دور الرأسمال الاجتماعي في تنشيط المخزون المعرفي للرأسمال الفكري

أ. أحمد بن يحي ربيع
جامعة خميس مليانة
rabiebenyahia33@yahoo.com

الملخص:

يتضمن الرأسمال الفكري للمؤسسة مختلف المعارف التي يمكن استغلالها من اجل تحسين الاداء والذي ينعكس هذا الاخير في زيادة الانتاجية و مستوى الابداع و القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة المضطربة ، فلبقاء المؤسسة واستمرارها لابد عليها من تنشيط قدراتها على تطوير معارفها ، ويعتبر الرأسمال الاجتماعي احد ابرز الحلول لتحقيق ذلك ، فمن خلال هذه الورقة سنتطرق الى مختلف المفاهيم المتعلقة بالمعرفة و تسييرها بالإضافة الى ماهية الرأسمال الاجتماعي ودوره في بناء الرأسمال الفكري.

الكلمات المفتاحية: المعرفة ، الرأسمال الاجتماعي ، تسيير المعرفة

Abstract :

The intellectual capital Includes different knowledge that can be exploited in order to improve performance, which is reflected in an increase in productivity , the level of creativity and the ability to adapt to the environment variables. to achieve the organizations its goals and stay in market they must activate theirs capacity to develop knowledge, social capital is one of the most prominent solutions to achieve that, in this paper will discuss various concepts of knowledge and its management, as well as the notion of social capital and its role in the building of intellectual capital.

Key words :knowledge, social capital , knowledge management.

تمهيد:

ان الرأسمال الاجتماعي من المفاهيم الاساسية في ادارة الموارد البشرية و مورد معنوي واعتباري وأخلاقي يهتم بمزايا التنظيم الاجتماعي وتحقيق الالفة و التعاون والتنسيق وبناء الثقة بين الافراد داخل المؤسسة ، فهو بذلك احد ابرز مكونات رأسمال المؤسسات الاقتصادية ، ولقد اخذ نطاقه كمفهوم سلوكي ليتسع فيشمل شبكة الارتباطات الاجتماعية المبنية على التفاعل الاجتماعي.

يرى Peter Drucker أن النشاطات التي ستحتل المكانة الرئيسية داخل المؤسسة ليست على الإطلاق تلك التي تهدف إلى إنتاج و توزيع السلع و الخدمات ،و إنما تلك التي تهدف إلى إنتاج و توزيع المعارف و المعلومات ، فالمؤسسة اليوم أصبحت تقدر قيمتها بما تمتلكه من معرفة و أصول فكرية و ليس بما تمتلكه من أصول مادية ،لذلك فالاستغلال الأمثل للأصول غير الملموسة للمؤسسة يعد ضرورة تفرضها متطلبات الاقتصاد الحالي ، ومن هنا يعتبر العديد من الباحثين ان الرأسمال الاجتماعي احد الحلول التي يمكن الاعتماد عليها في بناء اساس معرفي متين ، فكيف يبرز دور الرأسمال الاجتماعي في تطوير المعرفة وبناء رأسمال فكري جديد؟

سيتم الاجابة على هذا التساؤل من خلال التطرق الى المحاور الثلاثة التالية:

اولا: ماهية تسيير المعرفة.

ثانيا: الرأسمال الاجتماعي.

ثالثا: دور الرأسمال الاجتماعي في تطوير المعرفة.

اولا:ماهية تسيير المعرفة.

1 **مفهوم المعرفة**:لقد اختلف الباحثين حول مفهوم المعرفة و ذلك نظرا لاختلافات ميولهم و اتجاهاتهم نحو منظورها، و سوف نعرض بعض تلك التعارف فيما يلي:

- ✓ المعرفة هي المزيج السائل من الخبرة والقيم والمعلومات السباقة والرؤى الخبيرة التي تقدم إطارا لتقييم و تقرير الخبرات والمعلومات الجديدة.[i]
- ✓ المعرفة هي فهم وتفسير العلاقات بين معلومة وأخرى ومقارنتها مع ما هو معروف مسبقا للتوصل إلى فهم جديد يخص موقف أو حاله خاصة أو عامه.[ii]
- ✓ تتضمن المعرفة الخبرة و يحتاج اكتسابها إلى وقت و هي تدوم زمنا أطول من المعلومات.[iii]

