

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945
قلمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

تحت عنوان:

أهمية تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

إشراف الأستاذة

د.فاطمة بن يوب

إعداد الطالبة:

سميرة لوصيف

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة

بن يوب فطيمة

على ما قدمته لي من مساعدة في انجاز هذا العمل .

كما أتقدم بالشكر الى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى روح والدي الكريمين

إلى أخواتي وأزواجهم وأولادهم خاصة سلمى وياسمين ويوسف

إلى أخي قرة عيني عادل

إلى قمره وفتحية وزوجة أخي وسيلة

وأبناء أخي الأعزاء أنفال ، فراس ، والغالي على قلبي إسماعيل

كما أهدىها إلى صديقتي الغالية حبيبة ومنى

إلى زملائي في العمل .

المخلص

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أهمية تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، لما لها من دور في التقليل من نسبة البطالة، والجزائر كباقي الدول اهتمت بهذه المؤسسات حيث عملت على تهيئة المناخ الجيد للدفع بها من خلال القيام ببعض الإصلاحات وتشريع القوانين المناسبة وبرامج الدعم للنهوض بها.

من خلال هذه الدراسة استنتجنا أن إدارة المعرفة أصبحت عنصر مهم وفعال في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أن الاستغلال الجيد لإدارة المعرفة يمكن هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها في النمو والتطور والاستمرارية غير أن إدارة المعرفة تعرف معوقات تحول دون تطبيقها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنقص الوعي لدى المسؤولين بأهمية إدارة المعرفة وقلة الكفاءات والمهارات.

Summary

This study aims to know the importance of adopting knowledge management in small and medium enterprises in Algeria, because of its role in reducing the unemployment rate, and Algeria like the rest of the countries, paid attention to these enterprises as it worked to create a good climate to push them through carrying out some reforms and legislation of appropriate laws and support programs to advance it.

Through this study, we concluded that knowledge management has become an important and effective element in the development of Small and medium enterprises, and the good exploitation of knowledge management enables these enterprises to achieve their goals in growth, development and continuity. However, knowledge management knows obstacles that prevent its application in small and medium enterprises, such as a deficiency of awareness among officials of the importance of knowledge management and lack of competencies and skills.

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات:

الصفحة	العنوان
	الشكر
	الإهداء
	الملخص
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة
6	تمهيد
7	المبحث الأول: مدخل إلى المعرفة
7	المطلب الأول: مفهوم المعرفة
8	أولاً: تعريف المعرفة
8	ثانياً: مستويات المعرفة
9	المطلب الثاني: أهمية المعرفة وخصائصها
9	أولاً: أهمية المعرفة
10	ثانياً: خصائص المعرفة
10	المطلب الثالث: تصنيفات المعرفة ومصادرها
10	أولاً: تصنيفات المعرفة
12	ثانياً: مصادر المعرفة
13	المبحث الثاني: مدخل إلى إدارة المعرفة
13	المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة
13	أولاً: النشأة والتطور
14	ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة
14	ثالثاً: أهمية إدارة المعرفة
15	رابعاً: أهداف إدارة المعرفة
16	المطلب الثاني: نماذج إدارة المعرفة
18	المطلب الثالث: مجالات إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة في تطورها
18	أولاً: مجالات إدارة المعرفة
18	ثانياً: العوامل المؤثرة في تطورها
19	المبحث الثالث: أساسيات إدارة المعرفة
19	المطلب الأول: مراحل إدارة المعرفة
20	المطلب الثاني: مناهج إدارة المعرفة

21	المطلب الثالث: متطلبات إدارة المعرفة
22	المطلب الرابع: معوقات إدارة المعرفة
23	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
25	تمهيد
26	المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
26	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
26	أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
29	ثانياً: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
30	المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
30	المطلب الثالث: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
31	المبحث الثاني: دوافع وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
31	المطلب الأول: دوافع قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
32	المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
33	المبحث الثالث: المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومصادر تمويلها
33	المطلب الأول: المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
34	المطلب الثاني: مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
36	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: دور إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
38	تمهيد
39	المبحث الأول: تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة
39	المطلب الأول: عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة
41	المطلب الثاني: مراحل تطبيق إدارة المعرفة
42	المطلب الثالث: معوقات تطبيق إدارة المعرفة
43	المبحث الثاني: أثر إدارة المعرفة على المؤسسة
43	المطلب الأول: أثر إدارة المعرفة على العاملين
44	المطلب الثاني: أثر إدارة المعرفة على العمليات
46	المطلب الثالث: أثر إدارة المعرفة على المنتجات
47	المبحث الثالث: قياس أثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسات
47	المطلب الأول: قياس نجاعة إدارة المعرفة
48	المطلب الثاني: عملية قياس إدارة المعرفة
49	المبحث الرابع: تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
49	المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة (1962-1979)
49	المطلب الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة (1980-1993)

50	المطلب الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة (1994-2003)
50	المطلب الرابع: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة من 2009-2018
51	المطلب الخامس: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى غاية السداسي الأول لسنة 2021
52	خلاصة الفصل الثالث
53	الخاتمة
54	قائمة المراجع

فهرس الجداول

فهرس الجدائل

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	المقارنة بين خصائص المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية	11
02	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون البريطاني حسب كل قطاع اقتصادي	26
03	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق معيار عدد العمال في القانون اللبناني	27
04	تصنيف القانون الياباني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	28
05	تعريف القانون الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	39
06	تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى نهاية السداسي الأول 2021	40
07	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة	41
08	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط	42
09	تركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة (الأشخاص المعنوية) حسب المنطقة	43
10	تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من السداسي الأول 2020 إلى السداسي الأول 2021	50
11	تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط	51
12	تطور العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	51
13	العلاقة بين تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونمو الصادرات خارج المحروقات	

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	أنماط المعرفة	01
40	مسار عمليات إدارة المعرفة	02
41	عمليات إدارة المعرفة	03

مقدمة

تمهيد

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، حيث تساعد في خلق مناصب الشغل وتوفير المنتجات ، امتصاص البطالة و خلق القيمة المضافة للاقتصاد الوطني، ونظرا لهذا الدور لقت الاهتمام في جميع الاقتصاديات عامة وفي الاقتصاد الجزائري خاصة حيث بادرت الجزائر إلى تبني جملة من الإصلاحات و التشريعات القانونية و مجموعة من برامج الدعم و التمويل وذلك بهدف توفير المناخ الملائم لنشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حتى تتمكن من الاستمرار.

من جهة أخرى تمر المؤسسات اليوم بمتغيرات اقتصادية و اجتماعية ناتجة عن التطور التكنولوجي والمعلوماتي ، مما أدى إلى ضرورة البحث عن إعادة التوازن في أداء أعمالها و خدماتها و تحسين الأداء، فأصبح لابد من قيامها بتطوير نفسها وذلك بالبحث عن المعرفة والعمل على تطويرها وفتح مجال الإبداع والابتكار أمام عاملها حتى تستطيع مواكبة التطورات السريعة في ظل المنافسة .

ولا يتحقق ذلك إلا بتطبيق إدارة المعرفة التي اعتبرت من المداخل الحديثة التي تساعد في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، من خلال التركيز على الإبداع لتحقيق الميزة التنافسية المرجوة . وذلك بالاستغلال الأمثل للمعرفة الضمنية والصريحة في المنظمة بهدف تحقيق أهدافها وتمكنها من الاستمرار والبقاء .

مما سبق ذكره يمكن بلورة الإشكالية الرئيسية على النحو التالي:

كيف يساهم تطبيق إدارة المعرفة في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

التساؤلات الفرعية:

و حتى يتيسر لنا الإلمام بجميع جوانب الموضوع ارتأينا إلى تقسيم الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- هل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاستعداد لتطبيق إدارة المعرفة؟
- هل هناك علاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإدارة المعرفة؟
- ما هي فوائد تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عامة وفي الجزائر خاصة؟

فرضيات الدراسة:

و للإجابة على التساؤلات المطروحة يمكن اعتماد الفرضيات التالية لاختبار مدى صحتها كما يلي:

- هناك استعداد لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتطبيق إدارة المعرفة.
- هناك علاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإدارة المعرفة

- تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر له أهمية بالغة في تطويرها.

أهداف البحث:

- معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- لفهم الجيد لإدارة المعرفة من خلال دراستها من كل الجوانب ومعرفة مدى أهمية تطبيقها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقديم إطار مفاهيمي لإدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتطرق إلى مدى تطبيقها ونماذجها ومدخلها وأنواعها.
- تهدف من خلال هذا البحث إلى معرفة كيفية تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لإدارة المعرفة.

أهمية البحث:

- التطرق إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها جزء هام وفعال في اقتصاد الدول وتسليط الضوء على كل ما يحيط بها.
- دراسة موضوع مهم يتمثل في إدارة المعرفة باعتباره مصطلح حديث ولا توجد دراسات كثيرة حوله.
- معرفة تأثير إدارة المعرفة على مدى تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة على مستوى المؤسسات عبر العالم والتي أصبحت تتبنى برامج إدارة المعرفة وتطبيقها لتحقيق النجاح في أعمالها.

أدوات الدراسة:

للإجابة عن إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات المقترحة ، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي نقوم من خلاله بوصف وتحليل كل ما هو متعلق بإدارة المعرفة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة . كما اعتمدنا المنهج التاريخي في التعرض للتطور والنشأة . حيث اعتمدنا على مجموعة من المراجع متمثلة في كتب باللغة العربية ، البحوث والمقالات، المذكرات والملتقيات والمجلات.

أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب الشخصية:

- صلة هذا الموضوع بالمتخصص.
- الرغبة في دراسة هذا الموضوع لمدى أهميته.

الأسباب الموضوعية:

ضرورة وجود إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لما لها من أهمية ودور في التحسين والتطوير وتجديد المعلومات.

هيكل البحث:

قصد محاولة الإلمام بكل جوانب البحث قسمت خطة البحث إلى ثلاثة فصول كما يلي:

***الفصل الأول:** عنوانه الإطار النظري للمعرفة وإدارة المعرفة ويحتوي على ثلاثة مباحث، يتناول المبحث الأول مدخل إلى المعرفة والمبحث الثاني مدخل إلى إدارة المعرفة أما المبحث الثالث فتطرق إلى مراحل، مناهج، متطلبات ومعوقات إدارة المعرفة.

***الفصل الثاني:** عنوانه الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويضم ثلاثة مباحث. يتحدث المبحث الأول على ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمبحث الثاني تناول دوافع قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتناول المبحث الثالث المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومصادر تمويلها.

***الفصل الثالث:** عنوانه دور إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وتناولنا فيه.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، تعريفها، تصنيفاتها ومراحل تطورها، ثم تم التطرق لإدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال عملياتها ومراحل تطبيقها داخل المؤسسة ونتائجها ، وفي الأخير تناولنا بعض الإحصائيات المتعلقة بالتطور الحاصل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للسداسيين 2020-2021 في الجزائر.

صعوبات الدراسة:

- قلة المصادر والمراجع فيما يخص علاقة إدارة المعرفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل مباشر.
- صعوبة الحصول على الإحصائيات الخاصة بالجزائر

الفصل الأول

الإطار النظري

لإدارة المعرفة

تمهيد:

يعتبر مصطلح إدارة المعرفة حديث الظهور، إلا أنه عرف اهتمام واسع بين الباحثين والكتاب نظرا لماله من أهمية. في ظل العولمة والتطور السريع في التكنولوجيا أصبح لابد من قيام المؤسسات بتطوير نفسها وذلك بالبحث عن المعرفة والعمل على تطويرها وفتح مجال الإبداع والابتكار أمام عاملها حتى تستطيع مواكبة التطورات السريعة في ظل المنافسة .

لذلك تم التركيز على محاولة الإلمام بماهية المعرفة من كل جوانبها مفهوما ، أنواعها ، خصائصها وطرق تطبيقها وصولا إلى ماهية إدارة المعرفة وأهميتها وخصائصها ومتطلباتها.

و هذا ما سنتطرق له في الفصل الأول من بحثنا المتكون من ثلاثة مباحث.المبحث الأول يسلط الضوء على كل ما يتعلق بالمعرفة والمبحث الثاني والثالث يدرسان إدارة المعرفة وكل ما يتعلق بها من عناصر.

المبحث الأول: مدخل إلى المعرفة

تعتبر المعرفة ثروة حقيقية لكل فرد، وهي مصدر لتطور المؤسسات وتتميز بالعديد من الخصائص والتصنيفات وتعتمد على مصادر داخلية وخارجية.

المطلب الأول: مفهوم المعرفة

المعرفة (knowledge) هي مصطلح ظهر منذ القدم، فالمعرفة الأولى للإنسان في المجتمعات البدائية كانت مقتصرة على معرفة الإنسان البدائي لنفسه وبيئته، والسلوكيات اليومية والقواعد المسلم بها من طرف الجماعة.

