

آليات نقل الخبرات والمعارف من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر

Mechanisms for the transfer of experience and knowledge through foreign direct Investment(FDI)

د. بن عناية جلول
جامعة خميس مليانة - الجزائر
benanayad@yahoo.fr

سي هادي كريمته
جامعة البليدة 2 - الجزائر
karima_sihaddi@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2020/12/31

تاريخ القبول: 2020/06/24

تاريخ الإرسال: 2019/10/15

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة آليات نقل الخبرات والمعارف الإدارية والتسييرية من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر، فهو يأخذ عدة أشكال منها: الشركات المتعددة الجنسيات، عقود الشراكة، التراخيص .. الخ. فالاقتصاديات الحديثة تسعى إلى تقديم تسهيلات من أجل جذب أكبر عدد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة لما يمكن تحقق لها من زيادة في رؤوس الأموال، نقل التكنولوجيا، نقل المعارف، توفير مناصب الشغل. ومن خلال دراستنا هذه توصلنا إلى أنه حتى تتم عملية نقل المعرفة بنجاح يجب توفر عدة شروط منها:

- يجب وجود نية النقل من المستثمر الأجنبي إلى العمال المحليين، وكذا مدى استعداد العمال المحليين إلى استقبال هذه المهارات والخبرات.
- توفير برامج تكوين ومتباعتها وتقييمها لمعرفة مدى نجاحها.
- توفير جو مناسب للعمل يساعد في تحسين العلاقات بين فرق العمل.

• **الكلمات المفتاحية:** الاستثمار الأجنبي المباشر، الشركات المتعددة الجنسيات، المعرفة، الخبرات، نقل المعرفة

Abstract:

This study aims to identify mechanisms for the transfer of experience, management knowledge and facilitation through FDI, taking several forms, including multinational corporations, partnership contracts, licenses, etc.

Modern economies are seeking facilities to attract the largest number of foreign direct investments, which can be achieved through increased capital, transfer of technology, transfer of knowledge and employment. Through our study, we have concluded that in order for the transfer of knowledge to be successful, several conditions must be met:

- The intention to transfer from foreign investor to domestic workers, as well as the willingness of domestic workers to receive these skills and experience
 - Provide training programs, build up and evaluate them to see how successful they are.
 - Providing a suitable working environment that helps improve the relations between the task forces.
- **Key Words:** Foreign Direct Investment, Multinational Enterprises, Knowledge, Experiences, Knowledge Transfer.

المؤلف المرسل: سي هادي كريمته ، الإيميل: karima_sihaddi@yahoo.fr

تمهيد:

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر من أهم مصادر التمويل الخارجي لتمويل الخطط التنموية للدول التي تكون لديها ضعف في قدراتها المالية الداخلية. فإن الاستثمار الأجنبي المباشر لقي اهتماما كبير من قبل الدارسين والباحثين ومن قبل متخذي القرارات السياسية والاقتصادية وذلك لما له أهمية خاصة لما يوفره للدولة المضيفة له من توليفة متكاملة من رأس المال والإدارة الجيدة، والتقنية المتطورة، وتنمية الناتج الوطني وفرص العمل، كما أنه يساعد على زيادة استخدام الموارد المحلية وتطوير مهاراتها من خلال اكتساب الخبرات والمعارف.

تشكل المعرفة أساس العمل الإداري و التسييري، فهي تكتسب عبر الزمن ومختلف التجارب التي يمر بها الفرد في المؤسسة ومن خلال أداءه لأنشطته التسييرية، لهذا تسعى إلى كسب مختلف المعارف المتعلقة بالإدارة وتسيير الأنشطة، وهذه المعارف والخبرات قد تكون لدى أفراد خارج المؤسسة لذلك يسعى المشرفون للبحث عن هذه المعارف وكسب إدارتها لهذه الخبرات، وهذا يتم عن طريق الاستثمار الأجنبي كأحد المداخل لكسب الخبرات الإدارية والتسييرية وفق أساليب محددة. ويعد التكوين أحد أهم هذه الأساليب باعتباره النقل المباشر من مالك الخبرات إلى الأفراد، بالإضافة إلى الإشراف المباشر للأفراد الأجانب على اليد العاملة المحلية، ولكن لتحقيق ذلك يجب توفر تنظيم داخلي يسمح بنقل هذا النوع من الخبرات وبالاعتماد على الإطار النظري للخبرات والمعارف وكيفية نقلها من فرد لآخر أو من مجموعة لأخرى، سنحاول في هذا البحث تتبع كيفية نقل الخبرات بين أطراف الاستثمار الأجنبي.

الإشكالية:

تكمن مشكلة بحثنا هذا في التعرف على الآليات والطرق التي يتم بها نقل الخبرات والمعارف من المستثمر الأجنبي إلى المؤسسات المستثمر فيها، ومن هنا تظهر معالم إشكالتنا التالية:

ما هو دور الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل الخبرات إلى البلد المضيف؟

انطلاق من هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الصيغة الأكثر قدرتا على تحقيق كفاءة في نقل المعرفة؟
- كيف يتم نقل الخبرات من المستثمر الأجنبي إلى المؤسسات المستثمر فيها؟

الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى توفير الإطار النظري الشامل لكل من الاستثمار الأجنبي المباشر وصيغته، ومفهوم المعرفة والخبرات وأهمية نقل المعرفة والصعوبات التي توجه البلدان النامية في حيازتها وتوظيفها؛

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من تزايد حجم الاستثمارات الأجنبية في الدول النامية، فهي تبحث عن الاستفادة من التكنولوجيا والمعارف والخبرات التي تأتي مع هذا النوع من الاستثمارات، فكل الدول تسعى إلى تطوير اقتصادها فهي تقوم بتقديم تسهيلات من أجل جذب أكبر عدد من الاستثمارات الأجنبية.

منهج الدراسة:

من أجل الإحاطة بجوانب الإشكالية أعلاه سيتم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في قالب يسعى لوصف دور تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر على نقل الخبرات، اعتمادا على المسح المكتبي لمختلف المراجع التي لها علاقة بالموضوع مثل الكتب، الملتقيات فضلا على الاعتماد على بعض المواقع الحديثة والمتنوعة المتواجدة على شبكة الانترنت.