و توجد عدة تصنيفات للمعرفة غير أنها كلها تصب في إطار نمطي واحد يصنف المعرفة إلى معرفة صريحة (Explicit Knowledge) ومعرفة ضمنية كامنة (Knowledge Tacit)، وفيما يلي توضيح لهاذين الصنفين[iv] :

- **المعرفة الصريحة Explicit Knowledge**: يقصد بها المعرفة الرسمية، القابلة للنقل والتعلم ،المعبر عنها كميا والتي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وهي تتمثل في المعرفة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها

في ملفات وسجلات المؤسسة وتتعلق بسياسات المؤسسة وإجراءاتها وبرامجها وموازناتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

- **المعرفة الضمنية Implicit Knowledge**: هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة.

كما أن للمعرفة مراحل تتطور ضمنها و هذا انطلاقا من البيانات وصولا إلى الحكمة كما يوضحه الشكل رقم 1.

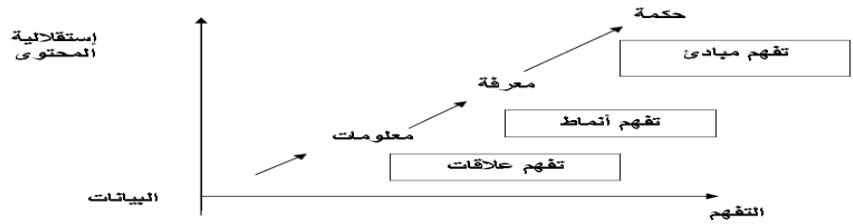
البيانات : تعتبر نقطة بلا معنى في فراغ ووقت بدون مرجع، مثل الحدث الخارج من السياق وطالما هو خارج من السياق فهو بدون علاقة ذات مغزى لأي شئ آخر.

المعلومات: هي تفهم للعلاقات بين أجزاء البيانات وهى تميل لأن تتغير عبر الزمن ولذلك فهي تحتاج للتحديث بصفة مستمرة.

المعرفة: المعلومات حسب وصف دراكر هي بيانات مزودة بالمغزى والهدف، وعندما يختزن الفرد في ذاته المعلومات إلى حد أنه يستطيع الانتفاع منها تسمى هذه المعلومة معرفة فالمعلومة لا تصنع المعرفة، و المعرفة شيء اكبر منها من خلال إمكانية تعلمها و اكتسابها.

الحكمة: فتظهر لدى الفرد من خلال فهم المبادئ الأساسية والمفاهيم الذاتية، ويصف NEIL FLAMING الحكمة بأنها الحقائق الأبدية.

الشكل 1: تطور المعرفة



المصدر : جلال حسن جلال الدين،مها محمود طلعت مصطفى،مدخل لدراسة تفكير النظم لادارة المعرفة بالمؤسسات صغيرة الحجم،الملتقى الدولي الثاني حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ،جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف،يومي 17 و18 أفريل 2006،ص 1008.

2 **مفهوم تسيير المعرفة**:خلال العقد الأخير، وبالتزامن مع الثورة المعلوماتية والاتصالات الهائلة ظهرت تعابير علمية جديدة مثل" تسيير المعرفة "و"اقتصاد المعرفة "و"مجتمعات المعرفة "وأصبح من الصعب تحديد تعريف موحد لتسيير المعرفة، بسبب كثرة التعريفات وتنوعها،وعليه يمكن أن نعرض بعض التعاريف التالية:

"العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وهي تتطلب تشبيكاً و ربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي"[v]

و إن دل ذلك على شيء، إنما يدل على أن جوهر عملية تسيير المعرفة هو تسيير رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الحديثة.

"التجمع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المؤسسة و خارجها و تحليلها و تفسيرها و استنتاج مؤشرات و دلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المؤسسات، و تحقيق تحسن في الأداء و الارتقاء إلى مستويات أعلى من الإنجاز"[vi].

"العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعلومات و الحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات، وحل المشكلات"[vii].

من خلال هذه التعاريف يمكن القول ان تسيير المعرفة عبارة عن مختلف عمليات اكتساب وتخزين وتحويل وتوزيع وتطوير المعرفة المتحصل عليها من تحليل و تفسير المعلومات بهدف تعظيم كفاءة الرأسمال الفكري و تحسين الاداء.