أولاً: تعريف المعرفة

هناك عدة تعريفات لمصطلح المعرفة نذكر منها:

لغة: هو يعود الأصل في كلمة معرفة إلى اشتقاقها من الفعل عرف، ومعرفة الشيء أدركه بحاسة من حواسه¹.

اصطلاحاً:

* المعرفة تعني ما وضع ليدل على شيء بعينه، وهي المضمرة والأعلام والمهمات وما عرف باللام والمضاف إلى أحدهما، والمعرفة أيضاً إدراك الشيء على ما هو عليه وهي مسبقة بجهل بخلاف العلم، ولذلك يسعى الحق تعالى بالعالم دون العارف².

* المعرفة هي ذلك الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية، وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان³.

* المعرفة هي أعلى شأننا من المعلومات، فنحن نسعى للحصول على المعلومات لكي نعرف أو نزيد معارفنا⁴.

* المعرفة هي الاستخدام الكامل للمعلومات والبيانات مع إمكانية المزوجة مع المهارات والأفكار والتبصر والحدس والدوافع الكامنة في الفرد⁵.

¹ إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، دار المسيرة، الجزء الأول والثاني، ص 645.

² علي بن محمد السيد الشريف الجرجاني، معجم التعريفات، قاموس لمصطلحات وتعريفات علم الفقه واللغة، دار الفضيلة للنشر والتوزيع والتصدير، القاهرة، مصر، د.ع، 1413، ص 185.

³ عبد الفتاح المغربي، نظم إدارة المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع، عمان، الأردن، ص 182.

⁴ عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 2007، ص 1، 23.

⁵ ربي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2008، ص 5.

* المعرفة مجموعة من النماذج التي تصف خصائص وسلوكيات متعددة ضمن نطاق محدد.⁶

* المعرفة هي فن المعلومات و البيئة والخبرة ويقصد بالبيئة الإطار الذي يستخدمه الشخص في النظر إلى الحياة، والذي

يمكن أن يتضمن تأثيرات مثل: القيم الاجتماعية، الدين وتتمثل بالمعرفة السابقة المكتسبة.⁷

* المعرفة هي نتائج معالجة البيانات التي تخرج بمعلومات إذ تصبح معرفة بعد استيعابها وفهمها وتكرار التطبيق في الممارسات يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكمة.⁸

* المعرفة هي طريقة جديدة للتفكير في المنظمة بمشاركة العقل التنظيمي و الموارد الخلاقة ،فهي تشير إلى الجهود المبذولة لإيجاد التنسيق والتنظيم وتوفير رأس المال الفكري والاهتمام بالثقافة والاستمرار بالتعلم.⁹

من خلال كل هذه التعاريف يمكن استخلاص تعريف المعرفة على أنها مجموعة من البيانات والمعلومات والمعطيات التي تمزج فيما بينها لإدراك الحقيقة.

ثانياً: مستويات المعرفة

هناك أربع مستويات للمعرفة وهي:

1 - البيانات: هي المادة الخام التي يتم التوصل إليها وجمعها استناداً إلى ما يحصل من أحداث ووقائع ،والتي يتم

تمثيلها بأرقام أو كلمات أو أشكال أو رموز ،ليصبح بالإمكان الاستفادة منها.¹⁰

2 - المعلومات: مجموعة من البيانات تمت معالجتها وترتيبها ووضعها بشكل مفهوم وذا معنى مفيد للأفراد

والمؤسسات.¹¹

3- المعرفة: المعلومات التي يمكن استخدامها واستثمارها للوصول إلى نتائج مفيدة ، والمعرفة قد تكون جديدة أو

تضيف شيء جديد يوسع المعارف أو يعدلها.¹²

⁶ ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، الكويت، ط1، 2007، ص17.

⁷ أحمد الخطيب و خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص7

⁸ إبراهيم الخلف الملكاوي، إدارة المعرفة (الممارسات والمفاهيم)، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007، ص31

⁹ سليم الحسينية ،نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص265.

¹⁰ فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، جدار للكتاب العالمي، عمان، ط1، 2007، ص08

¹¹ خضر مصباح إسماعيل الطيطي، إدارة المعرفة (التحديات والتقنيات والحلول)، دار الحامد للنشر، عمان، ط1، 2010، ص20

¹² عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسير، عمان، الأردن، ط2، 2009، ص114

3 - الحكمة:عرفها Fireston على أنها تجسيد الذكاء وفهم ما هو صحيح وخطأ وما هو حقيقي وزائف وفهم القيمة الدائمة ،كما تشمل الحكمة القدرة على قبول التوجهات الجديدة التي يمكن أن يكون مرغوب فيها ويمكن إدراكها ،وهي استخدام المعرفة المعبر عنها في مبادئ للوصول إلى قرارات حكيمة حول المواقف الأخلاقية¹³ .

المطلب الثاني:أهمية المعرفة وخصائصها:

أولاً:أهمية المعرفة

تتمثل أهميتها من خلال ما يلي¹⁴:

* أصبحت أساس لخلق ميزة تنافسية واستخدامها.

* توجه المعرفة الإدارية مدراء المنظمات إلى كيفية أداء مهماتهم بكفاءة.

* تعتبر هي الأساس وراء كيفية خلق المنظمة وتطورها ونضجها.

* تساهم في مرونة المنظمة من خلال دفعها لاعتماد أشكال التنسيق والتصميم و الهيكله أكثر مرونة

* تستفيد المؤسسة من المعرفة كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها واستخدامها لتعديل منتج معين

* المعرفة لا تخضع لقانون تناقص الغلة ،ولا تعاني من مشكل الندرة وهي المورد الوحيد الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام.

ثانياً:خصائص المعرفة

لها عدة خصائص والمتمثلة في¹⁵ .

* إنسانية:فقد ميزت المعرفة الإنسان عن باقي الكائنات الحية،حيث ينقلها من جيل لآخر ويقدر على إيجادها وهضمها وتوليدها وتجديدها،كما أن هناك الكثير من المعارف يحتفظ بها على نحو فعال في رؤوس الأفراد .

* تراكمية:تحدث المعرفة على فترات زمنية طويلة نسبياً وتتراكم ويحتفظ بها الفرد أو المؤسسة بغرض معالجة مشكلات أو مواقف معينة.

¹³ هيثم علي حجازي،المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات،دارالرضوان للنشر والتوزيع،الأردن، ط1 ،2014،ص47

¹⁴ إيمان قحموش، دور إدارة المعرفة في تحسين تسيير علاقات الزبائن ،رسالة ماجستير(غير منشورة)،تخصص إدارة المعرفة والمعارف،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،جامعة خيضر بسكرة،الجزائر،2011/2012،ص68.

¹⁵ عمر أحمد همشري،إدارة المعرفة،دارالصفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن،طبعة1 ،2013 ،ص24-26

* مجردة وغير ملموسة: تكون معزولة عن المنتجات المادية الأخرى.

* تتولد وتتجدد: هناك بعض المؤسسات لديها القدرة على توليد المعرفة الجديدة وتجديدها . ويتم إيجادها بواسطة الأفراد وكذا الفرق والجماعات.

* تتقدم: المعرفة قد تموت بموت الشخص حاملها، أو بإحلال معارف جديدة محل القديمة، وهناك معارف أصبحت معرفة تاريخية أرشيفية خارج الاستخدام إلا لأغراض الدراسات التاريخية.

* تمتلك و تحاز: فصاحب المعرفة بإمكانه الاحتفاظ بها أو بيعها أو المتاجرة بها أو وهبها مجاناً لمن يريد

* تخزن: يمكن تخزين المعرفة في الوثائق ، أو أدمغة الأفراد ومواقع الانترنت وغيرها.

* لا تفتى بالاستعمال: قابلة للاستعمال الدائم لأكثر من غرض .

* إمكانية نشرها: من خلال الوسائل الموجودة كشبكات الانترنت.

المطلب الثالث: تصنيفات ومصادر المعرفة

أولاً: تصنيفات المعرفة:

قسمت المعرفة إلى خمسة أنواع وهي¹⁶ .

1/ المعرفة الضمنية: تشير إلى المعرفة الشخصية وتحتوي على معاني داخلية ونماذج ذهنية وخبرات و تبصر و بديهة وشعور حدسي، وهي نوعان الأول تقني يرجع إلى عمق المعرفة التكنولوجية في الخبرة ،و الثاني له بعد إدراكي يحتوي على مخطط ذهني ومعتقدات و ادراكات تقود الأفراد في أفعالهم وسلوكياتهم اليومية.

2/ المعرفة المعلنة: يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات و التصورات ويمكن توثيقها في الورق أو في الشكل الالكتروني كما يمكن تدويرها.

3/ المعرفة التكنولوجية: جزء من المعرفة الضمنية تبين الخبرة و المهارة في العمل.

4/ المعرفة الضحلة و العميقة: يقصد بها الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة، و تتطلب التحليل العميق لمخ تلف المواقف.

¹⁶ عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 37-38

5/ المعرفة السببية والموجبة: المعرفة الموجهة تبنى على أساس سنوات الخبرة في عمل ما فتصبح دليلاً ومرشداً للسلوك نتيجة للتعلم، و المعرفة السببية هي التي تتم بناء على ربط المفاهيم مع استخدام طرق الاستنتاج والاستقراء.

كما صنفها Leseure*Brookes*Dalkir إلى نوعين هما¹⁷.

1/ المعرفة الصريحة: تعد أفضل أشكال المعرفة وتلتقط بالاعتماد على الرموز المجردة كالرياضيات والمنطق، وتكون سهلة الوصف والتحديد وملموسة وخارجية بالنسبة للإنسان، ويمكن تحويلها من لغة لأخرى ومن شكل لآخر. وبالتالي إمكانية تخزينها وتدريسها، كما تعد المعرفة الأساس في التفكير المنطقي التي يمكن إيصالها إلكترونياً أو من خلال العمليات المنطقية التي تتم بشكل مؤقت.

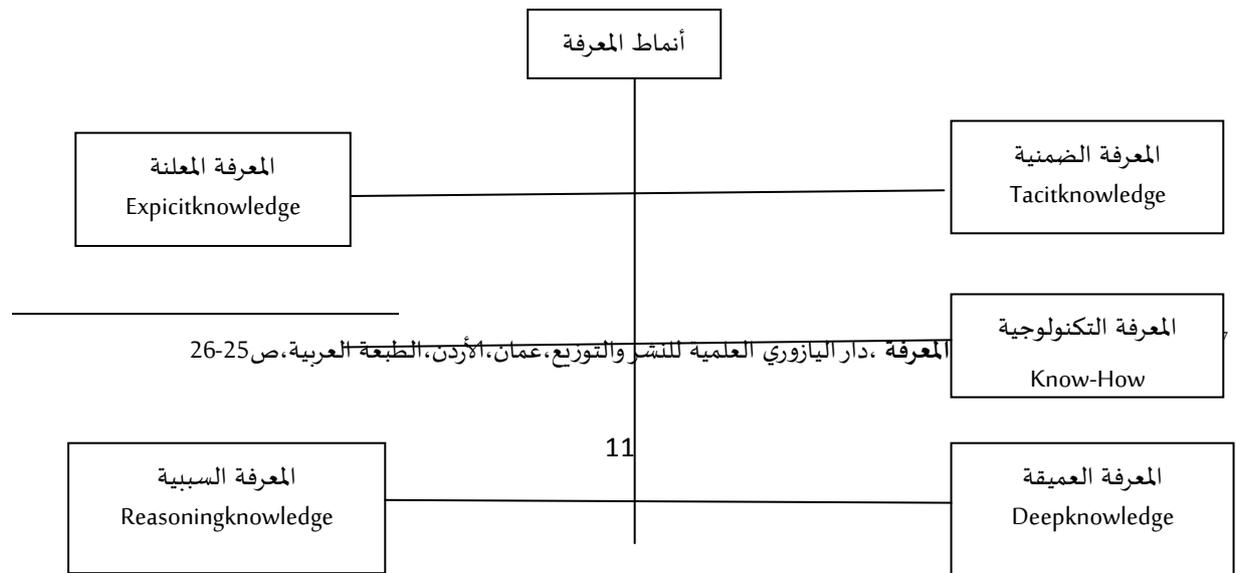
2/ المعرفة الضمنية: تكون غير موثقة، ويحتفظ بها في العقل البشري تعتمد على عوامل غير ملموسة كالتصورات والقيم والمهارات والخبرة. ويتم تطويرها على المدى الطويل لأنها تعيش في عقول الناس

الجدول (01): المقارنة بين خصائص المعرفة الصريحة والضمنية

المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
القدرة على التكيف للتعامل مع الظروف الاستثنائية والجديدة	القدرة على النشر، الإنتاج، الوصول إليها، إعادة تطبيقها في المؤسسات
الخبرة ومعرفة كيف؟، معرفة ماذا؟، ورعاية ماذا؟	القدرة على التعليم والتدريب
القدرة على التعاون ومشاركة الرؤية ونقل الثقافة	القدرة على تنظيمها، توليفها، وترجمة الرؤية إلى رسالة، ثم إلى مبادئ توجيهية للتشغيل
التدريب والتوجيه لنقل المعرفة التجريبية من شخص لآخر على أساس وجهها لوجه.	نقل المعرفة من خلال السلع والخدمات والعمليات الموثقة

المصدر: عمار عبد الرازق ناصر، إدارة المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية، ص 27

الشكل (01): أنماط المعرفة



المعرفة الضحلة
Shallowknowledge

المعرفة الموجهة
Heuristicknowledge

المصدر: عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسير، عمان، الأردن، ط2، 2009، ص39

ثانياً: مصادر المعرفة:

عرفها Cullen-Saffady على أنها المصادر التي تجمع المعرفة ويعد الذكاء والتعلم والخبرة من أهم الأمور التي تبين المعرفة.¹⁸

ويمكن تقسيم مصادر المعرفة إلى قسمين:

1/المصادر الخارجية: تظهر في البيئة المحيطة بالمؤسسة وتبين العلاقة مع باقي المؤسسات وتتمثل فيما يلي¹⁹.

