

# إدارة المعرفة من منظور إسلامي

أ.د. غالب عوض الرفاعي

أ.د. سعد غالب ياسين

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
جامعة الزيتونة الاردنية  
عمان - الاردن

## إدارة المعرفة من منظور اسلامي

### تقديم :

تعتمد دراسة حقل ادارة المعرفة على تحليل وفهم نظرية المعرفة وجدليات تكوين وابتكار المعرفة في منظمات الاعمال. وتمثل نظرية المعرفة المهاد الفلسفي والفكري لهذا الحقل كما تُحدّد مبادئ وقيم ادارة المعرفة و منهجها وأهدافها وأخلاقياتها . ولذلك تأتي هذه الدراسة لمناقشة إشكاليات إدارة المعرفة، ولتقديم فهم جديد للمعرفة من منظور عربي إسلامي.

وتسعى الدراسة الى إعادة قراءة مفهوم إدارة المعرفة من خلال النظر في الفكر الاسلامي تماماً مثلها حاول ونجح بعض رواد إدارة المعرفة (من أمثال Nonaka & Takushi) تقديم منظورهم للمعرفة من خلال قرائتهم الذكية للثقافة اليابانية والممارسة التنظيمية للشركات اليابانية المنتجة للمعرفة.. كما ستحاول هذه الدراسة تحليل المنظور العربي الاسلامي من خلال الحفر المعرفي للعلاقة ما بين نظرية المعرفة في الاسلام وأدب ادارة المعرفة المعاصر .

### أسئلة وافتراضات نظرية:

- بالإضافة الى ما تقدم، تحاول هذه الدراسة تقديم اجابات على اسئلة اساسية :
- هل هناك ما يمكن تسميته بإدارة للمعرفة من منظور عربي اسلامي او مدرسة عربية لإدارة المعرفة مقارنة بالمدرسة اليابانية والمدرسة الغربية؟
  - هل هناك فهم اسلامي للمعرفة ونظم إنتاجها في الثقافة العربية ؟

وتفترض الدراسة ان ضآلة إنتاج المعرفة العربية وضعف مشاركة العقل العربي في التقدم العلمي والتكنولوجي لا يعني عدم وجود منظور اسلامي لإدارة المعرفة. كما تفترض الدراسة ان ضمان نجاح مشروعات وبرامج ادارة المعرفة ترتبط بعملية تهيئة واستنبات مفاهيم و تقنيات ادارة المعرفة من خلال تكوين توليفة ما بين هذه المفاهيم والتقنيات والفكر العربي الاسلامي في هذا المجال.

## الإطار النظري:

### 1. إشكالية مفهوم إدارة المعرفة:

يمكن القول أن مفهوم إدارة المعرفة بطبيعته اشكالي أو لنقل هو توليفة معقدة من الاشكاليات فبعد كل هذا التاريخ الفكري والفلسفي الحافل للإنسانية ظهر حقل ادارة المعرفة في صورة مُنتج فكري ياباني هو ربما من أهم ما قدمته اليابان للعالم خلال العقود الاخيرة. وقد لاقى هذا المنتج حماسة غربية لا مثيل لها وبخاصة عندما قدم كل من (Nonaka & Takenchi) كتابهما المرجع The Knowledge creating company في سنة 1995 .

صحيح ان مفهوم ادارة المعرفة قد تبلور بتأثير عوامل تاريخية من أهمها انبثاق الاقتصاد الجديد والقيمة الفريدة للمعرفة باعتبارها المورد الاستراتيجي الذي لا ينضب ومصدر الثروة (Toffler, 1990; Davenport and Prusak, 1998; Tsoukas and Vladimirou, 2001) ودالة القوة و التمكين، الا ان الخطوة الاولى في بناء الاطار النظري لهذا الحقل قد جاءت من الشرق هذه المرة وتحديداً من اليابان.

