

الفصل الثالث

اقتصاد جديد.. لماذا؟، وكيف؟..

"كل نوع من الاعمال سوف يجد هناك امكانية لاستخدام التكنولوجيا الجديدة (تكنولوجيا المعلومات) حتى يصبح أكثر قدرة تنافسية،.. وبالارتقاء الى القيادة في التوظيف السريع لهذه التكنولوجيا، فإن البيزنس الامريكى بكل مجالاته سوف يحقق ميزات هائلة فى السوق العالمية على إتساعها".

آل جور - نائب الرئيس الأمريكى

[من حديث موجه الى أكاديمية فنون وعلوم التليفزيون -

١١ يناير ١٩٩٤]

أ- الاقتصاد الجديد -

تعريفات/مفاهيم/مهام:

كما تبين فى الفصل السابق، فان "الرقمية" تؤثر فى كل الأشياء وتؤدي الى ظهور عالم جديد من الممكنات. إنه عالم (أو عصر) الاستخبارات (أو المعلومات) المتشابكة. وفى هذا العالم الجديد يصبح الاقتصاد إقتصاداً رقمياً، وهو رقمى بمعنى أنه يقوم على التشبيك بين مظاهر وعمليات ومخرجات الذكاء البشرى (أو بين المعلومات الموجودة عند -والصادرة من- الانسان.. كل انسان). وهو رقمى أيضاً بمعنى أن الشبكة تصبح هى البنية الأساسية للتجارة. إن الاقتصاد الرقمى هو الأجابة على السؤال الهام: ماذا يعنى الجديد الخاص بتكنولوجيا المعلومات بالنسبة للاقتصاد؟

إن هذه التكنولوجيات الجديدة تؤثر على البيزنس والعمل والتعلم واللعب وعلى التفكير وعلى التواصل المؤسسى.. الخ.. الخ. فكيف يمكن أن تؤثر على الاقتصاد؟.

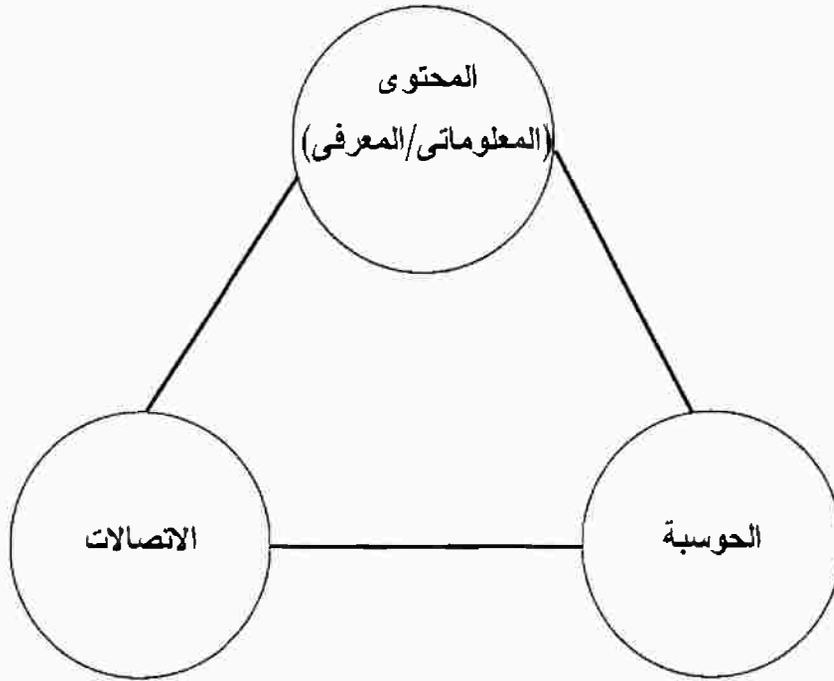
فى الاقتصاد القديم كانت المعلومات تتحرك فى إطار مادي محسوس من خلال النقود والشيكات والتقارير والمعاملات البريدية.. الخ.. الخ، وأما فى الاقتصاد الجديد فإن المعلومات تنساب من خلال الحواسيب والشبكات. الاقتصاد الجديد يقوم على المعرفة، إنه "اقتصاد المعرفة" والذى يعتمد على تطبيق المعرفة الانسانية على كل منتج وعلى كيفية إنتاجه. وفى هذا الاقتصاد الجديد يتزايد تحقيق القيمة المضافة الاقتصادية بفعل "المخ" أكثر بكثير مما يتحقق بفعل العضلات. العديد من الأعمال والمهام فى الزراعة والصناعة تصبح أعمالاً ومهاماً "معرفية". تحميل البضائع على السفن والطائرات يكون باستخدام الكمبيوتر والبرمجيات. المنتجات ذاتها يصبح فى داخلها محتوى معرفى، تصبح منتجاتاً رشيقة بفعل المعلومات والمعارف التى أبدعتها، وبفعل المعلومات والمعارف التى يمكن أن تتولد فيها وعنها أثناء الاستخدام، وهو الأمر الذى يجعل فى الاستخدام مواصفات وحركيات وإنجازات ونتائج لم تكن موجودة من قبل. على سبيل المثال، السيارات الرشيقة (أو الذكية) ستحتوى على مشغلات دقيقة microprocessors تقوم بعمل مئات الأشياء الجديدة، ففىها -مثلاً- خرائط ذكية تقوم باخبار قائد السيارة بالمكان وتقوم كذلك -أوتوماتيكياً- بتعديل الضغط داخل إطارات السيارات تبعاً للطقس وللظروف المحلية فى الطرق التى تمر بها السيارة. الملابس يمكن أن تكون ذكية، فمثلاً تحتوى "ياقة" القميص على رقائق الكترونية CHIPS يكون من مهامها قياس الضغط والنبض وعدد آخر من المؤشرات البيولوجية الخاصة بصحة جسم الشخص مرتدى القميص، وهى قد تتصححه بما يلائمه من وقت يستمر فيه فى العمل أو بنوع القرارات التى يمكن أن يقبل عليها أو أن