* الزبائن: يعتبر الزبائن المصدر المتجدد لمعرفة حاجات المؤسسة التي تمكنها من تطوير المنتجات والتسويق، حيث أن التفاعل والقدرة على الإصغاء للزبون تحقق للمؤسسة الوصول إلى المعلومات الجيدة والمهمة.

* الموردون: هناك علاقة طردية بين المورد والمؤسسة، فالمورد يوفر المعرفة الخاصة بالموارد ومواصفاتها.

* المنافسون: تسعى المؤسسة إلى جعل معرفتها صعبة التقليد، حتى لا يستطيع المنافسون مجاراتها وتظهر في المنتجات والخدمات المقدمة لتمكن من المعرفة والتعلم.

* الشركاء: للشركاء دور فعال في توصيل المعرفة والخبرات للمؤسسة عن طريق التحالف والتكامل بين الشركاء

2/المصادر الداخلية: تتمثل في خبرات أفراد المؤسسة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة

ويمكن تقسيم المصادر الداخلية إلى²⁰:

¹⁸ ليث عبد الله القهيوي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار الحامد للنشر، عمان، ط1، 2013، ص22

¹⁹ علاء فرحان طالب، أمير الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص64-65

²⁰ حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص108

* إستراتيجية المعرفة: تتمثل في المنافسة القائمة على المعرفة في السوق، حيث يقومون بالبحث عن المعارف الجديدة داخل المؤسسة و التي يتم على أساسها بناء إستراتيجية المؤسسة.

* مهني المعرفة: هم الذين يقومون ببناء قواعد المعرفة نظرا لخبرتهم و معرفتهم لأساليب الحصول على المعرفة.

* عمال المعرفة: دورهم هو جمع المعلومات و تصنيفها و جدولتها وتخزينها و إيصالها إلى المستفيدين.

المبحث الثاني: مدخل إلى إدارة المعرفة

المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة

أولاً: النشأة و التطور:

تعتبر إدارة المعرفة قديمة و جديدة في آن واحد ، حيث أنها ظهرت منذ آلاف السنين لكن دراسة علاقتها بالمؤسسات ظهرت حديثا.

في سنة 1980 أشار EdwardFreignelaum في المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة Knowledgeis power" ، بعدها ظهر مصطلح "هندسة المعرفة knowledge engineering" و بظهوره ظهرت وظيفة مهندس المعرفة.

في سنة 1997 و نتيجة إدراك لأهمية المعرفة ظهر حقل جديد و هو إدارة المعرفة knowledgemanagment .

في أواخر التسعينات أصبح موضوع المعرفة أكثر ديناميكية و فعالية في الإنتاج الفكري في الإدارة، و قد قامت البحوث و الدراسات بالبحث في هذا الموضوع و دراسته من كل الجوانب حتى يتسنى لهم تطوير تطبيقه في المؤسسات وهناك من يتناول مفهوم إدارة المعرفة من المنظور التقني بالتركيز على تقنيات المعلومات التي تسهل نشر المعلومة و تطبيقها .

21

ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة

²¹علاء فرحان طالب، أميرالجنابي، مرجع سبق ذكره، ص63.

لقد تم تعريف إدارة المعرفة من قبل مجموعة من الباحثين ، كل من وجهة نظره و من أهم هذه التعاريف نجد²²

* عرفها بيتر دروكر Droker Petter على أنها : "التنسيق و استغلال موارد المعرفة التنظيمية من اجل خلق المردودية

و الميزة التنافسية"

* عرفها سكايرم Skayrm على أنها: " الإدارة النظامية الواضحة و الصريحة للمعرفة الحيوية و كل ما يتعلق بها من عمليات خلق ، تنظيم، نشر، استخدام و استغلال المعرفة و ذلك لتحقيق أهداف المنظمة".

* عرفها Chou على أنها: "عملية يتم بموجها استخراج و استثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة و الفعالية و الابتكارية من اجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية و الحصول على ولاء و التزام العملاء".

* عرفها Delong على أنها " منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء و تجميع و صياغة كل ما يتعلق بالأنشطة الحرجة و المهمة بالمؤسسات بهدف رفع كفاءة الأداء و ضمان الاستمرارية و تطور المؤسسات في مواجهة المتغيرات المحيطة بها".

* إدارة المعرفة هي إدارة المؤسسة تجاه التجديد المستمر لقواعد المعرفة لدى المؤسسة، و هذا يشير إلى ضرورة إيجاد الهيكل التنظيمي المساعد على ذلك الذي يقدم التسهيلات لأعضاء المؤسسات²³.

* إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة و تحقيق رفعتها في المؤسسة، فهي تشير بهذا المعنى إلى المعرفة الخاصة بعمل الأشياء بفعالية و بطريقة كفؤة لا تستطيع المؤسسات الأخرى تقليدها أو استنتاجها لتكون المصدر الرئيسي للربح²⁴.

من خلال ما سبق يمكننا تعريف إدارة المعرفة على أنها مجموعة من الإجراءات و الأساليب المستخدمة في توليد المعرفة و اختيارها و استخدامها و تحويلها خبرات لصال ح المؤسسات لتتمكن من حل المشكلات و اتخاذ القرارات و تحقيق الميزة التنافسية.

ثالثاً: أهمية إدارة المعرفة

²² بن وسعد زينة، بوزيان الرحماني هاجر، إدارة المعرفة و دورها في تحقيق الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإدارية و المالية ، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، 2018 ، ص 396.

²³ إبراهيم الخلوف المكاوي، مرجع سبق ذكره، ص 72

²⁴ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2005، ص 96.

تعتبر إدارة المعرفة من أهم عناصر نجاح المؤسسات وضمان بقائها ، فهي التي تعطي للمؤسسة الفرصة لمعرفة محيطها

و التأقلم مع الأوضاع للوصول إلى التطور والنمو.ويمكن توضيح أهمية إدارة المعرفة في²⁵ :

-أن إدارة المعرفة تعطي الفرصة للعاملين بالمؤسسة للتدريب والتعلم، وبالتالي الوصول إلى الإبداع والابتكار، وتؤدي إلى التطوير والنجاح للمؤسسة

-البحث عن المعارف الحديثة وحسن تطبيقيها في المؤسسة من خلال تخصيص أشخاص للبحث والتطبيق ،وبالتالي الوصول إلى كل ما هو جيد ومفيد للمؤسسة ،ويؤدي إلى التقليل من التكاليف وزيادة الأرباح

-إدارة المعرفة الجيدة تسمح بالحصول على المعلومة المفيدة لتطوير المؤسسة ونجاحها.

-تجعل كل نشاطات المؤسسة متناسقة فيما بينها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

-تهيئة الفرص لنمو المؤسسة وتطورها بمعدلات تتناسب مع قدراتها والفرص المتاحة ،وذلك بتعميق استخدام نتائج العلم والمنتجات التقنية المتجددة، إلى جانب الخبرة المتراكمة لأفرادها.

-توفير مناخ ملائم يحفز العاملين ذوي المعرفة على إطلاق معارفهم الكامنة وإتاحتها للمؤسسة.مما يؤكد أن المستوى المعرفي هو الأساس في تحديد الدرجات الوظيفية وما يتبعها من صلاحيات ومزايا²⁶ .

رابعاً:أهداف إدارة المعرفة

تتمثل الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في²⁷ :

* جلب المعرفة من مصادرها و تخزينها ومن ثم إعادة استغلالها وتعظيمها.

* وضع الحلول للمشكلات عن طريق جذب رأس المال الفكري.

* إبراز المعرفة الجوهرية و كيفية الحصول عليها و حمايتها.

* بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة و التحفيز لتطويرها و التنافس من خلال الذكاء البشري

²⁵ سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات ،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،كلية

الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، المجلد26، العدد02، 2010، ص15.

²⁶ هارون العشي ،فايزة بوراس ،إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز دور الثقافة المنظمة في تحسين تنافسية المنظمات ،الملتقى الدولي حول إدارة المعرفة والفعالية الاقتصادية،باتنة،الجزائر،2008، ص6.

²⁷ صلاح الدين الكبيسي،إدارة المعرفة،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2005، ص43-44

* التأكد من تحويل المع رفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عن طريق استعمال الابتكارات و المتاجرة بالاختراعات.

* التحول نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة و التجارة الالكترونية و الاتجاه نحو الاقتصاد العالمي الجديد

* التخطيط الجيد للأعمال و إدارة و تطوير العاملين و الزبائن و تقييم الإنتاج.

* تهدف إلى تحقيق الإبداع و التصميم الهادف و كذا جمع الأفكار الذكية لمواجهة البيئة المحيطة بالمؤسسة

المطلب الثاني: نماذج إدارة المعرفة

هناك عدة نماذج لإدارة المعرفة نذكر منها²⁸:

1/ نموذج البنك الكندي التجاري (CIBC): من طرف Darling و يدور حول مفهوم الثقافة المعرفية (knowledge culture) و

نشر قيم المعرفة، و وضعها في خدمة الزبون بكل ديمقراطية و توفر شبكة المعرفة التي تعد الأداة لفحص معرفة المؤسسة ، و يقوم هذا النموذج على أربعة عناصر هي:

* التعلم الفردي: أين توضع مسؤولية التعلم المستمر على الأفراد أنفسهم.

* تعلم الفريق: تحميل المجموعة المكلفة بإدارة المعرفة مسؤولية التعلم الذاتي.

²⁸ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 173-176

* تعلم المؤسسة: من خلال نشر المعرفة المتولدة في التنظيم من خلال شبكة التعلم.

* تعلم الزبون: أهمية المعرفة بالنسبة للزبون جعلت البنك يكون أكثر من 3400 زبون في دورات عامة.

2/ نموذج Eisenbrook: يتكون من أربع خطوات:

* توضيح هدف ابتكار المعرفة التنظيمية ، ومدى تطابقها مع إستراتيجية الأعمال ، مع إجبارية تكوين المسؤولين عن ابتكار المعرفة.

* تطوير المعرفة الظاهرة باعتماد هياكل عمل متقدمة تسهم في تطوير استراتيجيات المعرفة مثل التعلم التنظيمي (organizational learning).

* بناء هياكل التعلم التنظيمي و مستوى المعرفة لتنفيذ الاستراتيجيات لتكوين خطط لسد فجوات الأداء بين رؤية معرفة المنظمة و أدائها الحالي.

* تكوين نظام التغذية العكسية لقياس النجاح في الجهود و تأمين البيانات لتعديل الاستراتيجيات بشكل مستمر.

3/ نموذج Daniel: قدم نموذجاً لإدارة الموجودات الفكرية من خمس خطوات متتالية ، تبدأ بالإستراتيجية التي تتضمن تحديد دور المعرفة في العمل و دور الاستثمار في الموجودات الفكرية لابتكار المعرفة الجديدة ، ثم تقييم الاستراتيجيات التي يلجأ إليها المنافسون ، ثم فتح ملف خاص للمعرفة لتحديد ما تملكه منها و ما تستخدمه ، و بعدها يتم تقييم المعرفة الحالية للمؤسسة و تكلفتها و كيف يتم تعظيمها ، ثم تجميع ملف المعرفة و تعاد هذه العملية بنفس التسلسل ، إلا أن هذا النموذج لم يتطرق لكيفية عكس المعرفة.

4/ نموذج Martiny: استخدمته المجموعة الاستشارية في HP و يتكون من أربع خطوات:

* الحشد و التعبئة (Mobilization): و الهدف من هذه الخطوة إيجاد الأساس للتغيير بتحديد الحاجة له و أول مستلزماتها اعتياد الفرق الرائدة و تألفها مع أوامر العمل و أهداف إدارة المعرفة.

* الرؤية (Vision): يطور بيان الرؤية تفعيل نشاط القيادة و الفرق الرائدة ، و من ثم المؤسسة ككل و يوضح هذه الأنشطة و يحدد مجالات التركيز.

