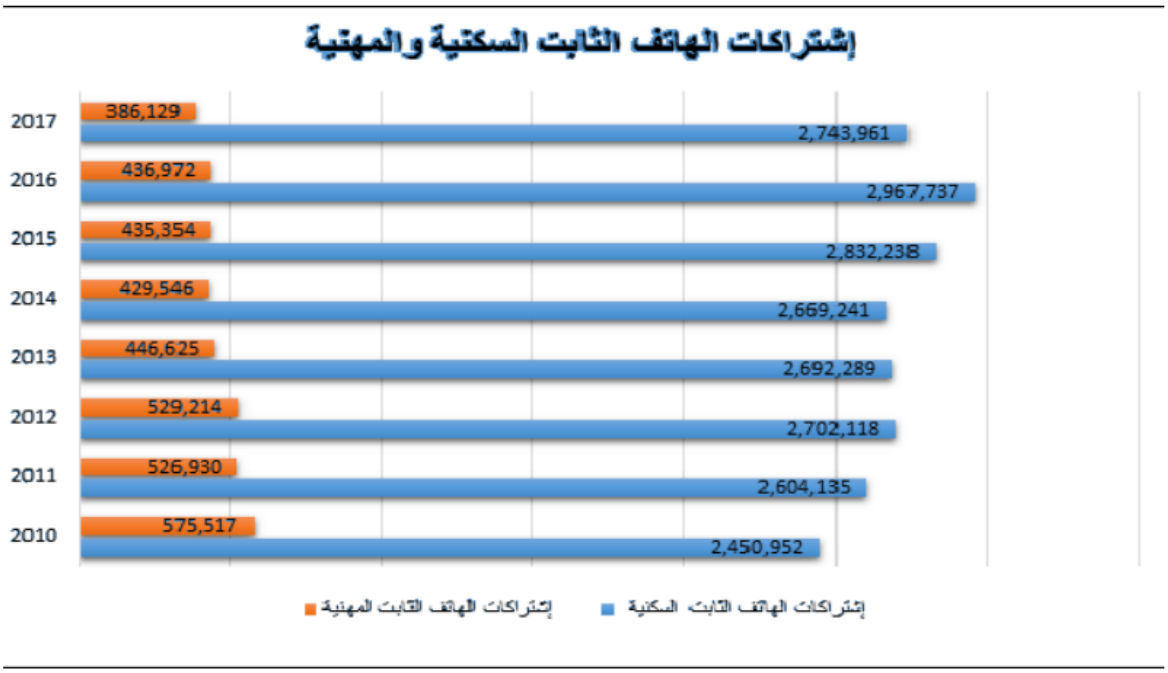
المصدر وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنةmpttn

كما نجد أن كثافة الهاتف عرفت تطورا حيث بلغت في سنة 2016 نسبة 8,26% و في سنة 2015 نسبة 8,09% أي بزيادة مقدرة ب 0,17% فيما عرفت انخفاضا قدر بنسبة 7,50 % وكل هذا راجع إلى توجه المواطنين إلىاستعمال الهاتف النقال

حتى سنة 2017 اشتراكات الهاتف الثابت السكنية لاتزال تهيمن من حيث العدد حيث وصلت إلى نسبة

8,16% من إجمالي عدد المشتركين ، أما بخصوص عدد اشتراكات الهاتف الثابت المهنية فقد عرف انخفاضا من سنة إلى أخرى وهذا راجع إلى التوجه إلى تكنولوجيا الهاتف النقال.