3 **متطلبات تسيير المعرفة** :يؤكد DUEK ان هناك ثلاثة متطلبات اساسية لتسيير المعرفة والتي تتمثل فيمايلي[viii]:

– التكنولوجيا : ومن الامثلة على ذلك محركات البحث و البرمجيات وقواعد بيانات ت سيير الرأسمال الفكري والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات تسيير المعرفة بصورة تكنولوجية .

– المتطلب التنظيمي و اللوجستي للمعرفة : ويعبر عن كيفية الحصول على المعرفة و تحكم بها وتسييرها ونشرها وتخزينها وتطويرها وإعادة استخدامها وهذا من خلال تجديد الطرائق والاجر اءات والتسهيلات والوسائل المساعدة و العمليات الازمة لتسيير المعرفة بصورة فعالة من اجل تحقيق قيمة اقتصادية .

– المتطلب الاجتماعي للمعرفة : يركز على تقاسم المعرفة بين الافراد وبناء جماعات من صناع المعرفة والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وتعزيز شبكات فاعلة من العلاقات بين الافراد مع تأسيس ثقافة تنظيمية داعمة .

ثانيا: الرأسمال الاجتماعي:

1 **مفهوم الرأسمال الاجتماعي**:على الرغم من أن هذا المصطلح ليس جديدًا من حيث مضمونه، فإن الاهتمام به زاد مؤخرًا في ظل تبني البنك الدولي وبعض المؤسسات الدولية الأخرى هذا المفهوم واعتباره، في بعض الأحيان،" الحلقة المفقودة في التنمية ." وتشير مراجعة الأدبيات الكثيرة حول الموضوع إلى أن مفهوم رأس المال الاجتماعي يعاني من إشكاليات عديدة، تتمثل في غياب تعريف موحد يبيّن ما يشمله هذا المفهوم، وما لا يشمله، وعدم تحديد طبيعة العلاقة بين هذا المفهوم والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية

المختلفة، وكذلك علاقة رأس المال الاجتماعي برأس المال المادي والبشري والفكري ، وعليه يمكن ان نذكر على سبيل المثال وليس الحصر بعض التعاريف المختلفة التالية:

"رأس المال الاجتماعي يعني الاهتمام والثقة التي يوليها الفرد لزملائه، ومدى استعداده للتقيد بمعايير السلوك التي تتحكم في الجماعة التي ينتمي لها ، ومدى استعداده على معاقبة الذين لا يتقيدون بتلك المعايير"[ix].

"رأس المال الاجتماعي يشير إلى قيمة الشبكات الاجتماعية ومدى استعداد أعضاء تلك الشبكات لخدمة بعضهم بعضا "[x].

"يشير رأس المال الاجتماعي إلى بعض الميزات التي تصاحب وجود التنظيمات الاجتماعية، ومنها إرساء قواعد السلوك بين الأفراد، وخلق الثقة فيما بينهم،وتيسير اتصالاتهم ببعض، بشكل يعمل على تحسين كفاءة المجتمع[xi]."

"يمكن تعريف رأس المال الاجتماعي على انه وجود بعض الأعراف والقواعد غير الرسمية التي يشترك في احترامها أفراد مجموعة ما بشكل يهيئ لهم مناخ التعاون فيما بينهم[xii]."

من خلال التمعن في مختلف هذه التعارف نلاحظ ان مضامينها مختلفة ويعود السبب في ذلك الى كون ان مصطلح الرأسمال الاجتماعي جديد نسبيا بالإضافة الى ان هذا الاخير نما بشكل مشترك ضمن مختلف فروع العلوم الاجتماعية ، لكن في المقابل نلاحظ ان هناك قاسم مشترك بين تلك التعارف وهو ان كلها معنية بالسلوك الجماعي.

ان دراسة الرأسمال الاجتماعي اكتست اهمية كبيرة بالنسبة للمجتمع و المؤسسات الاقتصادية ولعل من اهم الاسباب التي كانت وراء زيادة هذا الاهتمام هي[xiii]:

- تعقد العلاقات الاجتماعية في اغلب المؤسسات .
- وجود العديد من المكونات التي يتضمنها مما يصعب بناءه وخاصة في ظل العولمة.
- وجود افراد ذو ولاءات ضعيفة و يصعب التعامل معهم مما يؤثر سلبا على المؤسسة .
- اهمية التعرف على كيفية تعامل المديرين مع مختلف الطباع ، لأنه لابد من التمييز بين معرفة هل العلاقات الاجتماعية سليمة داخل المؤسسة وكيفية جعلها مناسبة من خلال اساليب ونشاطات ادارية تستعمل في بناءه والاستثمار فيه.