هذا يعني ان حقل ادارة المعرفة قد عبر بالبداية عن ظاهرة النجاح الباهر الذي حققته الادارة اليابانية في ميادين الابتكار والابداع العلمي والتكنولوجي قبل ان يصبح ضمن نماذج الفكر الإداري الانكلوساكسوني. ضمن هذا السياق، يلاحظ من قراءة تاريخ تطور ادارة المعرفة وجود حالة من سوء الفهم المركب الذي رافق هذا التخصص منذ تبلور ملامحه التكوينية والى حد الآن. ويتعلق سوء الفهم المركب باشكاليتين : الأولى مرتبطة بحقيقة ان ادارة المعرفة يابانية المنشأة وبالتالي فقد ساد الفهم الياباني في المرحلة الاولى من تطور هذا الحقل. والاشكالية الثانية تتمثل بالرغبة الغربية لقبول محاولة Nonaka وزميله باعادة إكتشاف الفيلسوف الهنغاري الغربي Polanyi وتوظيف مفهومه للمعرفة الضمنية Tacit Knowledge (Polanyi, 1974) أو دمج مفهوم Polanyi عن المعرفة الضمنية بالسياق التنظيمي للشركات اليابانية المنتجة للمعرفة. واستخدام مفهوم تحولات المعرفة Knowledge Conversion لتحليل حركات انتاج المعرفة وفاعلية الابتكار التي تميزت بها هذه الشركات ، اي تكوين توليفة من مكونات تستلهم قيم الادارة اليابانية ونظرية المعرفة لـ Polanyi مع فلسفة الياباني Nishida عن السياق.

ويعنى آخر، تبيئة مفهوم المعرفة لـ Polanyi وتطويره لتفسير عملية تكوين وانتاج المعرفة في الشركات اليابانية الرائدة كانت المحاولة الاولى لتشكيل اطار نظري لإدارة المعرفة . لكن الذي حدث بعد ذلك هو تقديم الشركات اليابانية كنموذج للإدارة الغربية في بناء وتطوير ادارة المعرفة مع تجاهل متطلبات تبيئة مفاهيم وممارسات ادارة المعرفة في الثقافات التنظيمية والوطنية الأخرى مما ادى الى فشل معظم برامج ومشروعات ادارة المعرفة التي تم تطبيقها في العالم العربي. ان البعد المهم المسكوت عنه او اللامفكر فيه الأدب الغربي لإدارة المعرفة يتمثل بفلسفة الياباني Nishida عن المكان (Basho or Ba) حيث لم تُدرُس المعاني العميقة لهذه الفلسفة من قبل الباحثين في ادارة المعرفة حيث نجد معظم الاقتباسات في هذا الموضوع تعود الى مقالة Nonaka نفسه عن المجال او المكان.

لقد استفاد Nonaka من فهم Nishida للمعرفة انطلاقاً من مفهوم منطق المكان The Logic of Place (Nishida, 1999)، واستطاع توظيف فهم Nishida في تحليل عملية تكوين المعرفة التنظيمية، ومن وجهة نظر Nishida لا يمكن ان يتم فهم المعرفة بنفس الطريقة التي نفهم فيها الاشياء الأخرى وبخاصة الاشياء المادية لأن المعرفة ليست ساكنة وليست موجودة لذاتها حسب بل هي فعل ونشاط.

إن المعرفة عملية وصيرورة دائمة Knowing (Cook and Brown, 1999) لأنها ببساطة المُعطى الذي يتشكل من خلال عملية الادراك والتعلم. عملية التعلم هي فعل يحصل في حقل يتكون من كينونات متنوعة والحقل هو السياق او المجال البيئي (Nonaka, Konno& Toyama, 2001, 18-19).

من الواضح ان مفهوم Nishada عن الحقل مُقتبس من نظرية الحقل في الفيزياء (Wargo, Field Phery in Physics 2005: 3-102). وحسب هذه النظرية فإن الكينونات يجب ان لا يتم فهمها كينونات مستقلة بل على اساس كونها مرتكزات الطاقة المترابطة والمتعاضدة. وهكذا تُفهم بيئة المعرفة باعتبارها حقل طاقة ديناميكي لكل المكونات الموجودة فيه. وبالتالي فإن الحقل لا يساوي مجموع اجزائه وانما هو الوحدة الموضوعية لمكوناته المتنوعة المنظورة وغير المنظورة.

ويبدو هذا التصور عن المعرفة مختلفاً بصورة جوهرية عن تصور العقل الغربي للمعرفة. فالعقل الغربي يرى المعرفة معطيات مادية واشياء ملموسة A given thing, or Substance وهو تصور يفقد المعرفة طبيعتها الحقيقية باعتبارها صيرورة مستمرة ونشاط ابتكاري. وعندما يغيب التصور الحركي (الديناميكي) للمعرفة تغيب بالضرورة فكرة فاعلية العقل في بناء وتكوين المعرفة من خلال جدليات علاقاته مع الطبيعة والبيئة .