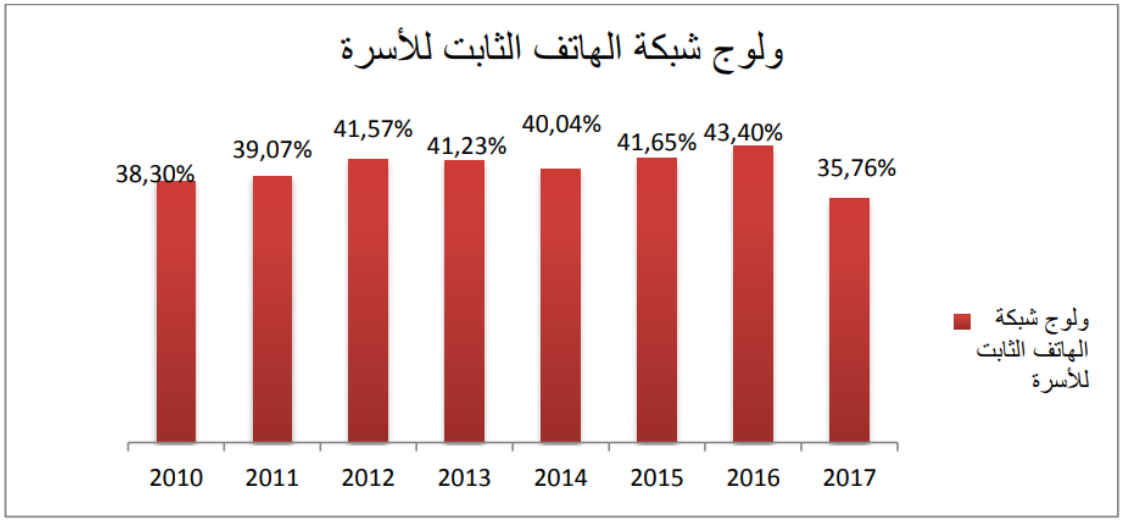
الشكل رقم (05): يمثل اشتراكات الهاتف الثابت السكنية والمهنية



المصدر وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنةmpttn

لقد عرفت ولـوج شبكة الهاتف الثابت للأسر زيادة خلال سنة 2016 حيث بلغت 43,40% وهذا راجع إلى ازدواجية الخدمة (هاتف ثابت مع الأنترنيت)و الأسعار التنافسية للعروض و المقدمة من طرف اتصالات الجزائر ثم انخفضت سنة 2017 إلى أن بلغت 35,76% وكل هذا راجع إلى توجه المواطنين إلى تكنولوجيا الهاتف النقال.

الشكل رقم (06) يمثل ولوج شبكة الهاتف الثابت للأسرة



المصدر وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات

مؤشرات شبكة الهاتف النقال:

"تم فتح سوق الهاتف النقال للمنافسة بالجزائر إثر إصدار القانون رقم 2000 - 03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد و المواصلات و ينشط حاليا 03 متعاملين للهاتف النقال داخل السوق الجزائرية حيث شهدت خدمات الهاتف النقال في الجزائر تحسنا ملحوظا حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال 98% عام 2016 وهذا ما يفسر الارتفاع المستمر لعدد المشتركين حيث وصل إلى % 47,04 مليون مشترك سنة 2016 مقابل 43.39% مليون مشترك سنة 2015 أي بزيادة قدرها 8.42% تمبلغ 49,89 مليون مشترك سنة 2017 ، أي بزيادة قدرها 06,02%"[1]

الشكل رقم (07) يمثل عدد المشتركين في الهاتف النقال حسب نوع طريقة الدفع

المصدر : وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنةmpttn

[1] . موقع: وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية http://www.mpt.gov.dz تاريخ الإطلاع: 2021/05/20

"بدأت خدمة الهاتف المحمول الجيل الثالث 36 في الجزائر في ديسمبر عام 2013، وفي شهر واحد فقط تم تسجيل 308019 مشترك، وتضاعف هذا الرقم 27 مرة في عام 2014 ؛ وفي عام 2016 وصل إلى أكثر من 25 مليون مشترك محققا بذلك كثافة بلغت،63,04% .[1]

في إطار التحديث وتشر شبكة الاتصالات في البلاد لتوجيه البلاد نحو الاقتصاد الرقمي، اعلنت السيدة وزيرة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، ، يوم 1 أكتوبر 2016 الى الانطلاق الرسعي للجيل الرابع للهاتف النقال في الجزائر.