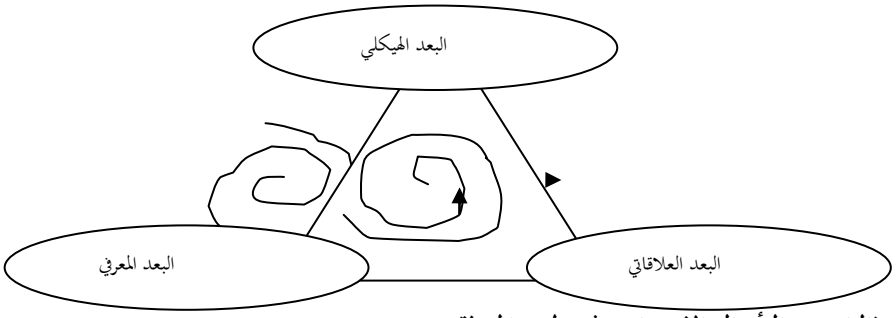
2-ابعاد الرأسمال الاجتماعي :يرى كل من nahapiet و ghoshal ان للرأسمال الاجتماعي مفهوم متعدد الابعاد ومن اجل ادراك هذا المفهوم اقترحا ثلاثة ابعاد للرأسمال الاجتماعي تتمثل فيما يلي:

- **البعد الهيكلي**:ويمثل المظهر العام لمختلف الروابط بين الجهات الفاعلة وبمعى اخر هو شبكة الروابط والتي شكلها و تكوينها تحدد كثافتها ، التسلسل التنظيمي ونقط وصلات الروابط.

– **البعد العلاقاتي** :يشير هذا البعد للصداقة و الثقة و الالتزامات والمعايير ، حيث يتعامل هذا البعد مع محتويات العلاقات والعوامل التي تحرك شبكة العلاقات والمعايير الناظمة لها .

– **البعد المعرفي** :يشير الى التعبيرات المشتركة التي تشكل مفاهيم عامة لطريقة التصرف الصحيحة ، فهو يقدم مجموعة من المعايير المقبولة ونظام للمعاني المشتركة ما يسمح بفهم وإدراك الاهداف الجماعية مع توفير رؤية ولغة مشتركة للتعامل.

الشكل 2 :ابعاد الرأسمال الاجتماعي

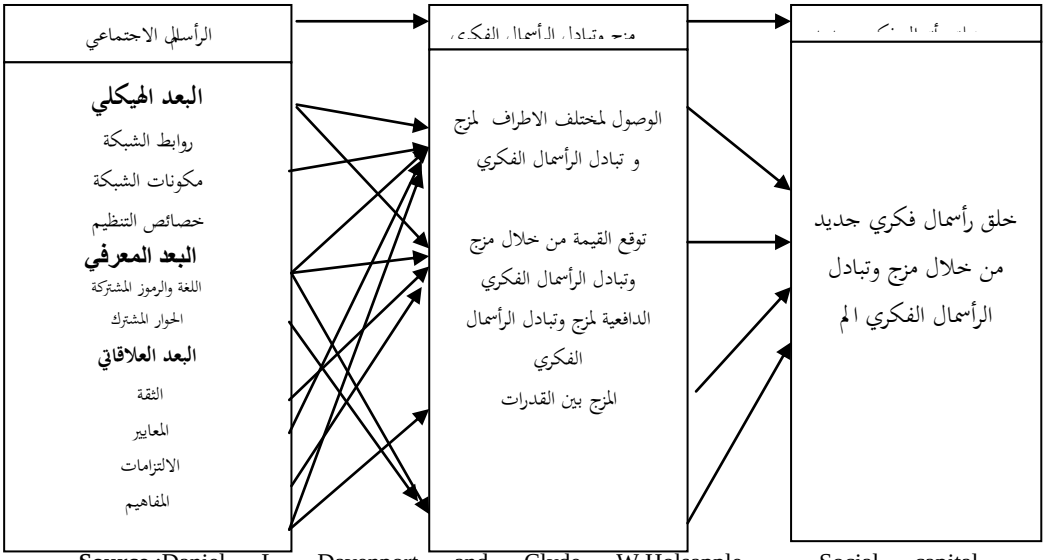


ثالثا: دور الرأسمال الاجتماعي في تطوير المعرفة.