فضلاً عن ذلك، فإن فاعلية تكوين المعرفة التنظيمية وغيرها في المنظور الغربي تبدأ من المعرفة النصية بينما تبدأ حركيات الإدراك وبناء المفاهيم في المدرسة اليابانية من المعرفة الضمنية (Polanyi, 1983). أي من الذات إلى الموضوع.

إن تكوين المعرفة هي عملية جدلية مستمرة لكنها حركة حلزونية ونصف دائرية تتحرك ما بين المعرفة النصية والصريحة.

وتتشكل المعرفة من خلال التفاعل ما بين الأفراد أو بين الأفراد وبيئاتهم، ويأخذ التفاعل أربعة مستويات مما يحدث تغييراً في هذه المستويات بسبب التحولات الأربعة للمعرفة التي تسمى اختصاراً بعملية (SECI) والتي تشير إلى كل من Socialization ، Externalization ، Combination ، و Internalization (Nonaka, Toyama & Konno, 2000) .

تحولات المعرفة وعملياتها لا تحصل في فراغ وإنما في مجال أو فضاء لمنظمة هو عبارة عن تركيب نظامي لمجالات وفضاءات المشاركة بالمعرفة التي تعرف باسم (Ba) .

إذن الفكرة الجوهرية في المدخل الياباني لإدارة المعرفة تتضمن حركية المعرفة باعتبارها صيرورة وليست كينونة، صيرورة تتشكل باستمرار من خلال تفاعل المعرفة مع المجال والفضاء الخارجي بما ذلك المكان المادي (Nonaka, Toyama & Nagata, 2000) لتعزيز عملية بناء وتطوير المعرفة التنظيمية (Krogh, 1998) . هذا الفهم للمعرفة وعملية تكوين المعرفة التنظيمية يختلف جوهرياً عن الفهم الغربي الذي يميل إلى التعامل مع الذات (المعرفة الضمنية) والموضوع (المعرفة النصية الصريحة) كمعطيات مستقلة ومنفصلة عن بعضها الآخر ( Ray and Clegg, 2002: 338) .

## 2. المفهوم الاسلامي لإدارة المعرفة

على عكس العقل الغربي الذي يدرك معاني المعرفة كشظايا من الدلالات المتناثرة والطافية على سطح الواقع والخطاب يُدرك العقل الاسلامي المعرفة من خلال كلياتها وسياقها التاريخي. فبينما تُصنّف المعرفة في الأدبيات الغربية على أنها معرفة صريحة ومكتوبة أو ضمنية وغير نصية فإن المعرفة كما يرى الكندي تحصل بثلاثة طرق: الحواس، العقل، والقلب. وتمثل الحواس وكذلك العقل الجانب المادي مقابل الجانب الروحي الذي يمثله القلب وقوى الإدراك الأخرى وفي مقدمتها المخيال. الحواس موجودة في الإنسان منذ أن خلقه الله، و المحسوسات لها وجود خارجي منفصل عن الذات العارفة ويقع القلب ما بين الحس والوجود الخارجي. أمّا القلب فهو طريق للإيمان ويعمل عند الفارابي فوق حدود العقل ولهذا فإن العقل يُثبتُ الغيبيات والقلب يؤمن بها .

بمعنى آخر ، اذا وضعنا نظرية المعرفة عند الكندي ضمن سياق أدب ادارة المعرفة ونظرية Nonaka في تكوين المعرفة فإن المعرفة الضمنية المناظرة للعقل ليست منطلق الحركة اللولبية للمعرفة بل الوجود الخارجي والمحسوسات الضرورية لتكوين الادراك وإعمال العقل وتشارك في جدليات المعرفة ما بين الوجود والعقل والقلب قوى ادراكية آخر كالتخيل وغيرها .