في الثلاثي الاخير فقط من سنة 2016 ، تم تسجيل 1464811 مشترك حيث يمثل عدد الاشتراكات المدفوعة مسبقا نسية 89,67%. فيما تم تسجيل 49296810 مشترك سنة 2017 و يمثل عدد الاشتراكات المدفوعةمسبقا نسبة 87,95%

مؤشرات شبكة الأنترنت:

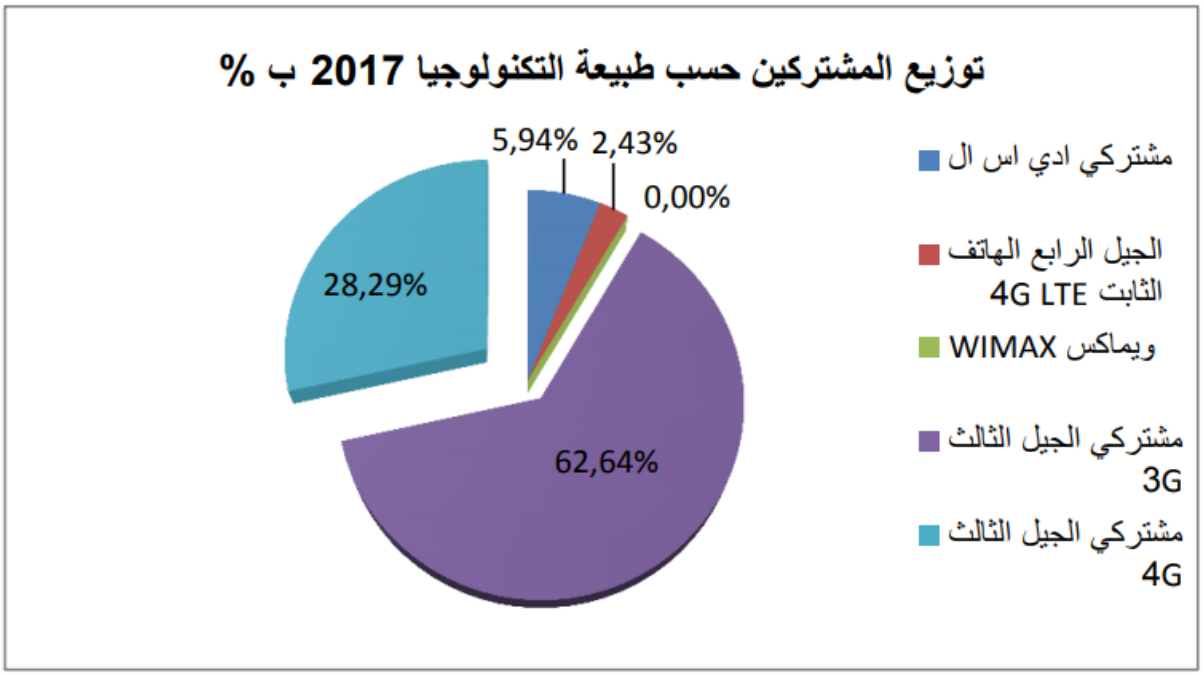
فيما يخص شبكة الانترنت في الجزائر . فقد بلغ عدد المشتركين 29,54 مليون في اواخر 2016 ، من بينهم 26,68 مليون مشترك في الهاتف النقال، أما في أواخر سنة 2017 فقد بلغ عدد المشتركين 37,83 مليون مشترك من بينهم 34 مليون مشترك في الهاتف النقال ومن المتوقع أن يرتفع الرقم أكثر مع استخدام تكنولوجيا التدفقالعالي اللاسلكي للهاتف الثابت.