* التصميم (Design): تصميم العمليات للمشاركة بالخبرات و إظهار المعرفة لأجل إعادة استعمالها.

* النقل (Transition): طريقة تقديم عمليات المعرفة الجديدة و قيمها وسلوكها.

هذا النموذج صالح للمؤسسات الاستشارية و بيوت الخبرة أكثر مما يصلح للمؤسسات الصناعية

5/ نموذج Blumentrit-Johnston 1999: يبدأ هذا النموذج بتأسيس توازن المعلومات، ثم تنفيذ التحسينات على تقنية المعلومات وتهيئة إطار التنفيذ والآليات المعتمدة لدعم إدارة المعرفة، ودراسة التفاعل بين المعرفة والمعلومات وآليات تحسين عمليات التحول من المعلومات إلى المعرفة، ومن المعرفة إلى المعلومات والمحافظة على المعرفة الجوهرية.

6/ نموذج Pfefer-Sutton 1999: يعتمد هذا النموذج على ثمان خطوات لازمة لتحويل المعرفة المتولدة لدى المؤسسة إلى تطبيق:

* معرفة السبب قبل الأسلوب.

* المعرفة تدرك في العمل وتتراكم من خلال تعليم الآخرين كيفية القيام به.

* أهمية التنفيذ مقارنة بما هو مخطط.

* تقبل الخطأ.

* إبعاد الخوف لأنه يؤدي إلى عدم إظهار المعرفة.

* الاحتياط من التشبيهات الخاطئة.

* قياس الجوانب المهمة التي يمكن من خلالها تحقيق المساعدة في تحويل المعرفة إلى واقع ملموس.

* تحديد عمل القادة وكيف ينجزون عملهم وكيفية تخصيص الموارد ومعالجة المشكلات.

7/ نموذج Heisig-Vorbeck 2000: يركز هذا النموذج على ممارسة عمليات الأعمال، ويفترض أن إدارة المعرفة تصف الطرائق والأدوات التي تسهم في تعزيز العمليات الجوهرية لها، والتي حددها بست عمليات هي : تحديد أهداف المعرفة وتشخيصها، توليدها، خزنها، توزيعها، وتطبيقها.

المطلب الثالث: مجالات إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة في تطورها

أولاً: مجالات إدارة المعرفة:

تركز إدارة المعرفة على عدة مجالات مهمة نذكر منها²⁹:

* تحديد المعرفة والخبرة وتنظيمها وإتاحتها أمام الجميع قصد تنفيذ الأعمال.

²⁹ محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008، صص 66-67.

* حماية المعرفة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة ، ومراقبة استخدامها على أكمل وجه والمحافظة عليها من الوصول للمنافسين.

* جمع وتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها المؤسسة وحمايتها.

* توفير الظروف الملائمة لتطوير المعرفة والإبداع لدى أفراد المؤسسة.

* إعادة هيكلة المؤسسة بما يتماشى مع المعارف الجديدة واستغلالها لتحقيق مكاسب ونجاحات

* خلق أنشطة واستراتيجيات جديدة بناء على المعارف والابتكارات المتوصل إليها والتي تساهم في تحقيق التفوق والتميز للمؤسسة.

ثانياً: العوامل المؤثرة في تطوير إدارة المعرفة:

أشار wiig إلى عاملين لهما تأثير على تطور إدارة المعرفة ، ويتمثلان فيما يلي³⁰:

أولاً:العوامل الخارجية (External factors):وتتمثل في العناصر البيئية التي تحيط بالمؤسسة وتؤثر في نشاطها، لذلك على المؤسسة معرفتها والتكيف معها، أهم هذه العوامل:

- 1/العولمة: نظرا للتقدم التكنولوجي أصبح العالم قرية صغيرة، ونتج عن ذلك ظهور الشركات المتعددة الجنسيات وتفرعها بين دول العالم وبلتالي ظهور المنافسة الشديدة بين الشركات العالمية الكبرى. فعلى المؤسسة التي تريد البقاء وتحقق الميزة التنافسية أن تبحث عن المعرفة وتستغلها في مواكبة تطور المؤسسات المنافسة.
- 2/زيادة التطور في رغبات المستهلك: تلعب إدارة المعرفة دورا هاما في مواجهة التطورات في العالم التي تؤثر على رغبات المستهلك التي عرفت زيادة وتنوعا كبيرا .

ثانياً:العوامل الداخلية (Internal Factors):

تتمثل في العوامل الداخلية للمؤسسة والتي تؤثر على تطوير إدارة المعرفة وهي:

- 1/حدوث اختناقات في فاعلية المؤسسة: تعمل إدارة المعرفة في المؤسسة على تنظيم العمل ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب وكذا استخدام التقنيات الحديثة في كسب المعرفة وكيفية استعمالها في تحقيق الفعالية للمؤسسة.

³⁰ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 177-178.

2/تزايد القدرات التقنية: إن تكنولوجيا المعلومات والحسابات والبرمجيات ونظم إدارة المعلومات لها التأثير الكبير على تطور ونجاح المؤسسة.

3/فهم الوظائف المعرفية: التسيير من قبل الأفراد المؤهلون في المجالين العلمي والعملي والفهم الجيد للوظيفة الموكلة إليهم يؤثر ايجابيا على نشاط المؤسسة.

المبحث الثالث: إدارة المعرفة: المراحل ، المناهج والمتطلبات

لإدارة المعرفة مراحل ومناهج متنوعة وتتطلب العديد من العناصر لتطبيقها.

المطلب الأول: مراحل إدارة المعرفة:

يمكن تقسيمها إلى خمسة مراحل وهي³¹:

1/مشاركة ونشر المعرفة: تشمل هذه المرحلة البحث والتنقيب عن البيانات والمعلومات للوصول إلى المعرفة ،وتكون عملية مشاركة المعرفة عن طريق نشر أفضل الممارسات ، حتى يحدث التفاعل والانسجام بين أفراد المؤسسة حتى تتجنب الأخطاء وتكرارها.إن نشر ومشاركة المعرفة بين الأفراد داخل المؤسسة يجعلها تنمو وتتطور ومع وجود الكفاءات والمهارات فان المعرفة تتحسن وتتطور .

2/تنمية وتوليد المعرفة: تهدف إدارة المعرفة للوصول إلى الأفكار وتطويرها وتحويلها إلى ابتكارات وإبداعات جديدة تساهم في تحسين منتجات المؤسسة وإيجاد الحلول للمشكلات الموجودة.

3/ترميز وتخزين المعرفة: عند الوصول إلى المعرفة لابد من ترتيبها وتبويبها وتصنيفها حسب النوع والغرض وجمع المعلومات المفيدة للمؤسسة ، حتى تتمكن من الرجوع إليها متى احتاجتها. فالتوثيق للمعرفة يعد مهما حيث يحول المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.

4/توظيف المعرفة والاستفادة منها: بعد الحصول على المعرفة وتخزينها يتم توظيفها والاستفادة منها وتتطلب هذه المرحلة توفر عنصرين هما:

*العنصر البشري: على المؤسسة منح العنصر البشري الكفاء القدر الكافي من التدريب والصلاحيات وتوفير الموارد اللازمة

³¹علي عبد الهادي مسلم، إدارة المعرفة ودورها في تطوير الأداء الحكومي، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز الأداء الحكومي ،معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009، ص ص6-8.

للعمل حتى يستطيع تحويل المعرفة إلى ممارسات عمل يومية. فالفرد الذي يتوفر على كل هذه الشروط بإمكانه استغلال المعرفة بطريقة جيدة وتحويلها إلى إبداع وابتكار يحقق للمؤسسة التفوق والريادة في السوق.

*العنصر التكنولوجي: مع وجود العنصر البشري الكفاء لابد من وجود برمجيات وشبكات اتصال وأجهزة متطورة حتى يستطيع التعامل مع المعلومات الهائلة المتحصل عليها وتوظيفها بشكل فعال.

5/ تطوير وتحديث المعرفة: في ظل التطور التكنولوجي وسرعة تقادم المعلومات والمعارف لابد من مشاركة وتوظيف وتطوير المعرفة وذلك بتنمية الفرد والمؤسسة.

المطلب الثاني: مناهج إدارة المعرفة:

تتمثل مناهج إدارة المعرفة فيما يلي³²:

1/ المنهج الوثائقي: يرى هذا المنهج في إدارة المعرفة استخلاص للمعرفة من الأفراد وتحليلها وتشكيلها وتطويرها إلى وثائق مطبوعة أو الكترونية ليسهل فهمها وتطبيقها، وذلك بتكوين قاعدة معرفية في المؤسسة تدار من خلالها وبواسطتها المعرفة ذاتها.

2/ المنهج التقني: ينحاز هذا المنهج إلى تقنية المعلومات مع إغفال الجوانب الفكرية لإدارة المعرفة، حيث أصبح للإنترنت والبريد الإلكتروني والتقنيات الحديثة الدور الفعال والمهم في الوصول إلى المعرفة.

3/ المنهج الاجتماعي: يعتمد هذا المنهج على التفاعل بين العاملين بالمؤسسة والمشاركة الجماعية بينهم في الثقة والخبرة والقيم.

4/ منهج القيمة المضافة: اعتبر هذا المنهج إدارة المعرفة منهجا لاستخلاص القيمة المضافة عند تطبيق واستخدام المعرفة

5/ المنهج المالي: تتضمن إدارة المعرفة مهمات تكوين رأس المال الفكري بصفته موجودا، إلا أن إمكانية استخدامه وتداوله

والمحافظة عليه وتطويره يمنحه هيكله ويجعله محسوسا.

³² محمد عواد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص 58-59.

6/ المنهج المعرفي: تمتد تطبيقات إدارة المعرفة إلى جميع أقسام المؤسسة، وبما أن المؤسسة منتج للمعرفة فهي مصدرا للقيمة الذي يوفره فيها كونهم ذو مؤهلات عالية، إلا أن تحقيق ذلك يقوم على إقامة أربعة أركان أساسية تتمثل في المعتقدات المعرفية والالتزام والشكل التنظيمي ومعرفة كيف فضلا عن الدور السائد لتقنية المعلومات.

7/ منهج العلمية: تجميع وابتكار المعرفة وإدارة قاعدتها وتسهيل المشاركة فيها من اجل تطبيقها بفعالية في المؤسسة.

المطلب الثالث: متطلبات إدارة المعرفة:

لتطبيق إدارة المعرفة بشكل فعال فإنه يتطلب توفر العناصر التالية³³:

1/ توفير البنية التحتية اللازمة: يقصد بها التكنولوجيا (التقنية) اللازمة والمتمثلة في البرمجيات والحواسيب وأنظمة المعلومات، وكل ماله علاقة بالتقنيات الحديثة.

2/ توفر الموارد البشرية اللازمة: حيث تعتبر من أهم معوقات وأدوات إدارة المعرفة وعلمها يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها وهم ما يعرفون بأفراد المعرفة التي تقع على عاتقها مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها بالإضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة ذات العلاقة.

3/ الهيكل التنظيمي: لا بد أن يتمتع الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة حتى يستطيع أفراد المؤسسة البحث والتنقيب عن المعرفة والابتكار والإبداع والعمل بحرية للوصول إلى أفضل النتائج وتحقيق الميزة التنافسية.

4/ العامل الثقافي: خلق ثقافة ايجابية داعمة للمعرفة ومشاركة المعرفة وتقاسمها بين أفراد المؤسسة وتأسيس ثقافة مجتمعية وتنظيمية لتحقيق المعرفة.

المطلب الرابع: معوقات إدارة المعرفة:

³³ إبراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سبق ذكره، ص 85-86.

هناك أربعة عناصر تحول دون تطبيق إدارة المعرفة تتمثل فيما يلي³⁴:

- 1/ الثقافة التنظيمية: إن المؤسسة التي تعتمد على علاقات تقليدية من الرقابة و السلطة تجد صعوبة في نقل المعرفة، لأن العقلية الإدارية القائمة على الأمر والإشراف تحد من فرص تشكيل الجماعات والوحدات الاجتماعية وتفاعلها مع بعضها البعض وهي اعتبارات ضرورية لتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية.
- 2/ الهيكل التنظيمي: يؤثر مباشرة على نقل المعرفة، فعندما يبني الهيكل التنظيمي على البيروقراطية وعدم المرونة فإن نقل المعرفة يكون نقل المعرفة قليل الفعالية وبشكل بطيء.
- 3/ تكنولوجيا المعلومات: يعتمد نقل المعرفة ومشاركتها على وجود آليات رسمية كالتقارير والتدريب والاجتماعات الرسمية والتعلم، وآليات غير رسمية كالندوات وحلقات النقاش وتتخذ الطابع غير الرسمي نظرا لحدوثها خارج أوقات العمل.
- 4/ القيادة التنظيمية: لا بد أن يكون القائد بالمؤسسة على كفاءة عالية وله القدرة على الابتكار والاختراع لتطوير أداء المؤسسة ويستطيع التعرف على المشاكل وإيجاد الحلول المناسبة لها.