إذن الفارق ما بين نظرية المعرفة في المنظور الاسلامي والفكر الغربي بما في ذلك الأدب التقليدي لإدارة المعرفة يتمثل في مصادر المعرفة وخوارزميات تكوينها وإبتكارها . فالمعرفة لا تبدأ من العقل وانما من الوجود (وما يمثله من بيئة ومحيط خارجي). ان الوجود والسياق لا يعدو عن كونه بيئة خاضعة لعمليات تكوين المعرفة كما نرى في المنظور الياباني والغربي لإدارة المعرفة بينما يمثل الوجود الطبيعي والبيئي المصدر الالهم للمعرفة بكل انواعها وتطبيقاتها في الفكر الاسلامي .

إن جدلية تكوين المعرفة في الفكر الاسلامي تبدأ من الحواس الى المخيلة والى العقل في مراحل ومراتب من التجريد والانتزاع (اي العمليات التي تنتقل بها الصورة من المحسوس الى المعقول . ويتجاوز المنظور الاسلامي للمعرفة النظرة الغربية التي لاترى في المعرفة سوى ما هو مكتوب ومرمّز لأن الانسان في المنظور الاسلامي هو محور عملية المعرفة وعمارة الكون و الاستخلاف فيه . تأسيساً على ما تقدم، يمكن تحديد اهم المبادئ التي يستند عليها المنظور الاسلامي لإدارة المعرفة بما يلي :

1. ان مصادر المعرفة متعددة ومترابطة وأهمها الحس والعقل و القلب . وبالنتيجة فإن المعرفة على نوعين تصوّرية وتصديقية . المعرفة التصورية حسب نظرية الانتزاع الاسلامية تتشكل كمعاني عن طريق الحس ثم ينشأ الذهن بناء التصورات الثانوية فيبدأ بذلك دور الابتكار والانشاء وهو الذي تصطلح عليه هذه النظرية بالانتزاع حيث يُولد الذهن مفاهيم جديدة خارجة عن دائرة الحس .

2. ان المعرفة الانسانية (والتنظيمية) صيرورة مستمرة في تصاعد وتقدم دائم تبدأ بالحس ثم المخيلة والعقل .

3. يتقدم البعد الانطولوجي (الوجودي) على نظرية المعرفة وهو اتجاه معاكس للنظرة الفلسفية الغربية وبالتالي لا بد من الاعتماد على المجال المشروع للعقل من اجل بناء معرفة اكيدة . وبعبارة ابن خلدون نفسه فإن العقل ميزان صحيح واحكامه يقينية لا كذب فيها (قسوم، 2006).

4. تقدم المعرفة الانسانية لاحدود له لأن العالم يُعمره الوجود بالقوة وممثلةً به وأنّ ما يوجد بالقوة لا بد ان يخرج الى الفعل فالطبيعة لا تفعل باطلاً كما يرى ابن رشد (الجابري، 1998، 178). ان المعرفة تتقدم وتتراكم عند ابن رشد عبر الاجيال وان المتقدم السابق يمهد الطريق للمتأخر اللاحق . ويمكن تطبيق هذا المفهوم على المعرفة التنظيمية وتراكمها وتقدمها عبر اجيال العاملين في المنظمة .

5. انسانية المعرفة هي قاعدة الفهم والتفاهم والمشاركة وهي جميعها قائمة على تطابق العقل والوجود (البشري والطبيعي) وهو عند ابن رشد فضيلة اخلاقية . أما العقل فهو ليس اكثر من ادراك نظام

الاشياء الموجودة وترتيبها (ابن رشد، 1998: 365) لذلك أوجب الشرع النظر بالعقل في الموجودات من خلال استنباط المجهول من المعلوم واستخراجه منه وهذا هو القياس كما يقول ابن رشد. وهكذا فإن المعرفة في الاسلام تأتي من الحس والعقل والنقل وعند الصوفيين تأتي أيضاً من القلب. فمعرفة القلب هي الإدراك الشامل وغير مباشر للأشياء بينما معرفة العقل هي ادراك جانب من جوانب الاشياء . المعرفة الاولى تجرية ومشاهدة و المعرفة الثانية حكم تجريدي. وفي كل الاحوال وبغض النظر عن مصدر المعرفة يمكن للإنسان الوصول الى الحقيقة والحق وهو ثمرة الحكمة مثلما ان الحكمة هي ثمرة المعرفة.