كما عرفت نسبة ولوج الانترنت للأسر زيادة مقدرة ب 35,80% في سنة 2016 ، و بلغت نسبة المشتركين G LTE4

في الانترنت ب 86,36% سنة 2016

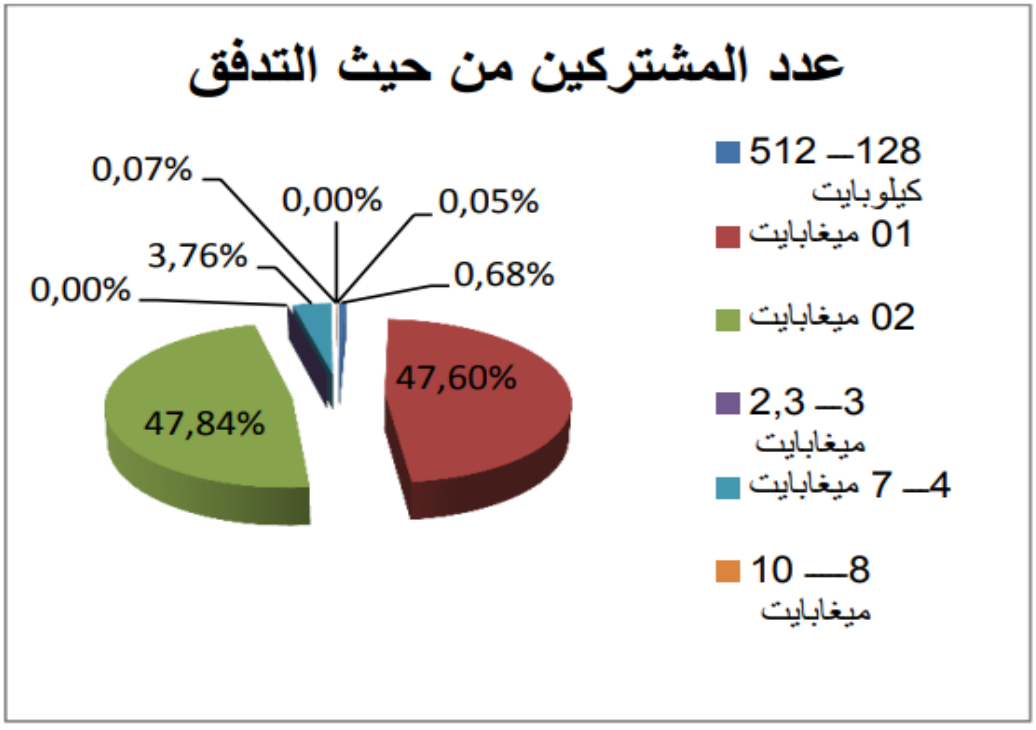
الشكل رقم (08) يمثل توزيع المشتركين من حيث طبيعة التكنولوجيا

[1] . سلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، ص 08.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنةmpttn

الشكل رقم (09) يمثل توزيع المشتركين من حيث التدفق



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنةmpttn

تشير الإحصائيات المبينة أعلاه إلى عدم وجود مشتركي الانترنت في الفئات الأقل من فئة 01 ميغابايت ثانية، ويرجع السبب الى سياسة القطاع الرامية إلى توفير تدفق عالي يتماشى مع تطلعات المواطن الجزائري، في حين تم تسجيل نسبة أكثر من 50 % من الاشتراكات ذات السعة 01 ميغابايت من مجموع المشتركين عام 2017.

المطلب الثالث: قياس مخزونات وتدفقات المعارف:

المقالات العلمية:

وتعد شكلا لإنتاج البحث والتطوير وفي المقالات التي يتم نشرها في مجلات ودوريات متخصصية، ويعتبر

تعدادها مهما لكونه مؤشر كمي ونوعي على عملية البحث والتطوير، ورغم قلة المجلات والدوريات المتخصصة في الجزائر طوال السنوات الماضية، إلا أنها بدأت في الظهور.[1]

حيث يقدر عدد المقالات العلمية المقدمة من طرف الباحثين الجزائريين خلال الفترة ما بين 2003 إلى 2012 حوالي 15540 مقال، أي بنسبة 30.62 % من إنتاج المغرب العربي و 9.33%من الإنتاجالعربي، و هي نسبة ضعيفة مقارنة بالدول المتقدمة ، و الجزائر كغيرها من الدول الرامية إلى البروز في هذا المجال رسمت خطةلعدة مشاريع بحثية الهدف منها رفع الكفاءات وتشجيعها على كتابة المقالات في مختلف المجالات العلمية، و من أهم هذه المشاريع : مشاريع فرق البحث .(CNEPRU)البرامج الوطنية للبحث.(PNR).