يتجنبها، أو ما إذا كانت أحواله الجسمانية تؤهله لممارسة عاطفية أو.. أو.. . ستكون هناك منازل (أو شقق) ذكية يمكنها إدارة توزيع الطاقة طبقاً للأماكن المستخدمة أثناء استخدامها، أو تحمي من تطفل يجرى من الخارج تجاه حركة المقيمين في الداخل، أو تقوم بتحضير الحمام قبل وصول صاحب المنزل (أو الشقة)، .. الخ .. الخ.

في الاقتصاد الجديد تضاف أفكار جديدة الى منتجات، وتتحول الأفكار الجديدة الى منتجات جديدة بسرعة، وتكون الأفكار هي الشاغل الأكبر. الانتفاعات والتحويلات التي تحدث بفعل الأفكار الجديدة لن تقتصر على المنتجات ذات التقانات العالية (أو الراقية). الخبز كمنتج بتقانة منخفضة يمكن أن يتزايد محتواه المعرفي في اتجاهات جديدة مفيدة للزبائن. يمكن أن يقوم "الزبون" بتحديد مكونات الخبز الذي يريده من خلال شبكة الكمبيوتر، وأن يقوم كذلك بتحديد في أي وقت بالضبط يريد أن يصله هذا الخبز. سيتمكن أن يصنع الخبز ليس بمواصفات واحدة للجميع، ولكن لكل فرد على حدى تكون مواصفات خبزه حسب رغباته وأفكاره وثقافته ومعرفته. هنا نلمس أمرين جديدين، الأول هو أن الانتاج يكون مقاساً طبقاً لرغبات المستهلك، والأمر الثانى هو أن الفجوة بين المنتج (بكسر التاء) والمستهلك تتقلص وتضيق.

ربما يمكن القول أن العصر هو عصر التشبيك بين التكنولوجيات، وبين الذكاء الأنسانى، وبين المؤسسات، وبين المجتمعات، ومع هذا التشبيك (وفى إطاره) تحدث تغييرات كبرى فى بنية الاقتصاد. من أعظم التغييرات شأناً بزوغ قطاع صناعى جديد ينشأ من التقارب السريع بين ثلاث أنواع من الصناعات، صناعات الحوسبة وصناعات الاتصالات وصناعات المحتوى (وهى تلك الصناعات الخاصة بالمعلومات والمعارف، مثل التسلية والنشر... الخ).