6. إكتسابية المعرفة. عن إكتساب المعرفة يقول الله جلّ وعلا:

"والله أخرجكم من بطون أمماتكم لا تعلمون شيئاً" (النحل، 78).

وكذلك في سورة العلق " عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَا يَعْلَمُ" (العلق، 5). ومجالات إكتساب المعرفة عالمي الشهادة والغياب. عالم الشهادة الذي يُدرك بالحواس والعقل وعالم الغيب وطريقة الوحي والعقل يَسلم بوجوده.

7. غائية المعرفة الإنسانية ونسبيتها. غائية المعرفة في الوجود فتشير إليها الآية القرآنية: " وما خَلَقْنَاهُ الْبِشْرَ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونَهُ" (الداريات، 56). أما تَبَيَّنَتْهَا فَتُعْبَرُ عَنْهَا الْآيَةُ: "وما أوتيتهم من العلم إلا قليلاً" (الإسراء، 85).

وفي الوقت الذي يؤكد فيه الإسلام على غائية المعرفة ونسبيتها فإنه يركز وبإستمرار على أن المعرفة وسيلة الوصول الى الحكمة وأن الحكمة هي ثمرة المعرفة. يقول الله تعالى: " ولقد آتينا لقمن الحكمةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ تَنَبَّأَهُ وَحَمِيدٌ" (لقمان، 12).

وينتشر تسلسل العلاقة بين المعرفة والحكمة في آيات كثيرة كما نرى في سورة آل عمران: "لقد هَمَمَّ اللَّهُ بِعَلِيٍّ الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ" (آل عمران، 164). وفي سورة البقرة: " رَبَّنَا وَأَبْعِدْ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِكَ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُزَكِّيهِمْ إِنَّكَ أَنْتَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ" (البقرة، 128). وتأتي الحكمة بعد المعرفة والعلم المكتسب في قوله تعالى: " وَأَنْزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمْنَاكَ مَا لَمْ تُخِّنْ تَعْلَمَ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا" (النساء، 113).

إن الحكمة وإن كانت ثمرة للمعرفة إلا أنها غاية لا يصل إليها الإنسان من دون معرفة وتفقه بالأشياء والإصابة بالقول والعمل (الكردي، 1992).

ولأن المعرفة أساس الفضيلة فإنها تفود الى الحكمة كما تفود الحكمة الى الحق والحق هو ناصية الحكمة والقيمة المثلى في هرم العلاقة بين البيانات، المعلومات، المعرفة، الحكمة والحق. يقول الله تعالى: " وَمَنْ يُؤْتِ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا".

ولقد ورد ذكر لفظ الحكمة في القرآن عشرين مرة: الكتاب والحكمة عشرة مرات، الحكمة ثمانية كما ظهرت مقترنة بالملك والموعظة الحسنة وفصل الخطاب (حنفي، 2000: 30). غير أن علاقة

المعرفة بالحكمة لا تحل مشكلة المعرفة نجد ذاتها لأن هذه المشكلة هي قضية ملازمة للوجود الإنساني وللمصير الفردي والجماعي على حدٍ سواء ذلك إن حدود المعرفة وكيفية إكتساب المعرفة وعلاقة ذلك بالفضيلة والأخلاق وخيارات الإنسان في كل زمان ومكان هي القضية الأهم والأكثر تعقيداً. وتُبين لنا قصة موسى مع الخضر طبيعة المعرفة ونسبيتها بين الناس وبخاصة عندما تطرح مشكلة المعرفة على مستوى الخير والشر (الجابري، 2008: 219).