و تحتل الجزائر مرتبة متأخرة فيما يخص مؤشر رأس المال البشري، فهي تحتل المرتبة 25 من بين 30 دولة مدرجة في هذا المؤشر، و بالتالي فهذا يستدعي من الجزائر أن تعمل على تنمية رأس المال البشري و خاصة على المستوى النوعي بالاهتمام بالجانب التعليمي من خلال تحسين التعليم و ربطه بسوق العمل و رفع العائد منه و دعم بناء الطاقة الابتكارية الوطنية، دعم الأبحاث العلمية و ترجمتها إلى الواقع العملي و تنمية روح المقاولاتية لدى الشباب لدعم التوسع في الأنشطة الإنتاجية، و تنمية الحافز على التعليم و الذي يعتبر من أهم

[1] . موقع : www.researchgate.net

محركات النمو المستدام عن طريق إقامة دورات تكوينية و تدريبية في التنمية البشرية للأساتذة و للطلبة على حد سواءمن قبل خبراء و مختصين في هذا المجال.

وضعية الإبداع في الجزائر:

لم يتعدى عدد الابداعات التكنولوجية التي أحصتها وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة في تقريرها حول تطور الابداعات التكنولوجية في الجزائر والصادر في شهر نوفمبر 1998 ب 244 إبداعا، 50 منها أنت بحل جديد لمشكلة تقنية كانت قائمة، فيما 127 تخص منتجات و 59 تخص الأساليب الفنية للإنتاج، والجدول رقم 2 بوضع توزيع هذه الإبداعات حسب طبيعتها

جدول رقم (05) : الإبداعات التكنولوجبة المحصاة حسب طبيعتها

طبيعة الإبداع التكنولوجي	عدد الإبداعات
حل جديد لمشكلة جديدة	50
تحسين لمنتج موجود في المؤسسة	52
تحسين لأسلوب فني الإنتاج موجود في المؤسسة	38
إبداع منتج جديد لا يوجد في المؤسسة	75
إبداع أسلوب فني جديد لا يوجد في المؤسسة	21
أنواع أخرى من الإبداعات التكنولوجية	08
المجموع	244

Source: KhelfaouiHoucine, «La science enAlgérie", Paris: La science en Afrique à l'aube du 21 siècle, 2001

مما يلاحظ في هذا الصدد أن القطاع الخاص يلعب دورا أساسيا في بناء القدرات التكنولوجية في البلدان الصناعية، بعكس البلدان العربية لاسيما الجزائر التي ما تزال تعول على الإنفاق العمومي في تمويل مشاريع البحث والتطوير." ففي الولايات المتحدة نجد أن 80 % من الإنفاق يتم من قبل مؤسسات القطاع

الخاص، وفي اليابان نجد أن الصناعة تنفق على البحث والتطوير 73 % من مجمل البحث والتطوير ، وفي الاتحاد الأوروبي تتفق الصناعات الخاصة ما نسبته 53 % من مجمل الإنفاق على البحث و التطوير[1].

ونظرا للأهمية الكبرى للإبداع والتجديد والدور الذي لا يستهان به خصوصا في مجال التطوير الصناعي وفي تنافسية الصناعات الحديثة، فإن الدول المصنعة قد تنبهت إلى التكفل الفعلي والحاد بهما، الأمر الذي انعكس بصورة إيجابية وملموسة على اقتصادات هذه الدول.