I - مدخل إلى الاستثمار الأجنبي المباشر IDE

إن ظهور مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر بمفهومه الحديث كان خلال القرن العشرين، لكن المتبع لتاريخ الحضارات القديمة وفي مراحلها المختلفة يجد العديد من أوجه ومجالات النشاطات الاقتصادية التي تمت على المستوى الدولي أي خارج حدود الدولة الواحدة، وفي وقتنا الحاضر تسارعت وتيرة نمو الاستثمار الأجنبي المباشر وبرزت أهمية في مدى مساهمته في خلق الفرص الاستثمارية، ومدى مرونته من خلال الأزمات المالية والاقتصادية وكذا تحرير التجارة الخارجية وكذا التسارع التقني الذي لم يسبق له مثيل أمام تراجع مصادر التمويل الأخرى مثل القروض والإعانات.

I-1- تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر

تعرف عملية الاستثمار على أنها عملية إيجاد السلع الإنتاجية ويعتبرها بمثابة مجموع نفقات شراء، وإرسال السلع التجهيزية المخصصة إما للرفع من قدرات الإنتاج في السلع أو الخدمات أو التقليل من التكاليف، ولتحسين ظروف العمل والمعيشة (Fancois, 1998, p. 85)

كما يعرف الاستثمار على أنه: هو كل تضحية بالموارد في الوقت الحاضر لغرض الحصول مستقبلا على نتائج أو إيرادات بأقساط جامدة عبر الوقت ولكن بمبلغ إجمالي أيعرف الاستثمار على أكبر من النفقات الأولية. (allah, 1998, p. 08)

كما يعرف الاستثمار على أنه: استخدام المدخرات في تكوين الطاقة الإنتاجية اللازمة لعمليات إنتاج السلع والخدمات والمحافظة على الطاقة الإنتاجية القائمة وتجديدها (عمر، 2000، صفحة 42).

يعد الاستثمار الأجنبي المباشر ظاهرة حديثة بمصطلحاتها قديمة بمفهومها كونها تعود إلى منتصف القرن التاسع عشر حيث تناولها معظم الاقتصاديين الأوائل باسم حركة رأس المال ومما يؤكد ذلك هو ما قامت به الشركات الأمريكية من استثمارات في المملكة المتحدة فقد كانت البداية الفعلية لتدفق تلك الاستثمارات نحو بريطانيا سنة 1852 من قبل شركة (Colt) وتبعها في سنة 1867 شركة (Singer). لقد وردت العديد من التعاريف للاستثمار الأجنبي المباشر من طرف الاقتصاديين والمنظمات والهيئات الدولية، نورد أهمها فيما يلي:

الاستثمار الأجنبي المباشر هو تملك المستثمر الأجنبي لجزء من الاستثمارات أو كلها، حيث يتولى الإدارة كاملة في حالة الملكية المطلقة للمشروع أو المشاركة في إدارة المشروع بالتعاون مع الشريك المحلي في حالة الشراكة، ويقوم المستثمر الأجنبي بتحويل الموارد المالية وتكنولوجية والخبرة الفنية في جميع المجالات إلى الدول. (أحمد ي.، 2015، صفحة 06)

يقصد بالاستثمار الأجنبي المباشر كافة المشروعات التي يقوم بإنشائها المستثمرون الأجانب ويمتلكونها أو يشاركون المستثمر الوطني فيها (Joint-Venture) أو يسيطرون فيها على الإدارة. ويتميز الاستثمار الأجنبي المباشر عن الاستثمار في الأوراق المالية، الذي يعني تملك بعض الأوراق المالية لا تسمح بممارسة أي نوع من الرقابة أو المشاركة في إدارة المشروع الاستثماري. وتتميز الاستثمارات الأجنبية المباشرة، التي تعتبر استثمارات طويلة الأجل، باستقرار كبير، وهي غالبا ما تتم عن طريق شركات عالمية تساهم في نقل التكنولوجيات الحديثة والخبرة وتطوير الإدارة وفتح أسواق جديدة لمنتجات هذه الاستثمارات سواء من خلال إنشاء مصانع بغرض التحديث و التطوير ورفع الإنتاجية. (أحمد ز.، 2004، صفحة 159)

ويعرفه الدكتور عبد السلام أبو قحف على أنه: السماح للمستثمرين من خارج الدولة بامتلاك أصول ثابتة ومتغيرة بغرض التوظيف الاقتصادي في المشروعات المختلفة، أي تأسيس مؤسسات أو الدخول كشركاء لتحقيق عدد من الأهداف الاقتصادية المختلفة. (السلام، 2001، صفحة 481)

I-2- خصائص الاستثمار الأجنبي المباشر

يتميز الاستثمار الأجنبي المباشر بالعديد من الخصائص أهمها:

- 1- الاستثمار الأجنبي المباشر بطبيعته استثمار منتج، فهو بالضرورة استغلال أمثل لما يستعمله من موارد، حيث لا يقدم المستثمر الأجنبي على استثمار أمواله وخبراته في الدول المتلقية إلا بعد دراسات معمقة عن الجدوى الاقتصادية للمشروع وكافة بدائله المتاحة (دراز، 2003، صفحة 214).
- 2- الاستثمار الأجنبي المباشر يمارس عادة من قبل الشركات المتعددة الجنسيات بسبب ضخامة احتياجاتها المالية
- 3- يتصف الاستثمار الأجنبي المباشر عن كل القروض التجارية والمساعدات الإنمائية الرسمية التي أصبحت شديدة المشروطة، في أن تحويل الأرباح المترتبة عليه يرتبط بمدى النجاح الذي تحققه المشروعات المحولة عن طريق هذا الاستثمار، بينما لا يوجد أي ارتباط بين خدمة الديون ومدى نجاح المشروعات التي تستخدم فيه (حسن، 2000، صفحة 7).
- 4- يتصف الاستثمار الأجنبي المباشر بالتغير حيث يتميز بتحركاته جريا وراء الربح والفائدة وبذلك فهو ينتقل إلى الأماكن التي توفر له أعلى الأرباح، أين توجد التسهيلات والإعفاءات واليد العاملة الرخيصة.
- 5- يحقق الاستثمار الأجنبي المباشر للمؤسسة، روابط دائمة مع مؤسسة في الخارج عكس الاستثمار المحفظي الذي يخص عمليات شراء الأوراق المالية من أجل الحصول على ربح مالي سريع، ويمارس المستثمر باستثماراته التأثير على إدارة المشروع المقام بالبلد المضيف (كاجيجي، 2006، صفحة 4).