³⁴ ناصر جاسم الأغا، أحمد غنيم أو الخير، واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة القدس وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد الأول، غزة، القدس، 2012، ص 39-40.

خلاصة:

على الرغم من حداثة إدارة المعرفة، إلا أنها استقطبت اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين لما أحدثته من أثر إيجابي وفعال في تطوير وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات. وقد عمل الباحثون على الإحاطة بجوانب المعرفة وتنظيمها عن طريق إدارة المعرفة حتى تكون في إطار واضح ويسهل تطبيقها والاستفادة منها.

الفصل الثاني

الإطار النظري

للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة

تمهيد :

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، حيث تساعد في خلق مناصب الشغل وتوفير المنتجات . استطاعت هذه المؤسسات البقاء والمنافسة في ظل العولمة واقتصاد السوق، ولقد ارتبطت فعالية هذه المؤسسات بمدى تطبيق إدارة المعرفة التي أصبح لها الدور البارز والهام في تطوير المؤسسات. وستتطرق في هذا الفصل إلى ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما في ذلك معايير تصنيفها وتعريفها وخصائصها ودوافع قيامها والأهمية ومعوقاتهما و مصادر تمويلها.

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في الآونة الأخيرة منحت أهمية كبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما لها من أهمية في المساهمة لدفع عجلة الاقتصاد، وسيتم في هذا المبحث التطرق لأهم الجوانب النظرية المتعلقة بها.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولاً: تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد تم تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف عدة دول ومنظمات نذكر منها:

1/ عرف قانون الشركات البريطاني الذي صدر عام 1985 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها المؤسسات التي تستوفي شرطين أو أكثر من الشروط التالية:

* حجم رأس مال مستثمر لا يزيد عن 65.6 مليون دولار.

* عدد العمال لا يزيد عن 250 عامل³⁵.

الجدول (02): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون البريطاني حسب كل قطاع اقتصادي

الرقم	المجال	معياري القياس كحد أدنى
01	التصنيع (صناعة ملابس، مصنوعات الذهب)	200 عامل
02	تجارة التجزئة، تجارة الجملة	323750 دولار أمريكي (حجم تداول سنوي)
03	البناء	05 عمال
04	المناجم أو التعدين	25 عامل
05	تجارة السيارات	638750 دولار أمريكي (حجم تداول سنوي)
06	خدمة متنوعة	323750 دولار أمريكي (حجم تداول سنوي)
07	شركات النقل	05 سيارات

المصدر: نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007، ص26.

³⁵ نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007، ص25.

2/ صنفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية وفق معيار عدد العمال إلى ³⁶.

* المؤسسة الصغيرة: هي التي تشغل ما بين 1-9 عمال.

* المؤسسة الصغيرة: هي التي تشغل ما بين 10-199 عامل.

* المؤسسة المتوسطة: هي التي تشغل ما بين 200-499 عامل.

3/ تصنف المؤسسات في القطاع الصناعي والتجاري في لبنان وفق معيار عدد العمال كما يلي ³⁷.

الجدول (03): تصنيف المؤسسات وفق معيار عدد العمال في القانون اللبناني

عدد العمال	المعيار الحجم
من 01 إلى 05 عمال	مؤسسة صغيرة
من 06 إلى 500 عامل	مؤسسة متوسطة
أكثر من 500 عامل	متوسطة كبيرة

المصدر: نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007، ص27.

4/ تعرف وزارة الصناعة المصرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها المؤسسات التي توظف 100 عامل فأقل برأس مال ثابت لا يزيد عن 500 ألف جنيه بعد استبعاد قيمة الأرض والمباني ³⁸.

5/ كما عرفت الهيئات الدولية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي ³⁹.

* عرفها البنك الدولي على أنها تلك المؤسسات التي توظف أقل من 50 عامل ، ويصنف المؤسسات التي يعمل بها أقل من 10 عمال بالمؤسسات المتناهية الصغر، والتي بها ما بين 10-50 عامل تعتبر مؤسسات صغيرة، وما بين 50-100 عامل مصنفة كمؤسسات متوسطة.

³⁶ عثمان حسن عثمان ، مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية ، ملتقى دولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية ، ص18.

³⁷ نبيل جواد ، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت ، 2007، ص27

³⁸ أيمن علي عمر، إدارة المشروعات الصغيرة : مدخل بيئي مقارنة، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص16.

³⁹ عوادي مصطفى، إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، ملتقى وطني جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2017، ص04.

*عرفتها الأمم المتحدة للتنمية الصناعية على أنها المشروعات الصغيرة بأنها تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ، ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة والقصيرة الأجل. كما يتراوح عدد العمال فيها ما بين 10-15 عامل.

*عرفها الاتحاد الأوروبي بأنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها مؤسسات مستقلة تأخذ أي شكل قانوني، تمارس نشاط اقتصادي تشغل على الأكثر 250 شخصا، لا يتجاوز رقم أعمالها 50 مليون يورو أو مجموع ميزانيتها 47 مليون يورو⁴⁰.

6/ لقد عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون الياباني المعدل في الثالث ديسمبر 1999 وفق الجدول التالي⁴¹.

الجدول (04): تصنيف القانون الياباني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

عدد العمال	رأس المال (مليون ين)	القطاع
الصناعة والقطاعات الأخرى	300 أو أقل	300 عامل أو أقل
مبيعات الجملة	100 أو أقل	100 عامل أو أقل
مبيعات التجزئة	50 أو أقل	50 عامل أو أقل
الخدمات	50 أو أقل	100 عامل أو أقل

المصدر: عثمان خلف، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها دراسة حالة الجزائر ، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص16.

ثانياً: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال تسمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجده يتضمن الحجم والخصائص، وبالتالي يمكن التمييز بين المعايير الكمية والنوعية⁴².

أولاً: المعايير الكمية: يمكن تقسيمها إلى مجموعتين:

المجموعة الأولى: تشمل المؤشرات التقنية والاقتصادية وتضم:

⁴⁰ بوشرف جيلالي، فوزية بوخبة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بناء الاقتصاد الوطني .مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 2014، العدد 06، ص173

⁴¹ عثمان خلف، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها دراسة حالة الجزائر ، مذكرة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص16.

⁴² طارق محمد عبد السلام سالوس ، حاضنات الأعمال ، دار النهضة ، الإسكندرية، 2005، ص34.

* عدد العمال: يعتبر مؤشر مهم للتمييز بين المؤسسات، إلا أنه قد لا يعبر عن حقيقة حجم المؤسسة، حيث أن هناك بعض المؤسسات الضخمة لا تحتاج إلى حجم عمالة كبير.

* حجم الإنتاج: كلما كانت المؤسسة كبيرة كلما زاد حجم إنتاجها وتواجدها بالأسواق الكبيرة و العكس صحيح

* الطاقة الإنتاجية: تظهر فعالية هذا المؤشر في المؤسسات ذات الإنتاج الموحد.

المجموعة الثانية: وتشمل المؤشرات النقدية وأهمها:

* رأس المال المستثمر: هذا المؤشر يعبر عن حجم رأس المال المستثمر الذي يكون محددًا، ويختلف من دولة إلى أخرى

ثانياً: المعايير النوعية :

والتي تعبر عن خصائص المؤسسات والتي تنقسم إلى أربعة خصائص هي:

* الاستقلالية: يدير هذه المؤسسات ملاك رأس المال وبالتالي فهم من يتخذون القرارات ويتحملون المسؤولية دون تدخل خارجي.

* محلية النشاط: يكون نشاطها مرتكز في منطقة واحدة ويكون حجمها صغيراً في قطاع الإنتاج الذي تنتمي إليه.

* الحصة السوقية: يكون حجمها في السوق صغير نسبياً.

* الملكية: تكون عادة ملكية فردية أو لمجموعة من الأفراد ، أو ملكية عائلية.

المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يمكن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الإمكانيات الإنتاجية إلى الأشكال التالية:

1/ التصنيف حسب الإمكانيات الإنتاجية: وتصنف إلى ⁴³.

* المؤسسات المنزلية: تتكون عائلياً وتكون عادة في المنازل واليد العاملة عائلية كما يكون إنتاجها تقليدياً ومحدود الكمية نظراً لمحدودية رأسمالها.

* المؤسسات الحرفية: تتشابه مع المؤسسات المنزلية ولكنها تختلف عنها في كونها تكون في محل مستقل عن المنزل وتستعين بأجراء خارجين عن الإطار العائلي، ويكون إنتاجها تقليدياً وموجه لجهة أخرى على شكل تعاقد

⁴³ عبد الكريم الطيف، واقع وأفاق تطور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل سياسة الإصلاحات، حالة الاقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 11

وأهم ما يميز هذين النوعين:

-الاعتماد على كثافة عمل أكبر في الإنتاج.

- معدل التركيب العضوي لرأس المال منخفض جدا.

- استخدام آلات وتجهيزات ضعيفة التطور من الناحية التكنولوجية وبكميات أقل

- يتميز تنظيم العمل فيها سواء من ناحية النظام المحاسبي أو التسويقي أو التسيير الإداري بالبساطة.

* المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتطورة والشبه المتطورة : تتميز هذه المؤسسات بالتطور من كل النواحي، التكنولوجية وتنظيم العمل والإنتاج.

2/التصنيف على أساس طبيعة الإنتاج:

وتصنف حسب تنوع النشاط الاقتصادي إلى:

* مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية : تعتمد هذه المؤسسات على تصنيع المنتجات الغذائية ، النسيج والجلود ، تحويل المنتجات الفلاحية ومنتجات الخشب ومشتقاته والورق.

* مؤسسات إنتاج السلع الوسيطة: وتعتمد في نشاطها على تصنيع المعادن، الصناعات الكهربائية والميكانيكية ، مواد البناء، الصناعة الكيماوية والمناجم.

* مؤسسات إنتاج سلع التجهيز : تحتاج هذه المؤسسات إلى رأس مال ضخمة وتجهيزات متطورة بتكنولوجيا عالية ، لذلك نجد هذا النوع من المؤسسات يكون في نطاق ضيق وتمثل في تركيب الآلات والتجهيزات البسيطة.

3/التصنيف على أساس تنظيم العمل: ويحتوي على نوعين هما:

* المؤسسات التي تجمع بين الإنتاج العائلي والحرفي والتي تمتاز بالبساطة في تنظيم العمل والإنتاج التقليدي.

* المؤسسات المتطورة والشبه متطورة وتمتاز بتكنولوجيا متطورة واتساع حجم الإنتاج والتسويق وتكون في المصنع.

المطلب الثالث: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هناك عدة خصائص تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن غيرها ، أهمها⁴⁴.

⁴⁴ نظير رياض محمد الشحات ، إدارة المشروعات الصغيرة ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، مصر ، 2007، ص ص27-29.

*سهولة التأسيس: تكون عائلية في الغالب ، وتتطلب رأس مال قليل وعمالة قليلة في فترة الإنشاء أو أثناء التشغيل ، حيث كانت في القديم تعتمد على المال الخاص بالمالك أو الملاك ، وحديثا أصبحت البنوك ومختلف جهات الإقراض مصدرا حيا وحيويا لإقراض هذه المؤسسات حسب الشروط التي تحددها تلك الجهات.

*الملكية: عادة ما تملك هذه المؤسسات فردا أو عدة أفراد تربطهم علاقات شخصية أو عائلية، حيث يكون شكلها القانوني مشروع فردي أو شركة تضامن .وعادة ما يديرها المالك ، وفي حال وجود أكثر من مالك فإنهم يوكلون الإدارة إلى أحد الملاك.

*العمالة اللازمة: يختار العمال على اعتبارات شخصية بدرجة كبيرة ، وقد يكونون ناقصين مهارة نظرا لانخفاض أجورهم، وبالتالي نقص تكلفة العمالة.

*المحلية: أغلب عملياتها في منطقة جغرافية واحدة ، عدا العمليات التسويقية وتكون لها مرونة من حيث الإقامة والتوزيع على معظم المناطق.

المبحث الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : الدوافع والأهمية.

احتلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة كبيرة لأهمية دوافعها ونتائجها التي تساهم في تحريك عجلة النمو الاقتصادي.

المطلب الأول: دوافع قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لقد عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة، حيث استطاعت أن تواكب التطورات الاقتصادية وتحقق مكانة هامة في ظل العولمة ، ومجارات المؤسسات الكبيرة .ومن أهم الدوافع التي أدت إلى قيامها نجد:

1-الدوافع الاقتصادية: وتتضمن⁴⁵ :

*تلعب دور في تنمية الاقتصاد الوطني.

*تحقيق الاكتفاء الذاتي.

*خلق مصادر جديدة للدخل وتحسين الإنتاج.

*خلق مناصب شغل والتقليل من البطالة.

*إمكانية الابتكار والتميز التكنولوجي.

*تكملة المؤسسات الكبيرة.

*توسيع دائرة الاقتصاد على مساحة جغرافية أكبر.