[1] . رحيم حسين بن فرج زوينة، إشكالية الإبداع و الإصلاح المحاسبي في الدول العربية حالة الجزائر، المركز الجامعي برج بوعريريج، ص 13.

الخـــــــاتـمـــــــــة

يِعرف اقتصاد المعرفة، بأنه استخدام التقنية وتوظيفها بهدف تحسين نوعية الحياة بكافة مجالاتها وأنشطتها من خلال الإفادة من المعلومات والإنترنت وتطبيقات المعلوماتية المختلفة. بحيث أصبحت المعرفة محرك الإنتاج والنمو الاقتصادي في العالم وقد تمت الاستفادة من التقنية في إنتاج وتجهيز ومعالجة وتوديع وتسويق السلع والخدمات وتحويلها إلى اقتصاد معرفي، إما بتحويل المعلومات إلى سلع وخدمات، أو بتطوير السلع التقليدية عن طريق استخدام التقنية والاستفادة من الوسائل التقنية في تجاوز الحدود الجغرافية وعمليات التسويق والإنتاج للبضائع المختلفة، وتجسيد مفهوم ذهاب السلعة أو الخدمة إلى العميل وليس العكس.

إن التحول الكبير من الاقتصاد التقليدي إلى اقتصاد المعرفة أحدّ ثورة كبيرة في هذا المجال، مما انعكس إيجاباً على الاقتصاديات المحلية والعالمية في معظم دول العالم التي استفادت من هذا التطور في زيادة الناتج المحلي لها، وإيجاد فرص وظيفية جديدة لمواطنيها، وابتكار أساليب عمل إبداعية خلاقة في إدارة الأعمال والموارد البشرية والمالية والإنتاجية و إدارة الأزمات. وهذا التحول الكبير قلب المفاهيم النظرية والعملية في عالم المال والأعمال، بحيث أصبح الاقتصاد الرقمي والعمل به هو السائد في أعمال القطاع الخام العالمي ومؤسسات الأعمال وإدارتها وعلاقاتها مع قطاعات الأعمال الأخرى على المستوى المحلي و العالمي، مما أنعكس إيجاباً على زيادة رؤوس أموالها وتضاعف أرباحها، بفضل استخدام التطبيقات التقنية والمعلوماتية في هذا المجال. تسعى إلى تحقيقها لدول والمجتمعات من خلال الاستفادة منً ويعد الاقتصاد المعرفي توجها عالميا حديثاً

معطيات العصر والتحول من اقتصاد الصناعات إلى اقتصاد المعلومات ومن إنتاج البضائع إلى إنتاج المعلومات، وإيجاد اقتصاد رقمي يكون عموده الفقري شبكات الاتصالات والمعلومات، والاعتماد على قوة المعلومات والمعرفة ورأس المال البشري أكثر من الاعتماد على المواد الخام والثروات الطبيعية.

ويجب على الدول العربية و الجزائر خاصة الاستفادة من تجارب الدول التي طبقت اقتصاد المعرفة بما يساهم في تحقيق التنمية والازدهار الدائم لشعوبها مما ينعكس إيجابا في نشر المعرفة الدائمة في مناحي الحياة كافة.

قائمة المراجع:

قائمة المصادر و المراجع

❖ **الكتب و المجلات:**

1. أبو بكر محمود الهوش، إستراتيجية إدارة المعرفة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2016.
2. الأسرج، حسين. آليات تفريز التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.
3. الخضيري، محسن، إقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية ، 2001.
4. الذهبي حاسم محمد، التطوير الإداري، مداخيل و نظريات، عمليات و استراتيجيات، بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة و النشر
5. خلف، فليح حسن. اقتصاد المعرفة.
6. ذياب محمد، لقتصاد المعرفة: أين نحن منه.
7. رابحي مصطفى عليان: إقتصاد المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
8. رجب عبد الحميد السيد، دور القيادة في اتخاذ القرار خلال الأزمات، مطبعة الإيمان، مصر، 2000.
9. رحيم حسين بن فرج زوينة، إشكالية الإبداع و الإصلاح المحاسبي في الدول العربية حالة الجزائر، المركز الجامعي برج بوعريريج
10.
11. عبد الله عبد الرحمان البريدي، الإبداع يخلق الأزمات، بيت الأفكار الدولية للنشر و التوزيع، الرياض، 1999
12. علي بن حسن يعن الله القرني، متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية و التخطيط، قسم الإدارة و التخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009.
13. علي سدي." محاولة قياس مؤشرات اقتصاد المعرفة في الجزائر"، جامعة ابن خلدون تيارت الجزائر ، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقعي

ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلد ال، العربية 4-و5 جامعة الشلف/ الجزائر.

14. عماد عبد الوهاب صباغ، علم المعلومات، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1998.
15. غدير، باسم. الاقتصاد المعرفي والتجارة الإلكترونية، مؤتمر الأعمال الإلكترونية في العالم العربي، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 28 – 30 تموز 2003 .
16. نبيل علي. الثقافة العربية وعصر المعلومات، 1990.
17. نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية: رؤية عربية لمجتمع المعرفة، سلسلة عالم المعرفة، 2005، الكويت.
18. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة.
19. نبال محمود قصبة، حسين الفحل، تحليل الأزمة المالية العالمية الراهنة، الأسباب و التداعيات و العلاج، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية و القانوينية، المجلد، 28 العدد الأول، 2012.
20. يوسف أحمد أوفارا، إدارة الأزمات، مدخل متكامل، الإثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2009

❖ **التقارير و الملتقيات:**

21. تقرير المعرفة العربي لسنة 2010، نحو تواصل معرفي منتج، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، دار الغرير للطباعة و النشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة 2009.

❖ **المقالات العلمية:**

صولح السماح وعمري ريمة، مقال بعنوان: "إدارة الأزمات في ظل إقتصاد المعرفة"، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2015

❖ **البحوث و المذكرات:**

22. نجم عزاوي، أثر التخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمة، بحث مقدم إلى مؤتمر العلمي الدولي السابع حول تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات

الأعمال: التحديات، الفرص، الآفاق، جامعة الزرقاء الخاصة – كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية، 03-2009/11/05

23. مفتاح صالح الأزمة المالية العالمية، مجلد الأبحاث الاقتصادية و الإدارية، العدد 08، جامعة بسكرة، ديسمبر 2010

24. معتز سلمان عبد الرزاق، مادية التأثير الفاعلية، إدارة الأزمات ونظام المعلومات الإدارية، دراسة تطبيقية في عدد الشركات السياحية المدرجة في سوق المال العراقي، كلية الإدارة و الإقتصاد، الجامعة الإسلامية.

❖ مواقع الأنترنت:

25. موقع : www.researchgate.net

26. موقع: وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية http://www.mpt.gov.dz

❖ **المراجع باللغة الأجنبية:**

27. Davenport, T.H. Working Knowledge, 2000.

ملخص الدراسة:

إن ثمة اقتصاد جديد يتطور بسرعة وعلى نطاق واسع وتتوسع خصائصه وتتجذر مبادئه في مواجهة الاقتصاد التقليدي إلا وهو اقتصاد المعرفة (Knowledge Economy) الذي لم ينل الاهتمام الكافي بالدراسة والتحليل والاستشراف.

وإذا كان الاقتصاد هو علم الندرة (Scarcity Science) أو هو العلم الذي يدرس الخيرات في عالم الندرة، فإن اقتصاد المعرفة في أبرز خصائصه وخاصة في ظل التكنولوجية الرقمية واحد نماذجه هو اقتصاد الوفرة، فمبدأ الندرة أو مبدأ لا غذاء مجاني يرتكز على الماديات أو الملموسات وما يمكن أن يكون بحكمها حيث امتلاك المزيد من سلعة يعني عادة امتلاك ما هو أقل من سلعة أخرى لنفس الشخص أو لشخص أخر. ومع التكنولوجيا الرقمية تكون التكلفة الحدية لأية نسخة لاحقة على النسخة الأولية أقرب إلى الصفر، فإن مبدأ الوفرة هو الشكل الأكثر بروزة في اقتصاد المعرفة.