I-3- أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر :

هناك عدة أشكال للاستثمار الأجنبي المباشر أهمها: (الكفري، 2010)

1. مشروعات ملكيتها مشتركة: تعتبر هذه المشروعات مشتركة بين المستثمر الأجنبي والمستثمر المحلي، وبنسب متفاوتة تتحدد وفقا لاتفاق الشركاء وحسب القوانين المنظمة لتملك الأجانب.
2. مشروعات تملكها الشركات الأجنبية بالكامل في الاقتصاد المضيف: وفي هذا النوع المستثمر الأجنبي السيطرة الكاملة في اتخاذ القرارات، وهذا النوع لا تحبذه الكثير من الدول المستثمر فيها خوفا من التبعية والهيمنة الاقتصادية من قبل المستثمر الأجنبي.
3. الشركات المتعددة الجنسيات: حيث يمكن القول إن الاستثمار الأجنبي المباشر والشركات المتعددة الجنسيات شيان متلازمان، اعتاد الاقتصاديون على الجمع بينهما بطريقة مترادفة.

I-4- أثر الاستثمارات الأجنبية المباشرة على اقتصاديات الدول المضيفة:

لم يتفق الباحثون في هذا الموضوع على وجود أثر أو نوع الأثر الذي يخلفه هذا الاستثمار على الدول المضيفة، فانقسموا إلى مؤيدين ومعارضين. فالؤيدون يرون أن الاستثمار الأجنبي المباشر (IDE) له أثر مباشر في دفع عجلة التنمية للدول المضيفة، والمعارضون يرون أن الاستثمار الأجنبي المباشر له أثر سلبي حيث أن تكلفة المنافع تفوق بكثير هذه المنافع. إلا أنه في الأخير أجمعوا على عدة نقاط تمثل أهم الآثار المترتبة عن تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر على اقتصاديات الدول المضيفة، أهم هذه النقاط يمكن أن نوجزها فيما يلي:

1. التدفقات الاستثمارية: أصبح الاستثمار الأجنبي المباشر مصدرا هاما من مصادر التمويل الخارجي خاصة بالنسبة للبلدان النامية، على العكس من التدفقات الأخرى لرؤوس الأموال الخاصة الخارجية، لأنه نابع أساسا من احتمال حصول المستثمرين على الأرباح من خلال أنشطة يزاولونها على المدى الطويل. وإن جذب هذه الاستثمارات للدول النامية لا يكون إلا عن طريق توافر عدة عوامل داخل هذه الدول، إضافة إلى نوعية هذه الاستثمارات (Sauvant، 1999، صفحة 35)
2. ميزان المدفوعات: يبرز أثر الاستثمارات الأجنبية المباشرة بشكل واضح وصريح على ميزان المدفوعات للدول المضيفة، فتؤثر إيجابا عندما تستخدم هذه الاستثمارات مدخلات محلية بشكل مكثف، وتؤثر سلبا عندما تستخدم رؤوس الأموال المحلية (الخاصة بالدول المضيفة) في استيراد مدخلات العملية الإنتاجية من الخارج.
3. نقل التكنولوجيا: يعد الاستثمار الأجنبي المباشر من أهم الوسائل لنقل أحدث المنجزات التكنولوجية للدول المضيفة، وهذا لكون الشركات المتعددة الجنسيات مواكبة ومالكة لأحدث التكنولوجيات والمهارات التنظيمية والإدارية المصاحبة لها.
4. سوق العمل: يمكن للاستثمار الأجنبي المباشر الحد من ظاهرة البطالة من خلال التوظيف المباشر في المنشآت الأجنبية، خلق فرص عمل وتطوير اليد العاملة من خلال اهتمامه بها وذلك عن طريق برامج التطوير والتدريب اللذان يؤديان إلى رفع الكفاءة الإنتاجية، كما يمكن أن يكون له أثر سلبي في زيادة البطالة خاصة في حالة الاندماج والاستحواذ.
5. النمو الاقتصادي: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على اقتصاد الدول المضيفة مسألة غير متفق عليها من حيث قدرته على تحقيق معدلات نمو مرتفعة في النمو الاقتصادي. حيث إذا كان تأثير هذه الاستثمارات على ميزان المدفوعات أكبر من تأثيرها على الاستثمار الوطني المحلي فإن تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر سوف يكون موجبا والعكس.

II - مدخل إلى نقل الخبرات والمعارف**II-1- تعريف المعرفة:**

يتصف تعريف المعرفة بالتنوع والتعدد، نتيجة اختلاف التوجهات الفكرية للكاتب والباحثين وتمايز المداخل الفكرية المعتمدة في دراستها، فحسب الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير تعرف المعرفة بأنها معرفة الكيف ومعرفة لماذا (الدين، إدارة المعرفة، 2005)، وعرفت كذلك بأنها كل ما يبقى في ذهن الفرد، فهي مزيج من الخبرات والقيم والمعلومات التي يكتسبها الفرد (نجم، 2005، الصفحات 25-26).

يمكن القول أن المعرفة هي مزيج المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات. أي أن المعرفة عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات من خلق أوضاع جديدة وإدارة التغيير (غالبا، 2000، صفحة 124). وعرفها آخرون بأنها الاستخدام الكامل للبيانات والمعلومات مع إمكانية المزاوجة مع المهارات والأفكار والحدس والدوافع الكامنة في الفرد (الخلوف، 2006، صفحة 30).

ويمكن القول بأن المعرفة هي مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات، وهي عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها البعض، فالمعرفة إذا كينونة وصورورة في الوقت ذاته، فمثلها تتشكل المعلومات من البيانات تتشكل المعرفة من المعلومات الممتزجة بالخبرات وتجارب التعلم والمهارات النوعية المكتسبة وعناصر أخرى، ويتمثل الفرق الأساسي بين المعلومات المعرفة، في كون المعرفة تتمثل في القدرة على التعلم والإدراك (صاصيلا، 2000، صفحة 12)

II-2- خصائص المعرفة:

تتميز المعرفة بمجموعة من الخصائص التي تؤثر تأثيراً مباشراً على أسلوب إدارتها والتعامل معها كما تؤثر تأثيراً مباشراً على فرص نجاح أي برنامج لإدارة المعرفة تتبناه المنظمة ومن هذه الخصائص نجد (أبودية، 2004):

- الشخصية (Subjectivity) حيث أن المعرفة هي نتاج تفاعل الإنسان مع المعلومات وبذلك فإنها تتأثر بعمق بخلفية الشخص الذي يتعامل معها وكذا السياق الذي يتم فيه تناولها. ومن هنا فإن قراءة أو فهم المعرفة أو بتعبير أدق مكوناتها المعلوماتية وتأويل هذه المكونات وتفسيرها لاستخراج "معرفة" منها سيخضع بالتأكيد للمؤثرات الشخصية.