إن هذا القطاع الصناعي الجديد يختص بصناعة الوسائط المتعددة المتفاعلة مع بعضها البعض (أنظر الفصل الأول). لقد شغلت هذه الصناعة ١٠% من الناتج الإجمالي المحلي في الولايات المتحدة عام ١٩٩٦ بقدر حوالي تريليون واحد من الدولارات، ويتوقع أن تصل إلى حجم حوالي ١,٤٧ تريليون دولار عام ٢٠٠٥ (أنظر شكل ٤).



شكل ٤: تكنولوجيات تتقارب

ولأنه في عصر التشبيك تؤثر التغييرات في بعضها البعض، فإن تطورات صناعة الوسائط المتفاعلة ستؤثر بشدة (في ظل التطورات المتسارعة في التشبيك البيئي) على الأنشطة الاقتصادية بوجه عام، وستختزل دورة الحياة لبعض المنتجات (من خلال التنافسية) إلى أسابيع أو أيام أو حتى نصف يوم، وهكذا يصبح الابتكار (وليس الحصول على المواد الخام) هو حجر الزاوية في الحسابات الاقتصادية. هنا يصبح إستيعاب وتبني الأفكار الجديدة هو الطريق إلى المنافسة والتقدم.

ب- الاقتصاد الجديد

وإعادة هندسة عمليات البيزنس:

على مدى الثمانينات من القرن العشرين أخذ التفاعل مع المتغيرات التكنولوجية الجديدة شكل (أو طريق) الجودة (والنوعية) كوسيلة لإدارة التغيير، فكانت هناك مفاهيم وحركات "الجودة الكلية" و"التحسين المستمر" من أجل مساعدة المؤسسات على التفاعل مع الأوضاع العالمية الجديدة (التقدم - التنافسية). وفي التسعينات تحول الانتباه إلى إعادة هندسة عمليات الأعمال (أو البيزنس) كتكنيك للتغيير في المؤسسات والحكومات. حدث ذلك من خلال الاحساس بعدم ملائمة الممارسات والهياكل وطرق العمل الخاصة بالأعمال في المؤسسات والحكومات لمتطلبات مناخ التنافسية العالمية، ذلك المناخ السريع التغير. لقد بذلت جهود كبيرة وصرفت أموال طائلة على إعادة الهندسة (الإدارية)، لكن ماذا كانت النتيجة؟ طبقاً لبعض الدراسات فإن ثلثي عمليات إعادة الهندسة في المؤسسات الكبرى بائت بالفشل.

كانت المشكلة الرئيسية في عدم تحقيق إعادة الهندسة للأمال التي كانت موجهة إليها تتلخص في "مقاومة التغيير". وبالفحص المتأنى للمشكلة يتضح أن جزء كبير من هذه المقاومة كان أمراً منطقياً، على الأقل بالنسبة للبشر الذين كان من المفترض أن يخضعوا لإعاد الهندسة، كان الغرض الرئيسي لإعادة الهندسة يتركز في انسيابية العمليات (الإنتاجية أو الخدمية) وفي تقليص التكاليف (خاصة تكلفة الفرد). وهكذا، لأن البشر أفراد، فكان من الطبيعي أن يشعر الجميع بأنهم جزء من التكلفة المراد تقليصها، وكان من الطبيعي أن تحدث مقاومة للتغيير. لم يكن تكنيك إعادة