*المساهمة في التصدير خاصة في الصناعات الريفية ومصانع الغزل والنسيج.

* لا تحتاج هذه المؤسسات إلى أماكن كبيرة لإنشائها.

⁴⁵ محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي ، الإسكندرية، مصر، الطبعة الثانية ، 2000، ص ص396-397

2-الدوافع المالية: تتمثل في⁴⁶:

*تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمرونة في حركات الدخول والخروج لعنصر العمل.

*لا تتطلب رأس مال ضخيم في إنشائها.

*هذه المؤسسات تحقق أرباح أكبر من رأسمالها وتكاليفها.

3-الدوافع السياسية:

علاقة الاستقرار الاقتصادي بالاستقرار السياسي هي علاقة طردية ، فكلما كان هناك استقرار اقتصادي يؤثر على الاستقرار السياسي.

4-الدوافع الاجتماعية: تتمثل في⁴⁷:

*اليد العاملة الضخمة في قطاعات الدولة.

*النزوح الريفي إلى المدينة للبحث عن العمل.

*عدم التوازن في التوزيع السكاني.

المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تبرز أهميتها في الجانبين الاقتصادي والاجتماعي كما يلي⁴⁸:

أولاً: أهميتها في الجانب الاقتصادي: وتتمثل في:

*مساهمتها في جذب وتعبئة المدخرات: حيث أنها تقوم بجذب صغار المدخرين، حيث أن مدخراتهم القليلة تكون كافية لإقامة هذه المؤسسات ، وبالتالي تحقيق الاستثمارات وتساهم في توفير مناصب عمل جديدة.

⁴⁶ عبد الرحمان بن عنتر ، نذير عليان ، عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية 18/17 أبريل 2000 ، الشلف ، ص04.

⁴⁷ منال طلعت محمود ، التنمية والمجتمع ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001، ص307

⁴⁸ محمد الأمين كروش ، عائشة عمري ، مداخلة أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية "الأهمية والدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة . 2016 ، ص 09-11.

*مساهمتها في تنمية الصادرات : نظرا لأن منتجاتها تعتمد على المهارات اليدوية، وبالتالي تلقى رواجاً في الأسواق الخارجية واعتمادها على فنون إنتاجية كثيفة العمل، التي تؤدي إلى خفض تكلفة الوحدة المنتجة ، مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية في سوق التصدير . وأيضاً تمتع هذه المؤسسات بالمرونة في التحول من نشاط لآخر ومن خط إنتاج لآخر، ومن سوق لآخر لانخفاض حجم إنتاجها نسبياً على المدى القصير.

*مساهمتها في تحقيق التكامل الصناعي: نظراً لاعتماد المؤسسات الكبيرة على الإنتاج الهائل والنشاط الواسع ، إلا أنها تحتاج إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكملها في جزء من المنتج أو تكون وسيط.

ثانياً: أهميتها في الجانب الاجتماعي: وتمثل في:

*دورها في توفير الشغل: ساعدت في القضاء على البطالة وتوفير مناصب الشغل.

*دورها في تلبية حاجات المستهلكين: هناك بعض السلع والخدمات على الرغم من أهميتها إلا أن المؤسسات الكبرى لا توليها أهمية ، وبالتالي اتجهت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تغطية هذه الحاجيات ، وذلك من خلال تلبية الطلب على السلع الوسيطة والسلع الاستهلاكية.

*مساهمتها في تحقيق التوازن الجهوي: بما أنها منتشرة جغرافياً بمناطق كثيرة ، وبالتالي تتمكن من امتصاص البطالة في المدن الداخلية ووقف الهجرة المستمرة من الريف إلى المدينة.

*نتيجة إفلاس المؤسسات الكبيرة أدت إلى تسريح العمال ، وبالتالي زيادة البطالة وتدهور الظروف الاجتماعية.

المبحث الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مصادر التمويل والعراقيل.

المطلب الأول: المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من الأهمية الكبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وما وصلت إليه من مكانة في التنمية الاقتصادية إلا أنها تواجه الكثير من المشاكل والتي نبرز أهمها⁴⁹:

⁴⁹ آيت عيسى ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – آفاق وقيود – مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 06 ، ص 276.

*صعوبة تمويل هذه المؤسسات ، حيث أن الإقراض من البنوك يكون باشتراط ضمانات لا يستطيع أصحاب هذه المشاريع في مرحلة الإنشاء من توفيرها . كما أن البنوك تفرض على هذه المؤسسات كلفة رأس المال المقترض كبيرة مقارنة

بالمؤسسات الكبيرة ، نظرا لوجود المخاطرة في هذه المؤسسات.

*الإجراءات الحكومية التي تقيد من حرية هذه المؤسسات مما يصعب نموها خاصة في الدول النامية ومنها الضرائب المرتفعة.

*عدم الاستقرار الاقتصادي "التضخم" ارتفاع أسعار المواد الأولية مما يؤثر على تحقيقها للأرباح.

*محدودية رأس المال تصعب من تسويق منتجاتها.

*انعدام الخبرة لدى أصحاب هذه المؤسسات يؤثر على دراسة المشاريع بصفة جيدة.

*نقص البحث والتطوير.

*غياب الوعي بأهمية العمل الحر، راجع إلى عدم اهتمام م مناهج التعليم ووسائل الإعلام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وعدم الترويج لها وإيصال الصورة الواضحة عن هذه المؤسسات بالمجتمعات⁵⁰ :

المطلب الثاني: مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك مصدرين رئيسيين لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهما⁵¹ :

1/التمويل الذاتي:

في بداية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، يتم الاعتماد على الموارد المالية الذاتية، ويواجه هذا النوع من التمويل الكثير من المشاكل خاصة إذا كانت الأموال موجودة على شكل عقارات أو أراضي ، حيث يصعب تحويلها الى سيولة في أزمئة مناسبة دون خسارة وكذلك المشاكل الخاصة بالالتزام الأدبي بتشغيل بعض أفراد العائلة في المشروع، وهذا ما يشكل عبئا حقيقيا في حالة عدم كفاءتهم مما يؤدي إلى خسارة المشروع

⁵⁰ طاهر بن يعقوب ، آثار اتفاق الشراكة الأورو-جزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الملتقى الدولي حول :آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 13-14 نوفمبر 2006 ، ص.8.

⁵¹ محمد الصالح زويينة ، أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007، صص32-34.

2/ التمويل عن طريق البنك:

تقوم البنوك بإقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق إجراءات وقوانين معينة، فهي تعتبر كوسيط اقتصادي حيث تقوم بادخار أموال المنشآت والأفراد وتمول بها المؤسسات التي تحتاجها فالبنوك لها دور كبير وفعال في إنشاء وتطوير هذه المؤسسات.

بالإضافة إلى عدم قدرة التمويل الذاتي على تغطية احتياجات المؤسسات، هناك أسباب أخرى تجعلها تلجأ إلى التمويل الخارجي، ومن أهم هذه الأسباب نجد:

* ارتفاع تكلفة إنشاء المشروع وبالتالي عجز الموارد الذاتية عن تغطية تكاليفه.

* انخفاض هامش الربح بفعل المنافسة وما يترتب عليه من انخفاض في النتيجة الصافية.

* ارتفاع الأجور الذي يؤدي إلى زيادة التكاليف وبالتالي التأثير على ربحية المؤسسة.

* زيادة المديونية التي تؤثر على الأرباح.

لذلك فإن البنك يلعب دورا هاما في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها يتمثل في⁵²:

* توفير رأس المال العامل: يقوم البنك بتوفير رأس المال العامل لتمويل النشاط الحالي للوحدة الاقتصادية التي تحتاج عادة لتغطية التكاليف المتعلقة بشراء المواد الأولية، رفع الأجور ومصاريف أخرى. مما يؤدي إلى التشغيل الأمثل للطاقة الإنتاجية المتاحة ليكون هذا التمويل وسيلة لمواجهة السيولة التي قد تنقص، نظرا للظروف الطارئة على المؤسسة كافتناء استثمارات جديدة أو القيام بتوسعات محتملة مستقبلا.

* المساهمة في تطوير المؤسسات: إن تمويل البنك للمؤسسات يكون بناء على شروط وإجراءات معينة، و طالما أن المؤسسة تحترم هذه الإجراءات وتسدد الأقساط في أوقاتها المحددة وتوفي بكل التزاماتها فإن هذا يولد ثقة بين الطرفين تجعل البنك يوفر للمؤسسة كل ما تحتاج إليه لتوسيع نشاطها وبالتالي زيادة أرباحها والوصول إلى مكانة في السوق.

* تقدير المخاطر: قصد الحصول على القروض، تقوم المؤسسة بإعطاء وثائق المشروع إلى البنك، حيث يحللها هذا الأخير ويشخص وضعيتها ومدى قدرة المؤسسة على التسديد والوفاء بالالتزامات الواقعة على عاتقها، كما يقوم البنك بتحليل العوامل الخارجية والداخلية المؤثرة على المشروع ومردوديته.

⁵² مصطفى عوادي، مرجع سبق ذكره، ص 14-15.

*دراسة الصعوبات المستقبلية للمشروع: يركز البنك على أرباح المشروع، ولذلك فهو يقوم بدراسة الصعوبات التي تواجه المشروع مستقبلاً ويحاول إيجاد الحلول وتقديم النصائح لأصحاب المشروع.

*ترقية عوامل الإنتاج: يلعب البنك دور رئيسي في ضمان نجاح المؤسسات بنسبة كبيرة، لكون الدراسة التي يقوم بها تساعد صاحب المشروع في اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب، والتصحيح إذا كان ذلك مطلوباً. فقد يقدم صاحب المشروع دراسة دقيقة ولكن البنك يعيد دراستها ليكتشف بعض النقائص ويحاول إيجاد الحلول لهل أو استبدالها وبالتالي يساعد صاحب المؤسسة على تحقيق النجاح لمشروعه و ضمان استرداد أمواله.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل رأينا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عرفت تباين واختلاف في تعريفها وشروطها حيث هناك صعوبة في إعطائها تعريف محدد وواضح. فكل دولة أو منظمة عرفت بطريقتها. وعلى الرغم من أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية اقتصاد الدول، إلا أنها تواجه العديد من العراقيل والصعوبات.

الفصل الثالث

دور إدارة المعرفة في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في الجزائر

تمهيد:

إن تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يعمل على المساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية، وتشجيع الإبداع وتحقيق القدرة التنافسية، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للارتقاء بأدائها.. وانطلاقاً من هنا ارتأينا لبغية التعرف على مدى فعالية عطيّات إدارة المعرفة المطبقة في المؤسسة الجزائرية، ومدى أثرها على أداء الهاملين ومعرفة أهم العراقيل التي تحد من تطبيقها

المبحث الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

لقد احتلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موقعا هاما في استراتيجيات التنمية في مختلف الدول ، لما لها دور فعال في تسريع من عجلة النمو الاقتصادي ، و الجزائر كسائر بلدان العالم بادرت إلى تبني جملة من الإصلاحات و التشريعات القانونية و مجموعة من برامج الدعم و الت مويل وذلك بهدف توفير المناخ الملائم لنشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث سنتناول في هذا المبحث تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، تصنيفاتها ومراحل تطورها.

المطلب الأول: المفهوم والتصنيف

لقد تم تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا للقانون رقم 02-17 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق ل 10 جانفي 2017 على أنها:⁵³

- مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات

-تشغل من (01) إلى 250 شخص.

-لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة ملايين دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري -تستوفي معيار الاستقلالية.

-ولقد عرف المؤسسة المتوسطة على أنها مؤسسة تشغل ما بين 50 الى 250 فرد ، ورقم أعمالها ما بين 400 مليون دينار جزائري إلى أربعة ملايين دينار جزائري ، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين 200 مليون دينار جزائري الى مليار دينار جزائري.

-و عرف المؤسسة الصغيرة على أنها مؤسسة تشغل ما بين عشرة إلى 49 فردا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 400 مليون دينار جزائري ، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 200 مليون دينار جزائري.

-وتعرف المؤسسة الصغيرة جدا على أنها مؤسسة تشغل من شخص واحد الى تسعة أشخاص ، ورقم أعمالها السنوي أقل من 40 مليون دينار جزائري ، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 20 مليون دينار جزائري.

الجدول (05): تعريف القانون الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المؤسسة	عدد العمال	رقم أعمالها السنوي
صغيرة جدا	من 01 – 09	أقل من 40 مليون دينار جزائري
صغيرة	من 10 – 49	أقل من 400 مليون دينار جزائري

⁵³ القانون رقم 02-17 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق ل 10 جانفي 2017.

متوسطة	من 50-250	بين 400 مليون دينار جزائري إلى أربعة مليار دينار جزائري
--------	-----------	---

المصدر: القانون رقم 02-17 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق ل 10 جانفي 2017.