- قابلية المعرفة للانتقال (Transferability).

- الطبيعة المضمرة أو المخفية (Embedded ness) حيث أن المعرفة تتولد في عقل الإنسان وليس من السهل ملاحظة أو متابعة المعرفة كعملية ولا كنتيجة أو ثمرة لهذه العملية.

- التعزيز الذاتي (Self – reinforcement) حيث تتميز المعرفة عن غيرها من الثروات بأن المشاركة فيها لا تنقصها، فالشخص الذي يمتلك المعرفة ويشارك بها غيره ستبقى معرفته لديه في حين أنه يضيف إلى معرفة غيره، كما أن المشاركة المعرفية بينهما ستضيف قيمة جديدة لمعرفة كل منهما.

- الزوالية (Perish ability) حيث أن قيمة المعرفة وأهميتها ليست ثابتة مع الزمن بل هي عرضة للتغير لا بل وللزوال مع مرور الوقت ولا سيما في مجال الأعمال التي تعمل وتتنافس في بيئة مفتوحة.

- اللحظية (Spontaneity) فمن الصعوبة البالغة برمجة توليد المعرفة الجديدة إذ لا أحد يستطيع التنبؤ بالضبط متى سيتم توليد معرفة جديدة وما هي تلك المعرفة المتولدة ذلك أن طبيعة المعرفة هي اللحظية.

II-3- أهمية المعرفة:

يمكن إبراز أهمية المعرفة من خلال النقاط التالية (حجازي، 2005، صفحة 55):

- 1- تعتبر المعرفة المكون الأساسي في تحقيق الإبداع والابتكار في المنظمات.
- 2- الاستثمار المباشر في المعرفة يكون رأس المال المعرفي والذي يساهم في زيادة النواتج العلمية والمعرفية.
- 3- الاستفادة من قدرات الأفراد وأفكارهم والرفع من نسب تعلمهم من خلال انتشار المعارف في المنظمة.
- 4- الاستثمار في المعرفة واعتمادها كعنصر من عناصر الإنتاج يحقق لها ميزة تنافسية عن باقي المنظمات.
- 5- اتخاذ السريع والفعال للقرارات في ظل توفر المعارف والمعلومات.
- 6- اعتماد المنظمات على المعرفة يساهم في استقطاب كفاءات تهتم بالمعرفة للمنظمة.

II-4- مفهوم الخبرة:

لغة: الخبرة بكسر الخاء وهي العلم بالشيء ويقال خبير شيء إذا علمه وعرف حقيقته، والخبير بالشيء هو العالم به بصيغة مبالغة مثل: عليم، قدير، كما ورد في قوله تعالى: "فسأل به خبيراً"، الفرقان الآية 59. (ساتي، 2010، الصفحات 1-2)

أما في القاموس العربي فقد جاءت كلمة خبير من الفعل خبر، وهو يعني علمه عن تجربة وخبرة الشيء هي العلم به عن تجربة، فالخبرة هنا تأتي عن طريق التجربة والاختبار للتأكد من صدق المعارف (معجم، 1991، صفحة 210).

وعليه يمكن القول بأن الخبرة تتشكل من خلال تجميع وتراكم المعارف والمهارات من خلال الواقع والتجربة وإخضاعها بصفة متكررة للتطوير.

كما تعرف الخبرة على أنها: الإحاطة والإلمام الواسع بالمعارف يحملها أشخاص لإضاءة نقاط غامضة أمام القضايا المطروحة نتيجة التعليم التلقائي بكل مستوياته من الابتدائي إلى العالي إذ يعتبر أول مراحل اكتساب الفرد لخبراته الحياتية المهنية للتكيف مع المحيط العام (زروقي، 2005، صفحة 114).

فمن خلال ما سبق يمكن القول بان الخبرة تعبر عن تراكم المعارف والمعلومات في مجال وتخصص معين ويكون ذلك من خلال التدريب والممارسات اليومية للأعمال.

II-5- أنواع الخبرات:

في الواقع هناك العديد من التصنيفات للخبرة وذلك باختلاف التخصصات والمجالات، وهنا سنحاول التطرق إلى التقسيمات من زاوية دراستنا هذه وهي كما يلي (دماغ، 2013، الصفحات 81-84):

أولاً: معيار الأهمية: ونجد فيه:

- الخبرة البسيطة: وهي مجموع المهارات والمعارف التي يكتسبها الفرد من خلال التجربة الطويلة والاحتكاك الدائم مع الموضوع، وتكون بشكل تلقائي بمعنى غير مقصود وهي لا تختلف على الخبرات العادية، التي يكتسبها الفرد في المعايضة اليومية دون نية مسبقة لاكتسابها كالخبرة في العمل في الحياة، والخبرة في التعامل مع القوانين والتشريعات، حيث أن كثيرا من الباحثين يؤكدون على أنها تطابق العادة إلى حد كبير.
- الخبرة الواسعة: هي مجموع المعارف التي يكتسبها الفرد من خلال التعلم والتمرس والاحتكاك الدائم في مجالات عديدة وفي فترات زمنية معتبرة، مما يمكنهم من اكتساب رصيد متنوع من الخبرات في شؤون الحياة وفي مجالات متعددة.
- الخبرة الإيجابية: هي الخبرات التي تحفز الفرد على التفاعل مع المخزون المعرفي للتكيف مع المواقف المختلفة، إن هذه الخبرات خاصة عند توفرها في المستويات العليا من الإدارة فإنها تساعد على خلق جو تفاعلي مع العمال للاستفادة من هذه المعارف كما تساعد في هذا المجال على ترقية المستوى الإداري للموظفين حيث يسود فيه روح التعاون والبحث لاتخاذ القرارات الملائمة.
- الخبرة السلبية: في الحقيقة إن الخبرات السلبية تعتبر أبرز العوامل التي تؤثر على عملية تسيير الموارد البشرية وترقيتها، وذلك إن تأثر المسؤول بالخبرات السلبية الناتجة عن قلة التجارب والأبحاث، وتشويه الحقائق وغالبا ما توقع العمال والمسؤولين في المغالطات.

فالخبرة السلبية هي تلك التي لا تدفع المسؤول إلى التقدم وتغرقه في الأجزاء التفصيلية، وبالتالي توقعه إلى الجمود الإداري حيث يلاحظ في العادة كثرة تشدد المسؤول أمام بعض المسائل كالتيقيد الجاف والحاد في بعض النصوص القانونية الجامدة مثلا، وعدم الاجتهاد في تطويرها او تكيف هذه النصوص مع الظروف المعاصرة.