### 3. مُحدّدات تكوين المعرفة في المنظور الإسلامي:

ذكر القرآن طرق المعرفة ووسائلها من عقل وقلب ووحى وإلهام (الكردي، 1992). وبالتالي فإن عملية تكوين المعرفة من منظور إسلامي ترتبط بمنهجية في التفكير تختلف بصورة جذرية وشاملة عن نموذج العقل الغربي. ومن أبلغ والمقارنات بين العقل الإسلامي والعقل الغربي ما قدمه لنا مالك ابن نبي من خلال قرائته العميقة والذكية لقصة حي بن يقظان لابن طفيل التي تُمثل منهج تفكير العقل الإسلامي وقصة روبنسون كروزو لدينال ديفوي. فبينما يبدأ روبنسون كروزوفي عزلته من وقائع ملموسة محاولاً التغلب على كآبة الوحدة بالعمل ثم يبني أفكاره حول الأشياء التي تحبط به فإن مغامرة الوحدة لحي بن يقظان تأخذ إتجاهاً مُختلفاً ومعاكساً وبخاصة صدمة موت الغزالة التي تَبْنَتْهُ كطفل منعزل فيبدأ من جزع و الموت صعوداً الى عالم الروح وفكرة الخالق. إنه صعود بالفكر الى الخالق، صعود عقل حي الذي حمل مع رفيق الصدفة أسال الى مواطني ورعايا الحكيم سليمان ثمره تفكيره (ابن نبي/ 2006: 20-21). هذا يعني ان منهجية تفكير العقل الإسلامي تبدأ من المطابق الى النسبي ومن العام الى الخاص ومن الكل الى الجزء ومن التجريد الى التفصيل. عقل يخلق كطائر حر الى السماء قبل أن يهبط بجناحيه الى الأرض على عكس العقل الغربي الذي ينشغل بالماديات والجزئيات ويبني فكره بناءً على ما يكتشف من علاقات بين عناصر المادة والطبيعة.

العقل الإسلامي وان كان يُخلَق في السماء إلا أنه يفتَرش الأرض سِبْرًا وتمحيصاً وعملاً وبناءً. ومثالنا العظيم في ذلك سيرة الرسول الكريم محمد (ص) فالرسول لم يكن نبياً هادياً حاملاً للرسالة حسب بل كان كما نرى من سيرته رجل حقائق يبصر بعيداً كما يبصر قريباً وإذا أراد تحقيق هدف ما هياً له أسبابه وبذل كل ما يملك من جهد إنساني وفكر وقيادة.

إن محمد (ص) وصحبه تعلموا وخلصوا وخصموا وسالموا وانتصروا وإنهزموا، تعبوا أكثر مما تعب اعدائهم وحملوا المغارم الباهضة في سبيل الله (الغزالي، 2005: 38-41). هذا النموذج في التفكير وإنتاج المعرفة يتجاوز المبدأ الديكارتي في الانفصال والذي فرض نفسه منذ القرن السابع عشر وحتى اليوم ما بين الذات والموضوع، الفكر والوجود، الروح والمادة. النموذج الديكارتي يفرض نظرية ثنائية منفصلة بين عالم الأشياء الذي يخضع للملاحظة والتجربة وعالم الذات الإنسانية والمعنوية التي تتمثل مشاكل الوجود والوعي. وهذا يقود الى تشطي العقل والمعارف والتعلم فتغدو المعرفة الدينية مستقلة ومنفصلة عن معرفة العلوم الطبيعية والتطبيقية (أركون، 2006: 14).



على هذا الأساس، نرى أن من غير الممكن قبول فهم نوناكا لتحولات المعرفة التنظيمية وأنماط إنتاج المعرفة. ذلك لأن المنظور الإسلامي لإنتاج وتطوير المعرفة يرى وجود تعددية في مصادر المعرفة ووسائل إنتاجها. فضلاً عن ذلك، يرى المنظور الإسلامي أن عملية إنتاج المعرفة أو تكوينها تتعايش المعرفة الضمنية مع المعرفة النصية والنصية مع الضمنية. وأن حركة المعرفة الصريحة وتحولها إلى معرفة ضمنية هي حركة اعتماد بينما تصبح حركة انتقال عندما تكون المعرفة ضمنية وتنتقل إلى معرفة صريحة. ومع ذلك فإن المشكلة الجوهرية التي تواجه عملية تكوين المعرفة التنظيمية أو أي نمط آخر من المعرفة تكمن في رسوخ آلية التقليد وغياب الابتكار وإعمال العقل لعوامل معقدة تعود إلى ظروف تاريخية رافقت تدهور الحضارة العربية الإسلامية. إن القياس الذي استخدم من قبل علماء اللغة والفقه هو طريقة علمية صحيحة شرط التقيد بشرط القياس لكن عندما وقع الإفراط في القياس وعدم الالتزام بمبادئ القياس والإستنباط أدى ذلك إلى ظهور مُحدّدات تعيق بقوة عملية إنتاج وإبتكار المعرفة الجديدة.