- وبناء على النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021 ، تتناول وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى غاية السداسي الأول لسنة 2021 ،
يمكن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة تصنيفات نذكر منها :⁵⁴

1 - تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

وصل عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى نهاية السداسي الأول لسنة 2021 إلى 1 267 220 ، منها 1 266 995 مؤسسة خاصة (تشمل الأشخاص الطبيعيين والمعنويين) بنسبة 99.98 % ، أما المؤسسات العمومية فتشكل نسبة 0.02 % من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي بعدد قدره 225 مؤسسة.

الجدول (06): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى نهاية السداسي الأول 2021

النسبة (%)	عدد	نوع المؤسسة	
55,99	709 571	الأشخاص المعنوية	المؤسسات الخاصة
20,46	259 236	المهن الحرة	
23,53	298 188	الأنشطة الحرفية	
99,98	1 266 995	مجموع المؤسسات الخاصة	
0.02	225	الأشخاص المعنوية	المؤسسات العمومية
0.02	225	مجموع المؤسسات العمومية	
100	1 267 220	المجموع الكلي	

المصدر: النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021 ، ص 07.

2 - توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الحجم:

⁵⁴ النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021.

لقد عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السداسي الأول لسنة 2021 زيادة مقارنة بسنة 2020، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسات الصغيرة جدا قد وصل عددها إلى 267 35 مؤسسة أي بنسبة 97.57 % وتليها المؤسسات الصغيرة بعدد 792 مؤسسة (بنسبة 2.19 %) وفي الأخير نجد المؤسسات المتوسطة بعدد 88 (بنسبة 0.24 %)

الجدول (07): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة

المجموع الى السداسي الأول لسنة 2021	السداسي الأول 2021				سنة 2020	قطاع النشاط
	المجموع من 250-0 أجير	250-50 أجير	49-10 أجير	09-0 أجير		
7 909	219	1	10	210	7 690	زراعة
3199	84	1	9	74	3115	طاقة ومناجم
197 937	3973	34	327	3612	193 964	BTPH
108762	2641	28	115	2498	106121	الصناعة التحويلية
651225	19766	26	331	19409	631459	المهن الحرة
298188	9464	-	-	9464	288724	الحرف
1237220	36147	88	792	35267	1231073	المجموع
	100	0.24	2.19	97.57		النسب %

المصدر: النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021، ص08.

3- حسب الطبيعة القانونية:

أ/الأشخاص المعنويين:

بناء على الطبيعة القانونية نجد مؤسسات الأشخاص المعنويين ومؤسسات الأشخاص الطبيعيين، فبالنسبة لمؤسسات الأشخاص المعنويين تحتل المؤسسات الخدمية الصدارة في ترتيبها بعدد 391989 مؤسسة (بنسبة 55.23 %)، ثم تليها BTPH ب 197937 مؤسسة (نسبة 27.89 %)، ثم الصناعات التحويلية ب 108762 مؤسسة (بنسبة 15.32 %)، وتأتي بعدها الزراعة ب 7909 (بنسبة 1.11 %)، أما قطاع الطاقة والمناجم فيأتي في المرتبة الأخيرة ب 3199 (بنسبة 0.45 %).

ب/الأشخاص الطبيعيين:

بلغت مؤسسات الأشخاص الطبيعيين إلى غاية السداسي الأول 2021 العدد 557424 مؤسسة منها 259236 خاصة بالمهن الحرة و 298188 مؤسسة حرفية.

وتتضمن مؤسسات المهن الحرة الموثقين، المحامين، المحضرين القضائيين، الأطباء، المهندسون، والفلاحون.

وتحتل فئة الفلاحون الصدارة بنسبة 67.7%، ثم قطاع الصحة بنسبة 20.94% وأخيرا قطاع القضاء بنسبة 11.37%. بالنسبة لمؤسسات المهن الحرفية فقد زاد عددها ب 9464 مؤسسة إلى غاية السداسي الأول 2021 ليصل عددها إلى 288188 مؤسسة.

4- حسب طبيعة النشاط:

أ/المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية:

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العمومية تمثل جزء صغير من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي تشمل كل قطاعات النشاط الاقتصادي، وصل عددها 225 إلى غاية السداسي الأول 2021، في حين خلال سنة 2020 بلغ عددها 239 مؤسسة أي أنها انخفضت بنسبة -5.85%، هذا الانخفاض بسبب إعادة هيكلة بعض القطاعات.

ب/المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة:

العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة الى غاية السداسي الأول 2021 بلغ 1266995 مؤسسة، وتتركز على مستوى قطاع الخدمات (خاصة النقل)، والحرف .

الجدول (08): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط

الرقم	قطاع النشاط	العدد	النسبة %
01	الزراعة	7 827	0,62
02	الطاقة والمناجم	3197	025
03	BTPH	197 925	15,62
04	الصناعات التحويلية	108 689	8,58
05	المهن الحرة	169 651	51,39
06	الحرف	298 188	23,54
	المجموع	1 266 995	100

المصدر: النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021، ص11.

5- حسب المنطقة:

حسب تقسيم الخطة الوطنية لهيئة الإقليم، تتركز غالب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالشمال وبدرجة أقل في منطقة المرتفعات. منطقة الشمال تضم 493691 مؤسسة صغيرة ومتوسطة أي بنسبة 69.58%، ثم تليها منطقة المرتفعات بعدد 156207 مؤسسة أي بنسبة 22%، أما منطقة الجنوب والجنوب الكبير فتشمل على 59673 مؤسسة أي بنسبة 8.41% من إجمالي المؤسسات.

الجدول (09): تركيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة (الأشخاص المعنوية) حسب المنطقة

المنطقة	عدد المؤسسات إلى غاية السداسي الأول 2021	معدل التركيز%
شمال	493691	69,58
مرتفعات	156207	22,01
الجنوب والجنوب الكبير	59673	8,41
المجموع	709571	100

المصدر: النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021، ص11.

6- حسب الكثافة:

حسب الإحصائيات الأخيرة للديوان الوطني للإحصائيات حول النمو السكاني، فإن المعدل الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون 28 مؤسسة لـ 1000 ساكن. ويوجد تباين من منطقة لأخرى كما يلي:

32 مؤسسة صغيرة ومتوسطة لـ 1000 ساكن في الشمال، 22 مؤسسة صغيرة ومتوسطة لـ 1000 ساكن في المرتفعات، 25 مؤسسة صغيرة ومتوسطة لـ 1000 ساكن في الجنوب.

المطلب الثاني: تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر

لقد عرفت الجزائر كباقي الدول تحولات اقتصادية بداية من الاشتراكية إلى اقتصاد السوق، وقد مرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بثلاثة مراحل هي⁵⁵:

-المرحلة الأولى 1963-1982 :وهذه المرحلة تعرف بمرحلة تهميش القطاع الخاص اعتماد الجزائر غداة الاستقلال النظام الاشتراكي الذي يقوم على تحكم الدولة في القوى الاقتصادية للتنمية وإعطاء الأولوية للقطاع العام على الخاص أدى إلى تهميش دور قطاع PME-PMI وبقي تطور القطاع الخاص محدودا على هامش المخططات الوطنية.

-المرحلة الثانية 1982-1988 : وهنا تم التركيز على وضع إطار تشريعي وتنظيمي للاستثمار الوطني الخاص حيث حظي القطاع الخاص لأول مرة بعد صدور قانون الاستثمار لسنة 1982 بدور في تحقيق أهداف التنمية الوطنية إلا أنه لم يشجع على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة بسبب تحديد سقف الاستثمارات مما أدى إلى توجيه جزء من الادخار الخاص نحو نفقات غير منتجة أو مضاربة.

-المرحلة الثالثة انطلاقا من سنة 1988 :بسبب النتائج السلبية المسجلة على مستوى مختلف القطاعات دفعت إلى تبني اقتصاد السوق كخيار بديل. ومن أجل ذلك:

-صدر قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990 مكرسا مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي وتشجيع كل أشكال الشراكة؛

-صدر قانون ترقية الاستثمار في 05-10-1993 لتعزيز إرادة تحرير الاقتصاد والذي نص على المساواة بين المستثمرين الوطنيين والأجانب أمام القانون، الحق في الاستثمار بحرية، إنشاء وكالة لدعم الاستثمارات ومتابعتها (APSI)

-صدر الأمر رقم 03-01 في سنة 2001 الخاص بتطوير الاستثمار والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 12-12-2001 والذي يهدف إلى تحسين المحيط الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثالث: برامج المساعدة على الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وبتزايد الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة زادت خيارات الدعم لها من طرف الدولة من خلال البرامج التي تسعى لترقيتها نذكر منها⁵⁶:

-برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يقصد بها مجموعة الإجراءات التي تتخذها الدولة بهدف تحسين أداء المؤسسة الإنتاجية والنمو وقدرتها التنافسية مما يسمح لها بالبقاء وبفعالية في المنافسة ولتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومنها المصغرة من مسايرة التطورات الحاصلة في الميدان الاقتصادي، حيث أعدت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية برنامجا وطنيا لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 01 مليار دينار سنويا يمتد لغاية 2013 وتتمثل أهم أهدافه الأساسية فيما يلي: تحليل فروع النشاط وضبط إجراءات التأهيل للولايات بحسب الأولوية عن طريق إعداد دراسات عامة تكون كفيلا بالتعرف عن قرب على

⁵⁶ برنو نور الهدى، مؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مراحل تطورها ودورها في التنمية، المركز العربي الديمقراطي، 8 ديسمبر 2016.

خصوصية كل ولاية وكل فرع وسبل تامين الإمكانات المحلية المتوفرة وقدراتها حسب الفروع، وبلوغ ترقية وتطوير جهوي للقطاع و تحسين القدرات التقنية ووسائل الإنتاج، بالإضافة إلى المساهمة في تمويل مخطط تنفيذ عمليات التأهيل والمتعلقة بترقية المؤهلات المهنية عن طريق التكوين وتحسين المستوى في الجوانب التنظيمية والحصول على قواعد الجودة العالمية (الايزو) ومخططات التسويق، وينظر من هذا البرنامج أنه تنمية سوسيو-اقتصادية مستدامة على المستوى المحلي و الجهوي بواسطة نسيج من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحقق التنافسية والفعالية في سوق مفتوح.

-برنامج ميدا (MEDA) لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر : لقد بدأت مختلف برامج التعاون الدولي التي تستفيد منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤتي ثمارها، وخاصة ما تعلق منها بالتعاون المتعدد الأطراف ويرتكز هذا البرنامج على المحاور الأساسية : تطوير التسيير العملي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم إنشاء وترقية الوسائل الجديدة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تحسين المحيط التنظيمي والمؤسسي وقد حدد هذا البرنامج مجالات التعاون والمتمثلة في التطور الاستراتيجي و التسويق، الإنتاج، والصيانة، الجودة، الإدارة، التنظيم، المحاسبة والمالية ومراقبة التسيير والتمويل والتصدير.

المبحث الثاني: إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي نوع من مؤسسات الاقتصاد الوطني ، وتتشابه معها في الكثير من الصفات وخاصة من ناحية الأهداف المرجوة ، إذ تعمل المؤسسات على تحديد المعارف التي تمكنها من زيادة قدراتها التنافسية وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وبالتالي الرفع من قيمتها والارتقاء بأدائها، فكان بذلك لإدارة المعرفة تأثير كبير على المؤسسة من خلال عملياتها ومراحل تطبيقها داخل المؤسسة ونتائجها.

المطلب الأول: عمليات إدارة المعرفة

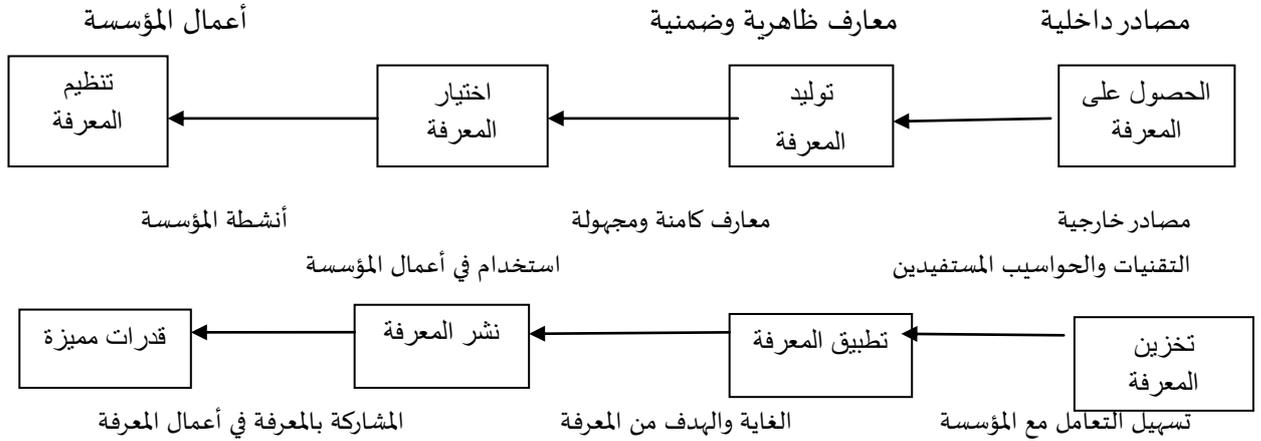
اختلف المفكرون والعلماء في تحديد عمليات إدارة المعرفة وترتيبها حسب طبيعة عمل المؤسسة إلا إنها تتشارك في العديد من العمليات وهي:⁵⁷

- 1/الحصول على المعرفة: من مصادرها الداخلية والخارجية.
- 2/توليد المعرفة: بالاعتماد على معارف الأفراد العاملين الظاهرية والضمنية والكامنة والمجهولة المتوافرة لدى المؤسسة
- 3/اختيار المعرفة: باهتمام المؤسسة بالمعارف التي تتناسب مع أعمالها.
- 4/تنظيم المعرفة: تبويب وتصنيف وإعطائها رموز حتى يسهل التعامل معها.
- 5/خزن المعرفة: حتى يتسنى الحصول عليها وقت الحاجة إليها.
- 6/تطبيق المعرفة: باستخدامها في المكان المناسب والاستفادة منها.