ثانيا: معيار الجنسية: وفي هذا المجال نفرق بين نوعين من الخبرات وهما:

- الخبرة المحلية: وهي مجموع المعارف والمهارات والكفاءات التي تحوز عليها دولة ما ضمن إقليمها الترابي، هذه الخبرة يتم إنشاؤها عادة من خلال التعلم والاكتساب لتقاليد العمل في مجالات متعددة، كما تتم أيضا من خلال إنشاء مراكز الأبحاث العلمية والدراسات ومعاهد التدريب والتطوير.

وفي الواقع إن الخبرة المحلية في الدول وتحديدًا في البلدان النامية لا تعدو أن تكون خبرة بسيطة ومتواضعة، وخصوصا في المجالات الحيوية المتطورة، وأمام ضعف الخبرة المحلية ونقص رؤوس الأموال وتدني مستوى تأهيل اليد العاملة خاصة في الصناعات المتقدمة والمتطورة في إنشاء الهياكل القاعدية والبنية التحتية، فإنها تظل خاضعة وتابعة للخبرات الأجنبية.

الخبرة الأجنبية: وهي تقريبا نفس المفهوم السابق إلا أن معيار التفرقة هنا هو جنسية هذه الأخيرة أي المقصود هي تلك الخبرات الأجنبية والدولية التي تعرضها الأطراف الدولية والخبرة وتسعى الدول لتعظيم استفادتها قدر المستطاع من تواجد المشاريع الأجنبية في ترابها، ويهدف توظيف مهارات وخبرات هذه المؤسسات بالنظر إلى ما تمتلكه من مؤهلات لاسيما الشركات المتعددة الجنسيات التي أصبحت قوتها التنافسية تتفوق على دول بأكملها، بل باتت الدول وحتى المتطورة منها في أمس الحاجة للتكنولوجيا والبحوث التي تتوصل إليها يوميا، بفضل شبكة هائلة من الدراسات والتجارب التي تجربها إما عن طريق توليدها داخليا، أو عن طريق استيرادها من الخارج بواسطة الاستثمار الأجنبي المباشر أو المساعدة الفنية والتعاون الدولي ومراكز البحوث والدراسات والشركات الدولية وغيرها من الأساليب الأخرى.

II-6- المؤسسة مكان تشكيل المعارف والخبرات:

يجب على المؤسسة أن تغير باستمرار المعارف المستعملة، ولمواجهة التغيرات وعدم استقرار المحيط الخارجي تبحث المؤسسة عن ميزة مؤقتة تبني عليها استراتيجيتها القائمة على التحطيم وإعادة البناء لمواجهة والتأقلم مع أي تغيرات قد تطرأ على المحيط. لهذا يتكلم Spender عن النظرية الديناميكية للمعرفة، هذا يدل على أن المعارف المتوفرة في المؤسسة ليست معروفة أو مكتشفة بل مصنوعة، فالمعارف في المؤسسة في تجديد مستمر (Kim, 2005). ويرجع الفضل في تحول الاهتمام الخاص بالمعرفة من الجانب الأكاديمي إلى الجانب العلمي التطبيقي المنتشر ضمن الممارسة التسييرية إلى الباحث الياباني نوناكا (Nonake) و نموذج هدلند (Hedlund)، الذين اقترحوا نموذجاً تفسيريًا بينوا من خلاله أهمية تسيير المعرفة في المؤسسة، والشكل الموالي يمثل قاعدة تشكيل وتسيير المعارف الإدارية والتسييرية:

الشكل 1: نقل وتكوين المعارف

| نموذج هدلند (Hedlund) 1994 | نموذج نوناكا (Nonake) (1991-1994) |
|---|--|
| <p>الإفصاح</p> <p>تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة</p> <p>العالمية</p> <p>المعرفة الظاهرة تصبح ضمنية بسبب الأفعال التنظيمية الروتينية</p> <p>التوسع</p> <p>نقل المعارف في شكل ضمنية أو صريحة للعمال نحو المؤسسة</p> <p>التملك</p> <p>المجرى العكسي الذي به تعلم المؤسسة العمال الجدد</p> | <p>المشاركة</p> <p>تكوين المعرفة الضمنية على أساس الخبرة المشتركة</p> <p>الاستبطان</p> <p>تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة مع إظهار هذه المعرفة</p> <p>التنسيق</p> <p>استعمال مجرى مشترك للتنسيق بين المعارف الضمنية الفردية</p> <p>العالمية</p> <p>تحويل المعرفة الصريحة إلى ضمنية بالتملك</p> |
| <p>صريحة</p> <p>ضمنية</p> | <p>صريحة</p> <p>ضمنية</p> |

Source: Hyondong Kim (2005, P08)

يوضح النموذج السابق ديناميكية نظرية المعرفة التي تقوم على إدراك تفاعل الأحداث بين مختلف أنواع المعارف الموجودة في المؤسسة:

- 1- المشاركة: من الضمنية إلى الصريحة: يشكل التشارك عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة، بتحويل النموذج الفكري أو الكفاءات التقنية، هذا التحويل يمكن أن يتم بدون تبادل شفهي، في الحقيقة هذا التحويل يتم في العموم بالملاحظة، التقليد، وخاصة التطبيق. وكما يوضح النموذج مفتاح تحصيل المعارف الضمنية هو الخبرة.
- 2- الاستبطان: من الضمنية إلى الصريحة: يسمح التدويل بتحويل المعارف الضمنية إلى صريحة فيشكل مصطلحات، نماذج، أو فرضيات.
- 3- العالمية: من الصريحة إلى الضمنية: غالبا ما يتم هذا التحويل عن طريق عملية التعلم بمساعدة بعض المستندات.
- 4- التركيبات: من الصريحة إلى الضمنية: هي عملية إنتاج المعارف الصريحة عن طريق إعادة هيكلة مجموعة معارف صريحة محصلة من مختلف طرق الاتصال.