1 -**الرأسمال الاجتماعي وبناء الرأسمال الفكري** :يعرف الرأسمال الفكري على أنه المعرفة التي لدى أفراد المؤسسة والتي ينتج عنها تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة [xiv]، ويرى كل من MORAN و CHOSHAL(1996) ان كل الموارد التي تتضمن رأسمال فكري تم انشائها بشكل اساسي من خلال مجمل عمليات التنسيق و التبادل لمختلف الموارد المتوفرة [xv] ، بحيث يتم تطوير الرأسمال الفكري عن طريق عمليات التنسيق بين المعرفة و الخبرة لمختلف الافراد بالإضافة الى عملية التبادل والتي تتجسد ضمن التفاعل الاجتماعي.

لقد ذكر كل من NAHAPIET و GHOSHAL أربعة شروط يجب توفرها من أجل بناء رأسمال فكري جديد والتي تتمثل في: الفرصة ، توقع خلق القيمة ، الدافعية والقدرات ، حيث قاما بربط هذه الشروط بمختلف عناصر ابعاد الرأسمال الاجتماعي والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل3: الرأسمال الاجتماعي وبناء رأسمال فكري جديد



Source :Daniel L. Davenport and Clyde W.Holsapple , Social capital knowledge,Encyclopedia of knowledge management ,2006,p 811

نقلا عن:

nahapiet J. and ghoshal S. ,social capital , intellectual capital and the organizational advantage, academy of management review, 23(2),1998,pp242-266.

من خلال الشكل نلاحظ ان عناصر البعد الهيكلي للرأسمال الاجتماعي تساعد في الوصول الى مختلف الاطراف المساهمة في المعرفة بالإضافة الى توقع القيمة التي سيتم انشاؤها من وراء استغلال تلك المعرفة اما عناصر البعد المعرفي للرأسمال الاجتماعي فتدعم كذلك الوصول الى الاطراف الفاعلة و توقع القيمة مع مزج القدرات وفي الاخير يعمل البعد العلاقاتي على تحفيز تبادل المعارف و الخبرات.

النموذج الحلزوني ونموذج BA:لقد اصبحت العلاقات الاجتماعية الموضع الاساسي لبناء رأسمال فكري جديد وذلك بالاعتماد على المعرفة الاجتماعية (social knowledge) التي تتجسد ضمن الممارسات الاجتماعية ، فهي منفصلة عن المعرفة الفردية (individual knowledge) .

ولقد ميزا كل من nahapiet وghoshal بين نوعان من المعرفة الاجتماعية : المعرفة الاجتماعية الصريحة (social explicit knowledge) والتي يمكن ترميزها الى كلمات أو ارقام بحيث يسهل قراءتها وفهمها وتعلمها ، و المعرفة الاجتماعية الضمنية (social tacit knowledge) والتي تتجسد في شكل ممارسات اجتماعية حيث ترتبط بالخبرات الجماعية.

ان مفهوم المعرفة الضمنية و المعرفة الصريحة لعب دو ر اساسي في النموذج الحلزوني لـ NONAKA حيث اقترح نموذجه ليبين من خلاله اهمية تسيير المعرفة في المؤسسة .

يعتبر" **نوناكا** "أن تطوير المنتجات أو أي عملية إبداع من طرف المسيرين تتطلب بدرجة أولى تكوين وتسيير لاحق للمعرفة، أخذا بعين الاعتبار الفرق بين المعرفة الضمنية والمفصح عليها .وبالتالي يرى أن دائرة تكوين المعرفة يمكن تحليلها عبر أربعة مراحل هي[xvi]:

مرحلة المشاركة (socialization): ضمن هذه المرحلة غالبا ما تبرز وتنبثق المعرفة في شكل ضمني فهي مرتبطة أساسا بسياق التعلم الفردي و التجارب الفعلية، إلا أن الترجمة العملية لهذه المعرفة تتطلب اقتسامها مع باقي عناصر المؤسسة بأسرع وقت ممكن،حتى تصبح مصدرا للامتياز التنافسي، حيث ان المعرفة تنتقل بشكل ضمني الى ضمني من خلال الاتصالات والتفاعل غير الرسمي مما يسمح بانتشارها وتطويرها بين الافراد مع المحافظة على طابعها الضمني.

مرحلة الاستخراج (externalization): في هذه المرحلة يتم انتقال المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، حيث يقوم الأفراد المالكون للمعرفة بإظهار المعرفة الكامنة في عقولهم عبر عملية ترميز شكلي أو ظاهري، وهذا ما يعرف بالتبيان أي المرور من ضمني إلى مفصح.