الهندسة إذن على أهميته - كافيًا من أجل إحراز النجاح في التغيير. هنا يجيء الاقتصاد الجديد بالعلاج، إن العلاج من منظور التوجهات الجوهرية للاقتصاد الجديد يكون ليس بـ "إعادة ترتيب القديم"؛ ولكن باكتشاف وابتكار عمليات بيزنس جديدة، اكتشاف وابتكار بيزنس جديد، وصناعات جديدة، ومستهلكين جدد. وهكذا، تصبح هناك حاجة بالشركات (والمؤسسات بوجه عام) الى تخطي إعادة الهندسة (أو إعادة الهندرة) الى مرحلة إحداث "التحولات" transformations المؤسسية باستخدام إمكانات تكنولوجيا المعلومات. هنا ينبغي أن لا يكون الهدف "مجرد ضبط التكلفة"، ولكن أحداث تحولات رئيسية ومؤثرة بخصوص خدمة "الزبون" و"التفاعل" مع التحديات و"الابتكار". المسألة إذن - وببساطة - أن الجودة وإعادة الهندسة أمران ضروريان لكنهما لا يكفيان أبداً لاكتساب القدرة التنافسية، حيث العالم يتغير والاقتصاد يتغير وكل قواعد "اللعبة" تتغير، ومع التغييرات تتعاظم أهميات وقدرات شبكة المعلومات والتي تصبح هي الطريق السريع للاقتصاد الجديد حيث تتولد - باستمرار - هياكل جديدة ومتجددة، واستراتيجيات جديدة ومتجددة. هنا، في عصر "تحولات الأعمال" تصبح نقطة الانطلاق هي "النموذج" وليس "العملية"، أي النموذج الخاص بالعمل والذي يمكن أن يتم في سياقه تغيير أو إعادة هندسة العمليات. وفي هذا العصر يركز معظم عمل المنشأة على العمل المعرفي والذي يعتمد على فرق العمل، والتغيير في التشبيكات الانسانية، وإبداع مهام (أو وظائف) جديدة، والاتصالات المفعلة للتطوير، والتعاون المرتبط بمهام محددة، والعصف الذهني الذي يقود الى الابتكار.

ج- الطبيعة الجديدة للشركات

(أو المنشآت):

في عصر تحولات الأعمال (أو عصر الاقتصاد الجديد) تكتسب الشركات والمؤسسات أوصاف ومعاني جديدة. من هذه الأوصاف والمعاني مايلي:

- التنظيم المتشابك
- المؤسسة الخائلية
- المنظومة الاتصالية
- المنظمة شديدة الحماس (أو الهائجة)
- المنظمة العنقودية
- التشبيك الانساني
- المنشأة الديمقراطية
- المؤسسة الذكية
- منشأة التعلم

إن الأوصاف والمعاني الجديدة الخاصة بالشركات أو المؤسسات أو منظومات الأعمال توضح الى أي حد يتصاعد دور التشبيك المتغير والمتجدد ومجموعات وفرق العمل بحيث يكون كل فريق عمل (وكل فود داخل الفريق) هو "مقدم خدمة" للآخرين، وهو أيضاً "زبون" يستقبل خدمات من آخرين، وفي هذا الاطار تنشأ وتتجدد هياكل واستيراتيجيات جديدة - كما أشرنا من قبل-، وتتعاظم أهمية الأفكار الجديدة، وتصبح الشركة أو المنشأة هي أيضاً بمثابة الفريق ضمن فرق عمل (أو شركات ومنشآت ومؤسسات أخرى) تتعاون لكي تتنافس، أو تتنافس من خلال التعاون (التعاون التنافسي Cooperation)، وهكذا -بينما يمكن أن تأتي المنافسة من كل الآخرين، فإن التعاون ممكن مع كل الآخرين. المهم أن لا امكانية للتوقف (أو لتجنب التحول)، وأن هناك حاجة دائمة للتحول

المستمر من خلال ثلاث تغييرات تعتبر المفاتيح للنجاح، وهي: الابتكار -
التعلم - سرعة الخاطر.

د- عناصر الاقتصاد الجديد:

يتضح إذن أن العالم يتغير من الاقتصاد الصناعي المعتمد على الصلب والسيارات والطرق إلى إقتصاد جديد يبني على السليكون والحواسيب والشبكات. ان هذا التغير يحدث من خلال تحولات فى العلاقات الاقتصادية تشبه عند البعض تلك التحولات التى جرت عند التحول التاريخى السابق من عصر الزراعة الى عصر الصناعة، حيث يكون النجاح فى العصر الجديد ناتج عن حركيات وقوانين ومؤثرات جديدة. إن التباين بين الاقتصاد الجديد والاقتصاد القديم يظهر من خلال عدد من العناصر فيما يلى إشارة الى أهمها:

العنصر الأول - المعرفة:

فى الاقتصاد الجديد يتزايد دور المعرفة كمكوّن لرأس المال، وتتغير أصول الشركات من أصول مادية الى أصول معرفية، وتتغير أنواع المهارات المطلوبة لانجاز الأعمال، وتصبح المؤسسات القادرة على التعلم أسرع من غيرها هى تلك القادرة على التنافسية أكثر من غيرها. وكما جرت الإشارة من قبل، فان الاقتصاد الجديد يشهد منتجات رشيقة ذكية متطورة باستمرار حيث تنخفض فترة نصف عمر المنتج.

العنصر الثانى - الرقمية:

(أنظر الفصل الثانى)

العنصر الثالث - الخائلية:

الأشياء المادية يمكن من خلال تطورات تكنولوجيا الوسائط المتعددة أن تصبح أشياء متخيلة (أو أن تكون هناك إمكانية خائلية للتعامل معها). إنه تغيير يؤثر على طبيعة العلاقات وعلى طبيعة الأنشطة الاقتصادية (وعلى أنواع أخرى من الأنشطة مثل أنشطة البحث العلمى).

العنصر الرابع - الجزئية

كانت اجزاء المؤسسة فى الاقتصاد القديم غير متصلة بالقدر العظيم الذى تكون عليه المؤسسة فى الاقتصاد الجديد، حيث نشيد المؤسسة من جزيئات متحركة ومن عناقيد من الأفراد والوحدات. إنها مؤسسة متحولة تعتمد على المشتغل بالمعرفة (الجزئ الانسان) كوحدة عمل يكون لنشاطها الجزئى (مع جزيئات أخرى) انعكاسات وامتدادات بالنسبة للاقتصاد ككل. هنا تتزايد سعة وكفاءة العلاقات الجديدة من خلال بنى معلوماتية جديدة. فى هذا الاطار تتحول الوسائط الجماهيرية الى وسائط جزئية، ويتحول الانتاج الخاص بكل الناس (الانتاج للجمهور) الى انتاج جزئى (انتاج جزئى لجمهور من الجزيئات)، فمثلاً ينتج مليون قطعة بنطلون جينس لمليون فرد (جزئ) حسب المواصفات والقياسات والرغبات الخاصة بالجزئيات (الأفراد كل فرد على حدى)، وليس مليون قطعة لجمهور يبلغ عدده مليون من المستهلكين.

العنصر الخامس - التكاملية

والتشابكية:

فى الاقتصاد الجديد تتكامل الجزيئات فى عناقيد (أو مجموعات) وهذه بدورها تتشابك مع بعضها البعض من أجل ابتكار الثروة (بتقديم منتجات أو خدمات جديدة رشيقة). إنه تفكير جديد جذريا بخصوص طبيعة ومهام المؤسسة، وكذلك طبيعة ومهام العلاقة بين المؤسسات، حيث العلاقات

التشابكية تستوعب (وتتساب بين) كل مستويات ومهام الأعمال، وحيث الحدود الداخلية والخارجية للمؤسسات تتمتع بشفافية. هنا يمكن اعتماد الشركات الصغيرة على التكنولوجيات الجديدة للشبكات كوسيلة للتغلب على عقبة ميزة الشركات كبيرة الحجم. ذلك بمعنى أن التشابكية والتكاملية تكون عوناً للشركات الصغيرة في التنافس (والتعاون) مع الشركات الكبيرة. هنا أيضاً يتضح ملمح مهم من ملامح دور تكنولوجيا المعلومات في الاقتصاد الجديد.

العنصر السادس - التخلص من

المهام الوسيطة:

بفعل الشبكات الرقمية سيتم تقليص (أو التخلص من) الخدمات الوسيطة بين المنتج والمستهلك أو بين البائع والمشتري وسيحتاج الوسطاء (من تجار أو سماسرة أو شركات سياحة -مثلاً-) الى التحرك أعلى في سلم سلسلة صنع القيمة، والافانهم سيهمشون. هؤلاء الوسطاء وغيرهم عليهم ابتكار مهام جديد وأدوار جديدة لوظائفهم (أو مهامهم) بحيث يكون لهم دور هناك حاجة اليه في الاقتصاد الجديد.