وبالتالي فإن تحولات المعرفة التنظيمية الصريحة والضمنية تعتمد في الثقافة العربية على المحددات الواضحة في هذه المصنوفة.

منهجية تكوين المعرفة	تحولات المعرفة	المحددات	التفسير
القياس	الضمنية - الضمنية	سلطة اللفظ	غياب البحث عن المعاني والمفاهيم
القياس	الصريحة - الضمنية	سلطة الأصل	التفكير إنطلاقاً من أصل
المماثلة	الضمنية - الصريحة	سلطة التجويز	تجاوز الفهم السببي للعلاقات

وبسبب الإفراط في استعمال القياس أصبحت الفروع أصول وتم إشتقاق اصول جديدة منها حتى أصبحت ممارسة القياس في عملية تكوين أو تحصيل المعرفة عمل لاشعوري من قبل العربي (الجابري، 2006: 21-22).

يلاحظ من المصنوفة أن هناك محاولة لتفسير تحولات المعرفة التنظيمية لنوناكا في ضوء سلطات رئيسية شكلت بنية العقل العربي الاسلامي منذ عصر التدوين والتي لخصها محمد عابد الجابري بسلطات اللفظ، الاصل والتجويز. فمن مُحَدّدات تحول المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية سيطرة اللفظ الذي يغدو في البيئة العربية وكأنه طائر يحلق بنفسه بعيداً عن المعنى بل يتصرف ويستبد بالمعنى تكراراً وإجتاراً. أما محددات تحولات المعرفة الصريحة إلى الضمنية فتعود إلى هيمنة سلطة السلف والتي رسخت قوة العادة في العلوم النظرية والطبيعية التطبيقية. وبالنسبة لوجود آلية المماثلة عند تحول المعرفة من ضمنية إلى صريحة فذلك يعود إلى إنسياق التفكير نحو علاقات التجاوز بين الأشياء بدلاً من فهم العلاقات بينها على أساس سببي. أي بمعنى وجود علاقة تأثير متبادل بين الظواهر والأشياء (الجابري، 1987: 555-561).

باختصار، إن القياس بصفة أساسية هو المجال الرئيس لفاعلية العقل في الثقافة العربية والإسلامية (وفي الثقافة الإدارية العربية). كما أن قوانين تكوين المعرفة قد تحددت على أساس سلطة النصوص

وأصبحت مهمة العقل في ميادين مهمة للمعرفة محصورة في توليد النصوص من نصوص سابقة. وهذه الآلية آلية توليد النصوص وإشتقاقها بصورة صورية أدت الى سيادة التقليد منذ منتصف القرن الرابع الهجري وحتى الوقت الحاضر (أبو زيد، 2006: 19).

إذن لدينا فهم اسلامي عميق للمعرفة وادارتها ولبرامج ادارة المعرفة، لكن ما ينقصنا حقاً هو غياب الممارسة الادارية القائمة على اساس هذا الفهم في منظماتنا ، بالإضافة الى وجود محددات تمنع عملية تكوين المعرفة ناهيك عن ابتكارها وتطبيقها بسبب عوامل كثيرة ذكرناها آنفاً بالإضافة الى عوامل أخرى منها حضور الثقافة التنظيمية البطريركية القائمة على الهيمنة وتعزيز بنية السلطة والتسلسل الهرمي وعلامات التبعية (شرابي هشام، 1993 : 109). فالثقافة التنظيمية العربية لا تزال تعطي أولوية خاصة للكلمة المحكية وللقول على الكتابة. والكلمة المحكية لا تفضي الى المشاركة بالمعرفة الضمنية وبالمقابل تتراجع أنشطة توثيق المعرفة المكتسبة او المنتجة بسبب غياب وسائل تنظيم وتخزين وتحديث المعرفة التنظيمية في منظمات الاعمال العربية. وفي ظل غياب الحركة الجدلية بين المعرفة الضمنية و الصريحة وغياب فضاء المشاركة بالمعرفة تكون فرص تكوين المعرفة الجديدة وابتكار معرفة جديدة ظاهرة نادرة لا يمكن البناء عليها ضمن سياق التراكم المعرفي وتعلم المعرفة في منظمات الأعمال العربية.