II -7- مفهوم نقل المعارف والخبرات:

حيث تعرفه Argote "نقل المعرفة هو عملية تتم بين طرف ووحدة أخرى تمتلك الخبرة. نقل المعرفة في المؤسسة يظهر في تبادل المعارف أو في تحسن الطرف المستقبل، وفق هذا التغيير يمكن قياس فعالية النقل" (Silem, 2000, p. 151)، تعرف مشاركة المعرفة بأنها العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأفراد الآخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء الأفراد. وفي هذا الإطار فإنه يمكن النظر إلى ثلاثة تفسيرات مهمة يمكن تناولها وهي (منصور، صفحة 04):

1. يمكن تفسير مشاركة المعرفة على أنها البحث عن المعرفة في أماكن تواجدها في أنحاء المنظمة بحيث يتشارك الأفراد والجماعات المعرفة المختزنة في أماكن مخصصة لخزن المعرفة من خلال هذا المعنى فإن المستقبلين للمعرفة يحصلون على المعرفة من أماكن تواجدها ويفهمون هذه المعرفة للعمل بها.
2. يمكن اعتبار مشاركة المعرفة على أنها عملية إدراك التفسيرات المختلفة المعتمدة على معرفة ما بحيث يقوم المستقبلين للمعرفة باستخدام هذه المعرفة، كما يكتسب المستقبلين للمعرفة قابلية القيام بأعمال معتمدة على هذه المعرفة التي تم اكتسابها.
3. المشاركة بالمعرفة تعني التحويل الفعال للمعرفة وهذا يعني ان يكون من يملك المعرفة قادرا وراغبا في مشاركتها مع الآخرين فقد تكون المعرفة موجودة عند الأفراد أو الجماعات أو الأقسام أو المنظمات إلا أن وجود المعرفة في مكان ما لا يعني ذلك أن هناك مشاركة في المعرفة.

II -8- شروط انتقال المعرفة

حدد (باداركو) توفر أربعة شروط لنقل المعرفة وهي (الكبيسي، 2002، صفحة 75):

1. يجب أن تكون هناك وسيلة لنقل المعرفة.
 2. يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماما لهذه المعرفة وفحوها وقادرة على نقلها.
 3. يجب توفر الحافز لدى الوسيلة للقيام بذلك.
 4. يجب ألا تكون هناك معوقات تحول دون نقل المعرفة.
- وتستخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات نشر المعرفة وتوزيعها كالأنترنيت والانترانت، كما وتشمل أيضا نقل الخبرات المعرفية إلى العاملين الجدد عن طريق التدريب وتقنيات تقديم النصح والإرشاد.

III - دور الاستثمار الأجنبي في نقل الخبرات الإدارية والتسيرية:

قيام المستثمر الأجنبي بأعماله في الدول المضيقة والاحتكاك الذي يكون بين عمال المؤسسة المحلية والعمال الأجانب من شأنه أن يحسن مستوى قدرات ومهارات الأفراد، وذلك بالإشراف المباشر للعمال الأجانب على العمال المحليين أو من خلال عمليات التكوين. وفيما يلي سنتطرق إلى التبادل الذي يحصل بين مختلف أشكال الاستثمار الأجنبي فيما يخص الخبرات والمعارف الإدارية والتسيرية،

III-1- تبادل الخبرات الإدارية والتسيرية بين مختلف أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر:

نقل وتبادل الخبرات بين أطراف الاستثمار الأجنبي يتم من المستثمر الأجنبي إلى مؤسسة الاستثمار الأجنبي المباشر أو الغير المباشر في حالة أن كان الهدف الولي من عملية الشراكة هذه، أو بنقل هذه الخبرات من المؤسسة الأم إلى الفرع الأجنبي في حالة المؤسسات المتعددة الجنسيات التي تريد الرفع من الكفاءة الإدارية لفرعها الأجنبي، أو داخل المؤسسة نفسها بين جماعات عمل، ويشكل تبادل الخبرات والمعارف تعلمًا من الطرف المستقبل لها، لذلك يجب أن يكون هناك تقارب وتأقلم بين طرفي التعلم والخبرة في حد ذاتها وذلك بأن يتمكن المستقبل من امتصاص المعارف والخبرات الموجودة لدى المرسل وبقدرة المرسل بالتأقلم مع مستقبل معارفه وخبراته.

III-2- نقل الخبرات في ظل المؤسسات المتعددة الجنسيات:

نقل الخبرات والمعارف عامل مهم في تسيير المؤسسات المتعددة الجنسيات، وفي نجاحها واستمرار وجودها حيث هناك من يعرف المؤسسات المتعددة الجنسيات Kogut et Zander وفق قدرتها على نقل المعرفة إلى الخارج. نقل الخبرات والمعارف في ظل المؤسسات المتعددة الجنسيات يكون عموماً بتدفق المعارف من المؤسسة الأم إلى فروعها، ويسمح بالتخفيض من تكلفة القاعدة المعرفية الموجودة (اقتصاديات السلم)، و توسيع ميزات التنافسية في الساحة العالمية وبضمان أن كل الفروع في مستوى الفعالية المطلوبة. في بعض الأحيان نقل الخبرات قد يكون محدود لبعض الاعتبارات (خصائص جغرافية، قواعد تنافسية)، أو أن تكون الخبرات والمعارف مفيدة وقيمة في البلد الأصلي وذات قيمة ضعيفة في البلد المستقبل لها. قدم Kim, 2005, p. 7):

- نجاح نقل الخبرات يكون بدرجة تأقلم المعرفة ودرجة عالمية المستقبل.
 - العوامل المؤثرة على نجاحه تعرف على ثلاث مستويات (البلد المستقبل، مؤسسة الفرع المستقبل، طبيعة العلاقة بين المرسل والمستقبل).
 - الهيكل التنظيمي.
 - المحفزات على تبادل الخبرات.
 - طرق التشارك في الفرع.
- يمكن لنقل الخبرات والمعارف التنظيمية أن يتم من الفرع إلى المؤسسة الأم، حيث تستغل وجود فروعها في الخارج للحصول على الخبرات والمعارف الجديدة وإعادة بثها في الداخل. أو يمكن أن يتم بين الفروع بتبادل الخبرات والمعارف دون الرجوع للمؤسسة الأم.

III-3- نقل الخبرات في حالة إنشاء فرع جديد:

التعلم داخل المؤسسة يمكن أن ينتج عن طريق افراد مؤسسات أخرى، أي يمكن للمؤسسة أن تتعلم من خبرة مؤسسة أخرى، ففي حالة إنشاء فرع جديد للمستثمر الأجنبي يمكن أن ينقل خبراته ومعارفه الإدارية والتسيرية من خلال النظام الإداري الذي يفرضه باعتباره مالك المؤسسة ومن خلال توظيفه لمسيرين أجانب يشرفون على أفراد البلد المستقبل، أو حتى عن طريق برامج تكوينية لتحسين المستوى التدريبي للبلد العاملة المحلية لتتمكن من مواكبة مستوى المسيرين الأجانب.