لقد أدت سرعة تحولات البيئة التنافسية إلى زيادة الأزمات وتباينها وتباينت معها أساليب واستراتيجيات إدارتها، وفي ظل اقتصاد المعرفة هذا الاقتصاد الجديد الذي تمثل الموارد اللامادية ركائزه، لابد من التحكم في المستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات لضمان عناصر التعامل الناجح مع هذه الأزمات، وجاءت هذه الدراسة لتصدي إلى مشكلة رئيسة ألا وهي (أن الإقتصاد الجزائري يواجه بعض القضايا المستعصية مثل (معدلات النمو المنخفضة، انخفاض في التنوع الاقتصادي، معدلات البطالة المرتفعة...الخ) والتي تتطلب حلول لها تتمثل في اقتصاد المعرفة.

Résumé de l’étude

Il existe une nouvelle économie qui se développe rapidement et à grande échelle, ses caractéristiques s'étendent et ses principes s'enracinent face à l'économie traditionnelle, à l'exception de l'économie de la connaissance, qui n'a pas reçu suffisamment d'attention en matière d'étude, d'analyse et de prospective.

Et si l'économie est la science de la rareté ou si c'est la science qui étudie le bien dans le monde de la rareté, alors l'économie de la connaissance est dans ses caractéristiques les plus importantes, en particulier à la lumière de la technologie numérique, et l'un de ses modèles est l'économie d'abondance, de sorte que le principe de rareté ou le principe d'absence de nourriture gratuite est basé sur des éléments matériels ou tangibles et ce qu'il peut être dans le sens où posséder plus d'un bien signifie généralement posséder moins qu'un autre bien pour la même personne ou une autre personne. Avec la technologie numérique, le coût marginal de toute copie ultérieure par rapport à la copie initiale est plus proche de zéro, et le principe d'abondance est la forme la plus importante de l'économie du savoir.

Les transformations rapides de l'environnement concurrentiel ont conduit à une multiplication des crises et de leur diversité, et les méthodes et stratégies de leur gestion ont varié avec elles, et face à cette nouvelle économie de la connaissance dont les piliers sont les ressources immatérielles, il est nécessaire de maîtriser les exigences modernes de gestion de crise pour assurer les éléments d'une gestion réussie de ces crises, et cette étude est venue pour aborder le Un problème majeur est (que l'économie algérienne est confrontée à des problèmes insolubles tels que (taux de croissance faibles, une diminution de la diversification économique, taux de chômage élevés...etc) qui nécessitent des solutions représentées dans l'économie de la connaissance.

Abstract

There is a new economy that develops rapidly and on a large scale, its characteristics expand and its principles are rooted in the face of the traditional economy, except for the knowledge economy, which has not received sufficient attention from study, analysis and foresight.

If the economy is the science of scarcity or the science that studies the good in the world of scarcity, then the knowledge economy is in its most prominent characteristics, especially in light of digital technology, and one of its models is the economy of abundance. The principle of scarcity or the principle of no free food is based on material or tangibles and what It can be in the sense that owning more of one good usually means owning less than another good for the same person or for another person. With digital technology the marginal cost of any subsequent copy over the initial copy is closer to zero, and the principle of abundance is the most prominent form of the knowledge economy.

The rapid transformations of the competitive environment have led to an increase in crises and their diversity, and the methods and strategies of their management varied with them, and in light of this new economy of knowledge whose pillars are intangible resources, it is necessary to control the modern requirements for crisis management to ensure the elements of successful dealing with these crises. A major problem is (that the Algerian economy faces some intractable issues such as (low growth rates, a decrease in economic diversification, high unemployment rates...etc) that require solutions represented in the knowledge economy.