العنصر السابع - التقارب

والالتقاء:

جميع العناصر الستة السابقة تؤدي بالتأكيد الى التقارب والالتقاء كأساس لأعمال وإزدهار كل قطاعات العمل، وهو الأمر الذي قد بدأ بالفعل من خلال الالتقاء والتقارب بين صناعات الحواسب الآلية والاتصالات والمحتوى المعلوماتي (أو المعرفي).

العنصر الثامن - الابتكار:

"إذا توصلت الى ابتكار منتج عظيم فليكن هدفك أن تكون أنت نفسك المسؤول عن جعل هذا المنتج متقادماً (أي قديماً) وذلك بأن تبتكر أنت نفسك منتج آخر أفضل من الأول". هذا هو شعار العمل في ميكروسوفت،

وبوجه فان دورة حياة المنتج تختصر باستمرار في الشركات التي تقوم على الابتكار. في صناعة السيارات اليابانية دورة الحياة للمنتج هي عامين، وأما في صناعة المنتجات الاستهلاكية الالكترونية اليابانية فان دورة حياة المنتج هي حوالي ثلاثة أشهر. وفي معظم الشركات ذات الحجم الكبير أو المتوسط في أمريكا الشمالية نجد الشركة تقدم منتجا واحدا (أو أكثر) يوميا. في عام ١٩٩٥ فقط استقدمت شركة واحدة ٥٠٠٠ منتج جديد الى السوق. وفي توافق مع هذه البيانات نجد أن الجهد اللازم لإنتاج منتج واحد في شركة IBM قد انخفض من مجموع جهد ٢٥٠٠ يوم عمل الى جهد ثلاث ساعات فقط. الهدف إذن في الاقتصاد الجديد قد تخطى ما كان يسمى بالتحسين المستمر بحيث أصبح "الابتكار المستمر"، وهكذا توليد وإعادة توليد منتجات جديدة. ولأن الاقتصاد الجديد يعد إقتصاد ابتكار فإن المورد الرئيسي للقيمة في هذا الاقتصاد هو "خيال الانسان". إنه إذن تحدى كبير لأنظمة التعليم والتي ينبغي أن تتغير جذريا.

العنصر التاسع: تقلص الفجوة

بين المنتج والمستهلك:

إن ظاهرة تقليص (أو اختزال) الفجوة بين صناعة المنتج أو تقديم الخدمة من ناحية، وإحتياجات ورغبات المستهلك من ناحية أخرى (وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والشبكات) أصبحت أمرا مؤكدا وودت أهمية متزايدة بالنسبة للطرفين، المنتج (بكسر التاء) والمستهلك، حتى أنه قد إشتق مصطلحا جديدا يصف هذا التقارب هو الـ prosumption والذي نقترح أن يكون المقابل العربى له "الانتهلاك" حيث هو مشتق من مصطلحى الانتاج والاستهلاك. المهم هنا ليس المصطلح فى حد ذاته،

وإنما الحركات والعوامل التي تكمن وراء بزوغ وانتشار الظاهرة المعنية.

العنصر العاشر - الفورية:

في ظل الاقتصاد الجديد تصبح درجة الفورية في الأداء متغيراً حاكماً لمدى النجاح أو التقهقر في أداء الأعمال والأنشطة.

العنصر الحادي عشر -

العولمة:

المعرفة لاتعرف حدود. إنه أمر يتضح أكثر وأكثر مع متغيرات العولمة، ومع تواصل حدوث العولمة اقتصادياً يحتاج استمرار التواجد في المقدمة الى تحالفات محددة الغرض، والى تشاركيات استيرراتيجية، والى استخدام أمثل لتكنولوجيات المعرفة. وبنفس القدر الذي تعتبر فيه المعرفة دافعة للعولمة، فان العولمة من خلال الاقتصاد الجديد- تساهم في دفع المعرفة. وهكذا تعتبر العولمة "دجاجة" و"بيضة" في ذات الوقت.