III-4- نقل الخبرات في حالة الاستثمار المشتركة:

حسب Prévot et Spender نقل الكفاءات (بما فيها المعارف والخبرات الإدارية) يمكن أن يساعد في تطوير التعاون بين الطرف الأجنبي والمحلي الشيء الذي يكسب الطرف المرسل العديد من الميزات أهمها زرع الثقة بين الطرفين، التعلم في مجال التعاون بين المؤسسات حيث يمكن لمن له خبرة في هذا المجال أن يدير هذا الاستثمار المشترك بنجاح. (Kim, 2005, p. 11)

الاستثمار المشترك هو حالة خاصة من التحالفات بحيث ينص على تجميع مؤسستين على الأقل في هيكل موحد. في حالة الاستثمار المشترك نقل المعارف والخبرات يمكن أن يطبق بطريقتين من الأصل إلى المشتركين في الاستثمار ومن المشتركين إلى المشرف (Kim, 2005, p. 17):

- النقل من الأصل إلى المشتركين في الاستثمار: قدرة الحصول على المعارف والخبرات من المنشئ للاستثمار المشترك إلى باقي المستثمرين تحدد أساسا بفعالية الطرف الأول ، خصائص الاستثمار المشترك تأثر في مستوى اكتساب المعارف والخبرات وأهم هذه الخصائص يمكن تلخيصها في:
 - القدرة على التعلم من طرف المشتركين الآخرين في الاستثمار، بأن تكون لديهم القدرة والقبالية على امتصاص المعارف من الطرف الأصلي.
 - وجود أهداف محددة بأن يكون للمشاركين في عملية الاستثمار المشترك أهداف أولية من الاستثمار المشترك بخصوص التعلم والاستفادة من الطرف الأصلي من معارفه وخبراته في مجال الإدارة والتسيير.
 - أن يلتزم المشرف على عملية الاستثمار المشترك بتسهيل ومتابعة عملية نقل معارفه وخبراته إلى الأطراف المشتركين معه، ومستوى المراقبة المطبقة.
 - وجود مستوى معين من الصراعات وعدم فهم بين المشتركين مما يفعل من النقاش والحوار.
- اقتناء المشرف على المعارف: نقل المعارف والخبرات من أطراف الاستثمار المشترك إلى المشرف يتحدد بعلمية المشرف نحو المعرفة الموجودة في الاستثمار المشترك. هناك أربعة عمليات يمكن أن تسهل هذا النوع من امتلاك الخبرات:
 - الولوج للمعارف (الاجتماعات المهيكلية ، العلاقة المباشرة بين المشرف و الاستثمار المشترك، إمضاء عقود تكنولوجية أو تعاون).
 - التفاعل بين أطراف الاستثمار المشترك والمشرف (الزيارات، المقابلات، اجتماعات مشرف-أطراف الاستثمار المشترك).
 - حركة العمال والعلاقة الاستراتيجية بين الأطراف.

III 5- نقل المعارف والخبرات في حالة الاندماج-الاقتناء:

- بتطبيق نظرية الموارد على عمليات الاندماج- الاقتناء، يمكن للموارد أن تصبح ميزة جوهرية تساعد في نمو المؤسسة ، تشكل عمليات الاندماج- الاقتناء حقيقية للحصول السريع على الموارد والكفاءات (المهنية منها والتسييرية) المتواجدة في السوق . عمليات الاقتناء تسمح للمؤسسات بالمباشرة في تنمية مستوى الموارد التي يصعب تطويرها داخليا خاصة منها الغير ملموسة، كما أن اقتناء هذه الموارد يسمح بتقليص الوقت اللازم للحصول على بعض الموارد(الخبرة)، حيث يعتبر Barney عمليات الاقتناء بأنها ' الشكل الأكثر سهولة للحصول على قدرات جديدة في الصناعات التي تتميز بتطور مستمر" ، وذلك لأن هذه القدرات مكلفة جدا لتطويرها ذاتيا (Lzard, 2007, pp. 7-8).
- هناك أربع عوامل يجب أخذها و الاعتماد عليها (يمكن نمذجتها) عند نقل الخبرات والمعارف في حالة الاندماج- الاقتناء:
- متغيرات مرتبطة بالأحداث: كطبيعة المعرفة، طريقة النقل، مجلس الإدارة، الوقت، محرك عملية النقل.
 - عوامل خاصة بالمؤسسة: كالثقافة ، الهيكل، الهيكل البشري، الحجم، الخبرة في النقل.
 - العراقل المرتبطة بعملية النقل: النظرة الأحادية الجانب في طرق خلق القيم، تحطيم القيم، قيادة سيئة.
 - الشروط المسهلة لعملية النقل: فهم النظام المكون للمعرفة، الإرادة والقدرة على نقل/استقبال المعارف والخبرات، الاستقلالية.

III 6- نقل المعارف والخبرات في حالة عقود الإدارة و التسيير و التراخيص:

نقل الخبرات والمعارف التسييرية في هذه الأشكال من الاستثمار الأجنبي غير المباشر هو صلب عملية الاستثمار في بعض من الحالات، في عقود التسيير و الإدارة يكون الهدف الرئيسي من عملية الاستثمار نقل الخبرات من المستثمر الأجنبي على المؤسسة محل الاستثمار، ففي هذه الحالات المؤسسة التي توجر المستثمر الأجنبي لتسيير أنشطتها أو بعض وظائفها يتبين أنها تفتقد ألى هذا النوع من الخبرات لذلك تستعين بالقدرة و معارف المؤسسات الأجنبية التي لها خبرة في هذا المجال . وقد يتم نقل الخبرات تلقائيا بدون التخطيط المسبق لها وهذا في حالة صغر حجم الاستثمار أو الوظائف المستثمر فيها ، ولكن في العديد من الأحيان وخاصة في الدول النامية يتم وضع مخطط عملي لكيفية مساهمة المستثمر الأجنبي في تعليم أفراد المؤسسة محل الاستثمار ويتم اتباع هذا المخطط طوال مدة العقد مع تقييم النتائج المتوصل إليها أثناء سريان العقد وذلك للتحقق من مدى التطور والتحسين على المستوى التسييري لعمال المؤسسة محل الاستثمار.

نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا هذه يمكن من استخلاص النتائج التالية:

- يمثل الاستثمار الأجنبي المباشر الشكل الأكثر تفضيلاً في إطار التبادلات الدولية، ويتخذ عدة أشكال مباشرة متمثلة أساساً في الاستثمارات المشتركة، الفروع الجديدة، عمليات الاندماج والاقتران، وفي شكل استثمار أجنبي غير مباشر يكون غالباً في شكل تراخيص وعقود إدارية وتسييرية، ووجه التفرقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر يتم وفق نسب المساهمة.
- تعتبر الشركات المتعددة الجنسيات الهيكل الذي يتخذه الاستثمار الأجنبي المباشر في دخول اقتصاديات الدول. وتمثل قاعدة انتقال رؤوس الأموال والموارد البشرية والتقنية والخبرات والمعارف على المستوى الدولي.
- نقل الخبرات والمعارف من المستثمر الأجنبي إلى المؤسسة محل الاستثمار مرهون بمدى إرادة المستثمر الأجنبي لتعليم وتحسين مستوى التسيير لدى عمال المؤسسة المستثمر فيها واليد العاملة للدولة المضييفة التي يجب أن تعرف كيف تتأقلم وأن تكون لها قابلية لاكتساب هذه الخبرات.
- مساهمة الأفراد في تحديد احتياجاتهم المعرفية، وتوجيه المشرفين على المؤسسة إلى كيفية كسبها.
- الاهتمام بجميع المستويات الإدارية فيما يخص نقل الخبرات والمعارف الإدارية.
- الحرص على توفير الشروط الضرورية والسانحة لنقل الخبرات وتبادلها بين أفراد المؤسسة والاهتمام بنظام المعلومات، بتمكين جميع الأفراد وامكانية الحصول على المعارف المختلفة والمتعلقة بأهداف واستراتيجية المؤسسة.
- يعد التكوين وسيلة ناجعة لتحقيق نقل الخبرات والمعارف من العمال الأجانب إلى عمال المؤسسة المستثمر فيها شرط أن تكون هناك برامج متابعة وإشراف لهذا التكوين.

الخاتمة:

يمثل الاستثمار الأجنبي المباشر أحد أهم العوامل التي تجسد العلاقات الاقتصادية الدولية، فقد عرفت تدفقاته انتشاراً واسعاً وأنشطته نمواً كبيراً التي جسدها المؤسسات المتعددة الجنسيات عن طريق فروعها الخارجية التي تتواجد بعدة أشكال على حسب طبيعة الاقتصاد المستقبل له وحسب متطلباته في هذا الاستثمار حيث يمكن التفرقة بين أشكال الاستثمار وفقاً لنسبة المساهمة للمستثمر الأجنبي في المؤسسة محل الاستثمار.

تعتبر المعارف والخبرات رأس مال بشري، يجب على المؤسسة الحفاظ عليه، والعمل على تطويرها وتنميتها وذلك بتحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة للاستفادة منها، فالقيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأس مالها الفكري وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة بما يخدمها.

المراجع:

1. Alain-ch Matinet et Ahmed Silem. (2000). Lexique de gestion . Paris: edition Dalloz.
2. BOUGHBA Abd allah. (1998). Analyse et evaluation de projet . Paris: Béreti.
3. GAUTIER Fancois. (1998). analyse macro economique .PARIS: DUNOND.
4. Hynodong Kim2). OO5. (Expatriate capabilities knowledge tansfer and foreign diect investment pefomance .the Ohio state Univesit.
5. Michel Darbelet et Laurent Lzard2). OO7. (l'essentiel sur le management . Paris: edition Berti.
6. PAdma Mallam Pally et Kal P Sauvart). Volume 36, Numero 1, 1999. (l'investissement diect etranger dans les pays en developpement .Finances and developpement.35 صفحة ،
7. أبو حف عبد السلام. (2001). اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي . بيروت: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفني.
8. اسمهان ماجد الطاهر وإبراهيم محمود منصور. (بلا تاريخ). متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية.
9. الكبسي صلاح الدين. (2005). إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
10. الكبسي صلاح الدين. (2005). إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
11. الملكاوي إبراهيم الخلوف. (2006). إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم. عمان: مؤسسة الوراق.
12. المهران حسن. (المجلد رقم 8، العدد الأول، 2000). الاستثمار الأجنبي المباشر وامكانات تطويره في ضوء التطورات المحلية والاقليمية والدولية. المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، معهد التخطيط القومي، صفحة 7.

13. حامد عبد المجيد دراز. (2003). السياسة المالية. مصر: الدار الجامعية.
14. حسن عمر. (2000). الاستثمار والعولمة. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
15. دومينيك فواري ترجمة محمد عرب صاصيلا. (2000). اقتصاد المعرفة . دمشق: دار طلاس.
16. زغدار أحمد. (2004). الاستثمار الأجنبي المباشر كشكل من أشكال دعم التحالفات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة. مجلة الباحث، صفحة 159.
17. سمية دماغ. (2013). الخبرة التنظيمية الأجنبية في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بمجمعي COOJAL و TAMWAY قسنطينة وشركة SEACO. مذكرة ماجستير . قسنطينة، علم الاجتماع والتنظيم والعمل.
18. صلاح الدين الكبسي. (2002). ادارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
19. عبد العزيز محمد حمد ساتي. (2010). المبادئ العامة الخبرة في النزاعات القانونية. الامارات العربية المتحدة: صندوق أبو ضبي للتنمية.
20. عماد أبودية. (2004). ادارة المعرفة . جامعة الزيتونة الأردن: المؤتمر العلمي الرابع ادارة المعرفة في العالم العربي.
21. محمد مسعود خليفة الثعلب ، خالد علي أحمد كاجيجي. (2006). الاستثمار الاجنبي في ليبيا عوامل الجذب والطرء. مؤتمر التمويل والاستثمار، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، صفحة 4.
22. مصطفى العبد الله الكفري. (2010). الاستثمار الاجنبي المباشر في الدول العربية. جمعية العلوم الاقتصادية السورية، ندوة الثلاثاء الاقتصادية السورية، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الثالثة والعشرون حول الاقتصاد السوري، دمشق .
23. معجم. (1991). معجم الوسيط لجمع اللفة العربية . بيروت: دار الأمواج.
24. نجم عبود نجم. (2005). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات . عمان: مؤسسة الوراق.
25. نعيمة حسن زروقي. (10 سبتمبر 2005). الدور الجديد لمهنة المعلومات وادارتها . مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، صفحة 114.
26. هيثم علي حجازي. (2005). ادارة المعرفة مدخل نظري. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.
27. ياسين ساعد غالب. (2000). المعلوماتية وادارة المعرفة: رؤية استراتيجية عربية . بيروت: المستقبل العربي.
28. يقور أحمد. (2015). أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في ترقية أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر). اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية. تلمسان، الجزائر.