مرحلة التنسيق (combination): في هذه المرحلة يسمح النظام المعلوماتي بمعالجة فعالة للمعرفة المصرح بها ونشرها على مستوى واسع .حيث يرى "**نوناكا** "أنه يكمن تحقيق مرور المعرفة من مفصح إلى مفصح عبر إستراتيجية المعرفة المنقولة، حيث يتم تحقيق عملية التنسيق عبر الحوار والاتصال المستمر بين أفراد المؤسسة.

مرحلة الاستدخال (internalization): في هذه المرحلة يتم انتقال المعرفة الصريحة الى معرفة ضمنية ، حيث يؤدي تطبيق المعرفة المصرح بها الى تعلم واكتساب معرفة كامنة جديدة بناء على الخبرة والتجربة مما يسمح بإعادة تزويد الحلقة اي العودة الى المرحة الاولى .

الشكل 2: النموذج الحلزوني لـ NONAKA

	معرفة ضمنية	معرفة صريحة
معرفة ضمنية	**المشاركة (socialization)** -العمل في إطار مجموعة -خبرة في التسيير وفهم للمشاكل -الانتقال المؤقت لدى مؤسسات أخرى بهدف اكتساب أفكار جديدة	**الاستدخال (internalization)** -استخدام المجازات لتوضيح مفهوم المنتوج -نشاطات إدماجية -توسيع حركة الحوار بين أعضاء المجموعة
الى		
معرفة صريحة	**الاستخراج (externalization)** -تشكيلة مابين المصالح لمجموعة المشروع -احتكاك مستمر مع الواقع العملي	**التنسيق (combination)** -اتصالات غنية -تدعيمات عبر وسائل الإعلام الآلي والتشكيل للمعرفة

المصدر: نفس المرجع ،ص 231.

ان عمليات التحول الاربعة من أجل تطوير المعرفة ضمن النموذج الحلزوني أخذت لها دور في نموذج اخر يسمى بنموذج BA " الفضاء المشترك من اجل تطوير العلاقات "لـ NONAKA و KONNO واللذان اخذا فكرة الرأسمال الاجتماعي ضمن نموذجهما.

يتضمن هذا النموذج اربع مجالات للرأسمال الاجتماعي تتمثل فيما يلي:

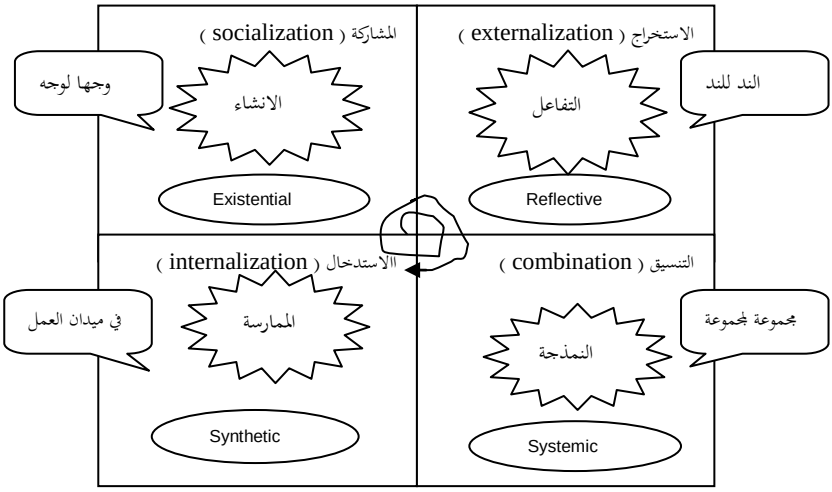
–مجال الإنشاء: في هذا المجال يتشارك الافراد الاحاسيس و الخبرات و النماذج الذهنية ، فالفرد هنا يتعاطف مع الاخرين فيكسر الحواجز بينه وبينهم ف ينتج عن ذلك الحرص و الثقة ما يقود في الاخير الى المشاركة في المعارف الجديدة.

–مجال التفاعل : يتم فيه تحويل النماذج الذهنية و المهارات الى مفاهيم عامة من خلال الحوار ففي هذا المجال يتم تحويل المعرفة الضمنية الى صريحة (مرحلة الاستخراج).