العنصر الثاني عشر -

التعارض:

نتيجة لكل العوامل السابقة فان هناك بالفعل إقتصاد جديد، ومع هذا الجديد الذي ينمو وتتطور حيويته بوضوح وبسرعة تتعرض مفاهيم وممارسات عديدة لتغييرات جذرية. وفي خضم هذه التغييرات تبرز وتتراكم قضايا وإشكاليات إجتماعية غير مسبوقة مما يؤدي الى صراعات وصدامات.

ومن أمثلة هذه القضايا والاشكاليات ما يلي:

- العلاقة بين النفوذ السياسي والقوة الاقتصادية.
- إنتقال قوة العمل من العمال الصناعيين الى عقول عمال المعرفة والذين يمكن أن يمارسوا التعبير عن مواقفهم واحتجاجاتهم بطرق ربما تكون أكثر تعقيداً وتأثيراً عن تلك التي درج عليها عمال الصناعة.

عندما كان عمال الصناعة يتظاهرون ويضربون عن العمل كان ممن الممكن لأصحاب العمل اغلاق مصانعهم فى وجه المضربين أو المتظاهرين. أما فى حالة عمال المعرفة، فإن الوسائل الرئيسية للإنتاج تظل فى عقولهم، وليس هناك مكان عمل مجسم يمكن أن يغلق فى وجوههم.

- العمال غير المالكين للقدرات المعرفية المناسبة سوف يسقطون فى الطريق مما يزيد من شدة المعاناة التطبيقية.
- ازدياد دور القطاع الخاص فى التعلم، وذلك ليس من خلال مسؤولية اجتماعية، وإنما من خلال قدر من التوحد بين العمل والتعليم، بمعنى التعلم أثناء العمل.

هـ - لمن القيادة فى

الإقتصاد الجديد؟

الإقتصاد الجديد أو الإقتصاد الرقوى أو إقتصاد المعرفة هو إقتصاد يقوم على تحولات إبتكارية، وبالتالي تتحقق القيادة فيه لمن يتيح أنسب مناخ ممكن للمبادرة والتعلم والابداع. هذا المناخ يتطلب سياقات وآليات جديدة تمنح التنظيم (الشركة أو المنشأة أو المؤسسة) القدرة على التغلب على أية معوقات تمنع التعلم. لقد مضى الوقت الذى فيه يكون هناك قائد فى أعلى التنظيم يتقدم المنظومة فى الأساس - من خلال تعلمه هو. المنظومة الإقتصادية الجديدة تتقدم من خلال قدرة جميع أفرادها على التعلم، وعلى الارتقاء بهذا التشبيك الى مستوى إحداث إشتراك فى رؤى تحويلية جديدة يكون من شأنها توليد واعادة توليد منتجات أو خدمات جديدة. القيادة تكون إذن للمؤسسة التى تملك القدرة على التعلم، وللقائد الذى يملك إمكانية خلق المناخ المؤسسى الذى يساعد جميع أفراد المؤسسة على زيادة سعة التعلم والتشبيك والتشارك من أجل إحداث تحولات معرفية.

و- استنتاج (أو تعليق) عام:

- فى الاقتصاد الجديد تؤخذ كل المعلومات والقدرات المعرفية فى الاعتبار مما يودى الى مستويات أكثر دقة وتفصيل بالنسبة لعمليات الغربة والتحليل واتخاذ القرار.
- يعتمد الاقتصاد الجديد على تحرير الحيوية الابتكارية للنشاط الانسانى، وهو الأمر الذى يحتاج الى تصرفات وآليات حكومية جديدة يكون من شأنها السماح والمساعدة فى إطلاق هذه الحيوية.
- من شأن الاقتصاد الجديد بزوغ إشكاليات وقضايا اجتماعية لم تكن موجودة من قبل. هنا ربما يمكن القول أن هناك حاجة لاستخدام بعض عناصر الاقتصاد الجديد (إرجع الى البند د فى هذا الفصل) وكذلك عناصر معرفية أخرى من أجل إيجاد حلول سلمية ابتكارية لهذه الاشكاليات والقضايا.