## المراجع

أ- المراجع الاجنبية :

- 1- Davenport, T. H., and Prusak, L. (1998), *Working Knowledge*, MA: Harvard University Press.
- 2- Krogh G.Von. (1998), *Care in Knowledge Creation*, *California Management Review*, 40 (3).
- 3- Nonaka I. (1991), *The Knowledge –Creating Company*, *Harvard Business Review*, Nov.-Dec.: 96 – 104.
- 4- Nonaka I. (1994), *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*, *Organization Science*, 5 (1), 14-37.
- 5- Nonaka I., and Takeuchi H., (1995). *The Knowledge –Creating company*, Oxford University Press.
- 6- Nonaka I., Toyama R., and Konno N. (2000), *SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation*, *Long Range Planning*, 33(1)
- 7- Nonaka I., Toyama R., and Nagata A., (2000), *A Firm as a Knowledge-Creating Entity: A New Perspective on The Theory of The Firm*, *Industrial and Corporate change*, Vol. 9, No. 1, Oxford University Press
- 8- Polanyi, M. (1974), *Personal Knowledge: Towards a Post – Critical Philosophy*. Chicago, IL : University of Chicago Press.
- 9- Polanyi, M. (1983), *The Tacit dimension*, Gloucester, MA: Peter Smith.
- 10- Ray Tim and Clegg Stewart (2004), *Tacit Knowing, communication and Power : Lessons From Japan?* /in/ Little S. and Ray T. (edit), *Managing Knowledge: An Essential Reader*, The Open University, SAGE Publications.
- 11- Tochtermann K., and Maurer Hermann (2000), *Knowledge Management and Environmental Informatics*, *Journal of Universal computer Science*, Vol.6 No.5.
- 12- Toffler A., (1990), *Power Shift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21<sup>st</sup> Century*, Bantam Books , New York.
- 13- Tosukas H., and Vladimirov E.,( 2001), *What is Organizational Knowledge?* *Journal of Management Studies*, 38 (7).
- 14- Wargo, Robert J., (2005), *The Logic of Nothingness: A Study of Nishida Kitaro*, Honolulu: University of Hawai Press.

## ب- المراجع العربية :

- 1- اركون، محمد (1996)، تاريخية الفكر الإسلامي، بيروت: مركز الإنماء القومي، ط 2، ترجمة هاشم صالح، ط 2
- 2- ابن رشد (1998)، تهافت التهافت، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية .
- 3- أبو زيد، نصر حامد (2006). النص والسلطة والحقيقة وإرادة الهيمنة، الدار البيضاء، المركز العربي الثقافي.
- 4- الجابري، محمد عابد (1998)، ابن رشد ، سيرة وفكر: دراسة ونصوص، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية ، ط1، تشرين الاول/ اكتوبر.
- 5- الجابري، محمد عابد (1987)، بنية العقل العربي: دراسة تحليلية نقدية لنظم المعرفة في الثقافة العربية نقد العقل العربي (2)، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- 6- الجابري، محمد عابد (2006)، نحن والتراث: قراءات معاصرة في تراثنا الفلسفي، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- 7- الجابري، محمد عابد (2008). فهم القرآن الحكيم: التفسير الواضح حسب ترتيب النزول، القسم الثاني، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- 8- حنفي، حسن (2000)، من النقل الى الإبداع، المجلد الاول، القاهرة: دار قباء للطباعة النشر والتوزيع.
- 9- الغزالي، محمد (2005)، فقه السيرة، القاهرة: دار الشروق.
- 10- القرضاوي، يوسف (2006)، رعاية البيئة في شريعة الاسلام، القاهرة، دار الشروق، ط1.
- 11- الكردي، راجح عبد الحميد (1992)، نظرية المعرفة بين القرآن والسنة، الرياض مكتبة المؤيد/ ط 2.

- 12- زيدان ، يوسف (1998)، حي بن يقظان، النصوص الاربعة ، دار الامين، ط2.
- 13- صالح مدني (1968)، ابن طفيل : قضايا ومواقف، بغداد، دار الشؤون الثقافية، ط2.
- 14- نبي بن، مالك (2006)، مشكلة الأفكار في العالم الإسلامي، بيروت: دار الفكر.
- 15- محمود، عبد الحليم (1982)، فلسفة ابن طفيل ورسالة حي بن يقظان، بيروت، دار الكتاب اللبناني.