–مجال النمذجة : يوفر هذا المجال عالم افتراضي للتفاعل وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات فهو يمثل مرحلة مزج المعرفة الصريحة مع المعلومات و المعرفة المتوفرة ونمذجتها عبر جميع انحاء المؤسسة.

–مجال الممارسة : هذا المجال يدعم عملية الاستدخال فهو يسهل عملية تحويل المعرفة الصريحة الى مءرفة ضمنية لدى الافراد من خلال التركيز على التعلم اثناء العمل عوض الاعتماد على التعلم بالتدريس الذي يقوم اساسا على التحليل.

الشكل 3: نموذج BA لـ NONAKA و KONNO



Source: Nonaka, I., & Konno, N. The concept of "Ba": Building a foundation for knowledge creation. California Management Review, 40(3), (1998).pp 40-54.

الخلاصة:

يمكن القول ان للرأسمال الاجتماعي دور مهم جدا في تحسين قابلية المؤسسة على تسيير معارفها وهذا كون ان له القدرة على احداث تغييرات مهمة في عدة جوانب فمن ناحية خلق المعرفة فالرأسمال الاجتماعي يساعد على تسهيل عملية تطوير الرأسمال الفكري الجماعي وهذا من خلال التأثير على عمليات التبادل و

المزج للمعارف و الخبرات بالإضافة الى دوره في تطوير الكفاءات الجوهرية والتي تعتبر العنصر الحيوي لخلق المعرفة، وهذا كله راجع الى الدور الكبير الذي تلعبه شبكات العلاقات الاجتماعية في زيادة عملية اكتساب المعرفه ونشرها و تحويلها وتبادلها بما يسهم في تكوين شبكات عمل فكرية .

المراجع:

[i] نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم و الإستراتيجيات و العمليات، الوراق للنشر، عمان،2004 ،ص26.

[ii] ثامر ياسر البكري، أحمد نزار جميل، بناء الاستراتيجية التسويقية لاقسام ادارة المعرفة في منظمات الاعمال من منظور التسويق الداخلي،المؤتمر العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في ظل ادارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ،جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ،كلية الاقتصاد والعلوم الا دارية ،الاردن ،2006، ص 8.

[iii] توما س أ. ستيوارت،ترجمة علا أحمد اصلاح، ثرو ة ا لمعرف ة-رأسما ل الفكر ي -، الدارالدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة،2004،ص23.

[iv] Allen,Verna,**The Knowledge Evolution** MA,Boston: Butterworth-Heinemann, 1998,p37.

[v] ياسين ، سعد، دراسة بعنوان " **: المعلوماتية و إدارة المعرفة : رؤيا إستراتيجية عربية**" ، دورية مستقبل العرب،بيروت، مجموعة 14 ، عدد 260 ،2000،ص124.

[vi] هاشم نهلة ، دراسة بعنوان "**: إدارة المعرفة و دورها في دعم المهارات التنموية** " ،دورية مستقبل التربية العربية،القاهرة ، مجلد8 ، عدد 26 ، مجموعة 14 ،2005،ص12.

[vii] السلمي علي ، " **الإدارة بالمعرفة** "، دار قباء للطباعة و النشر،القاهرة ،1998 ،ص17.

[viii] Duek, G., "Views of Knowledge are Human Views", IBM Systems Journal, Vol.40, No.4. 2001 ,p 885.

[ix] Bowfes, S and Ginitis, H "Social Capital and Community Governance"(2000)..

[x] Weil, David N. Economic Growth., Pearson: Addison Wesly(2005),p 908.

[xi] Putnam, R. Making democracy work: civic tradition in modern ItalyPrinceton: Princeton University Press(1993),p 167.

[xii]Fukuyama, F "Trust: The Social Values and the Creation of Prosperity" New York: Free Press(1995),p 378.

[xiii] غول فرحات ، ادارة الراسمال الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية ، الملتقى الدولي حول الراسمال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة حسيبة بن بوعلي شلف يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص ص 11-12.

[xiv] Stewart T.A. , brain power: how intellectual capital is becoming america's most valuable asset fortune june 3, 1991.

[xv] Moran P.and ghoshal S. Bad for practice: acritique of the transaction cost theory,academy of management review,21(1) ,1996,p 13

[xvi] نذير عليان، عبد الرحمان بن عنتر، **نحو نموذج لتسيير المعرفة في المؤسسة**، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية،جامعة ورقلة 10 مارس 2004 ، ص 230