⁵⁷ حيدر شاكر نوري، تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرة المميزة، دراسة تطبيقية في شركة دياي العامة للصناعات الكهربائية، مجلة دياي، العدد 48، دب، 2011، صص 11-12.

7/نشر المعرفة: استفادة كل أفراد المؤسسة من المعارف الجديدة.

الشكل (02): مسارات عمليات إدارة المعرفة



المصدر: حيدر شاكر نوري، تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرة المميزة، دراسة تطبيقية في شركة ديالي العامة للصناعات الكهربائية، مجلة ديالي، العدد 48، دب، 2011، ص 12.

يوضح هذا الشكل مسارات عمليات إدارة المعرفة من الحصول على المعرفة وصولاً إلى نشر المعلومة والاستفادة منها في المؤسسة.

كما أنه تم حصرها في العمليات التالية⁵⁸:

1/ تشخيص المعرفة: تبدأ هذه العملية من تعريف المعرفة و لبحث عن مكان وجودها ، حيث يتم مقارنة المعارف الموجودة بالمؤسسة مع المعارف المطلوب الوصول إليها .

2/ اكتساب المعرفة: تتعدد مصادر الحصول على المعرفة وتباين بين المعرفة الضمنية والصريحة.

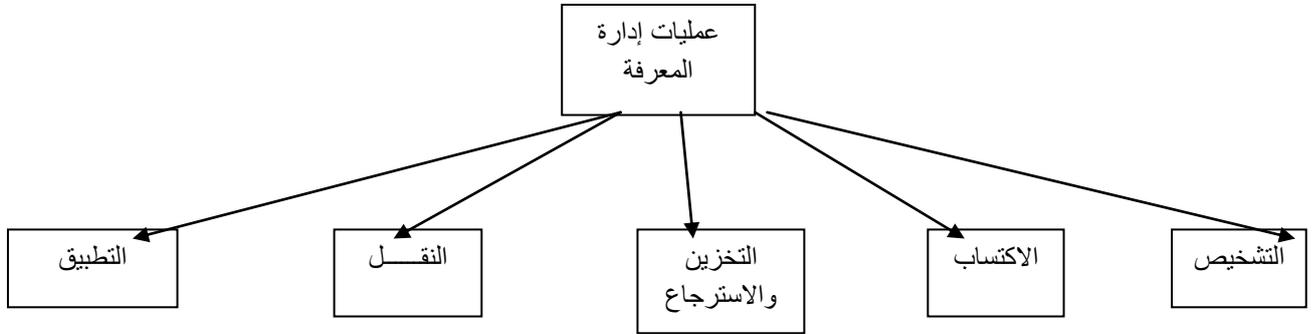
3/ تخزين واسترجاع المعرفة: إن لتخزين المعرفة واسترجاعها دوراً هاماً في المؤسسة، وهذا لحماية المعلومات من الضياع والنسيان.

4/ نقل المعرفة: القيام بترتيبات تنظيمية لنقل المعرفة وتوزيعها على كامل أفراد المؤسسة.

5/ تطبيق المعرفة: التطبيق الفعال لإدارة المعرفة حتى يتم الاستفادة منها وتحقيق الأهداف المرجوة من المعرفة الجديدة

⁵⁸ ناصر جاسر الأغا، أحمد غنيم أبو الخير، مرجع سبق ذكره ، ص 38.

الشكل (03): عمليات إدارة المعرفة



المصدر: ناصر جاسر الأغا، أحمد غنيم أبو الخير، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس وإجراءات تطويرها ، مجلة جامعة الأقصى ، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد الأول ، غزة، القدس، يناير 2012 ،

المطلب الثاني: مراحل تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة:

هناك ثلاثة مراحل لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات وهي⁵⁹:

1/مرحلة المبادرة:

-بناء البنية التحتية: تتمثل في عمليات إدارة المعرفة ووضعها في إطار التطبيق حتى تمارس بصفة جيدو.

-بناء العلاقات الإنسانية : وذلك من خلال المشاركة في أشياء معينة بصورة جيدة عندما تكون العلاقات بين الأفراد مبنية على الثقة المتبادلة وبالتالي تبادل المعارف وسهولة الحصول عليها.

-نظم المكافآت: مما يعطي الحافز لأفراد المؤسسة على الإبداع وخلق أفكار جديدة تحقق أهداف المؤسسة.

-إدارة الثقافة التنظيمية: يقصد بها وجود ثقافة المشاركة وتبادل الأفكار بين الأفراد.

⁵⁹ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010.

-تكنولوجيا الاتصال : الاستخدام الذكي للتكنولوجيا يسهل وصول المعارف والمحافظة عليها من الضياع وإمكانية استخدامها في كل الأوقات والأماكن.

2/مرحلة النشر:

-إظهار الأفكار والإبداع الذي توصل إليه العاملون بالمؤسسة.

- مراقبة المعرفة وأدوات التحكيم.

- الحصول على المعرفة التي تم إيجادها.

- وضع سياسات وأساليب لإظهار الأفكار وكيفية تطبيقها.

3/مرحلة التكامل الداخلي:

- التكامل والتمويل المعرفي طبقا لمستوى متطلبات السوق.

- هيكلية المعرفة ورسم خريطتها.

- استخدام استراتيجيات للبحث.

- الحصول على المعرفة الممولة والمتكاملة.

4/مرحلة التكامل الخارجي:

- كفاءة إدارة المعرفة.

- التمويل الخارجي.

- البريد الإلكتروني.

- الشبكات المتداخلة.

- إدارة التعاون.

- الحصول على معرفة أساسية.

- نظم المشاركة بالمعرفة.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات:

هناك العديد من الأسباب التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات نذكر منها⁶⁰:

1/الخوف من الاستثمار في المعرفة:

تعتقد الكثير من المؤسسات أن إدارة المعرفة تعني الاستثمار بشكل ضخم في تكنولوجيا المعلومات، وتحتاج إلى متخصصين في البحث عن المعرفة، إلا أن إدارة المعرفة لا تتطلب إمكانيات كبيرة وإنما وجود إدارة جيدة وذات كفاءة . فإدارة المعرفة تقوم على الفهم والإدراك الجيد دون إنفاق الأموال.

هناك من يرى أن المعرفة غير ملموسة وبالتالي لا يمكن قياسها وبالتالي فلا جدوى من العمل بها.

2/بطء في اعتماد التفكير الجديد:

الخوف من فشل الأفكار الجديدة يجعل المؤسسة تبقى على إستراتيجيتها الحالية وقد تتبنى أساليب جديدة بعد استخدامها في المؤسسات المنافسة وتعطي نتائج ايجابية، ويترتب على هذا أن المؤسسة تكون متخلفة عن التطورات والتغييرات.

3/إدارة معلومات فقط:

تعتقد بعض المؤسسات أنها تقوم بإدارة المعرفة غير أنها تعتمد على إدارة معلومات لان إدارة المعرفة تركز على المستخدمين والزبائن.

4/ثلاث حلقات للتغيير:

مرت المؤسسة بثلاث مراحل من التغيير هي إعادة الهندسة وتخفيض عدد الطبقات وإعادة البناء، وقد أدت هذه التغييرات إلى حدوث كوارث إنسانية لهذا تجد المؤسسات تبتعد عن تطبيق إدارة المعرفة حتى لا تصل إلى الفشل.

5/إعادة الهندسة:

لقد ركزت إعادة الهندسة على العمليات لا على الأفراد لهذا فان المؤسسات لم تستطع تحقيق الأهداف المرجوة.

المطلب الرابع: التطور الحاصل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للسداسيين 2020-2021.

⁶⁰ هيثم علي حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 388-392.

إن الجزائر كسائر الدول النامية أو المتقدمة ، اهتمت في الاستثمار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدورها الهام في تنمية وتطوير الاقتصاد بصفة عامة ، نظرا لما تتمتع به من مزايا وخصائص اقتصادية واجتماعية تمكنها من المساهمة الكبيرة في امتصاص البطالة وخلق مناصب عمل جديدة ، إذا توفرت لها البيئة الملائمة للنمو في ظل التوجهات الدولية المتسارعة ، وتعتبر إدارة المعرفة أداة للتغيير في المؤسسة، عن طريق عدة مداخل منها:

- الرؤية الجديدة و الحديثة للإدارة الفعالة و أهمية التنمية البشرية.
- تشجيع الابتكار تطوير تكنولوجيا الإنتاج.
- الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها سواء في ميدان الإنتاج أو الإدارة والتسيير . فالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تتمكن من تحقيق درجات أعلى من جهة المنافسة .

فالجزائر نتيجة للتدابير المستخدمة لدعم ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حققت تغيير طفيف من ناحية العدد أو النشاط وهذا راجع للعديد من التحديات الأخرى. وبناء على النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021، تتناول وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى غاية السداسي الأول لسنة 2021.

يمكن توضيح التطور أو التغيير الضئيل رغم مساعي ومجهودات الدولة ي⁶¹ .:

تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين السداسي الأول 2020 الى السداسي الأول 2021 ب4.8% في قطاعات العدل بزيادة بلغت 57729 مؤسسة صغيرة ومتوسطة. أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة (أشخاص معنوية) تطورت بنسبة 4.6% .

الجدول (10): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (من السداسي الأول 2020 إلى السداسي الأول 2021)

معدل التطور	السداسي الأول 2021	السداسي الأول 2020	
4,8	1267220	1209491	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
4.6	709571	678057	منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة (الأشخاص المعنوية)

⁶¹النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021.ص13

المصدر: النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021، ص13.

***تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط:**

عرف قطاع الخدمات زيادة في المؤسسات في نهاية السداسي الأول 2021، بنسبة 51.39%، والمؤسسات الصناعية عرفت زيادة من السداسي الأول 2020 إلى السداسي الأول 2021 بنسبة 4%.

جدول (11): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط

قطاع النشاط	السداسي الأول 2020	النسبة %	السداسي الأول 2021	النسبة %	نسبة التطور %
الزراعة	7540	0,62	7909	0,62	4,9
طاقة ومناجم	3090	0,26	3199	0,26	3,5
BTPH	191454	15,83	197937	15,83	3,4
الصناعات التحويلية	104598	8,65	108762	8,65	4,0
المهن الحرة	622099	51,43	651225	51,43	4,7
الحرف	280710	23,21	298188	23,21	6,2
المجموع	1209491	00	11267220	00	4,8

المصدر: النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021، ص13.

***تطور العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

عدد العمال الإجمالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى غاية نهاية السداسي الأول 2021 بلغ 3083503 شخص، منها 20016 بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية، وقد زاد عدد العمال من السداسي الأول 2020 إلى نهاية السداسي الأول 2021 إلى 5.57%.

الجدول (12): تطور العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نوع المؤسسات	السداسي الأول 2020		السداسي الأول 2021		التطور %
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
موظف	57,86	1689980	58,26	1796492	6,3
صاحب العمل	41,4	1209252	41,09	1266995	4,78
المؤسسات العامة	0,74	21537	0,65	20016	7,06-

5,57	100	3083503	100	2 920 769	المجموع
------	-----	---------	-----	-----------	---------

المصدر: النشرة الإعلامية الإحصائية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة رقم 39 خلال شهر نوفمبر 2021، ص14.

حسب ما سبق ذكره يتضح إن إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم تحقق النتائج المرجوة لضعف تطبيقها في المؤسسات ، وكذلك لوجود العديد من التحديات التي تواجه المؤسسات في حد ذاتها . والخطوات المالية لقياس إدارة المعرفة في المؤسسة هي التي توضح نجاح المؤسسة في تطبيق إدارة المعرفة أم لا.

*العلاقة بين تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونمو الصادرات خارج المحروقات:

نلاحظ من خلال الجدول أدناه تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونمو الصادرات خارج قطاع المحروقات خلال الفترة من 2010 إلى 2019 ، حيث نلاحظ أن النمو الحقيقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدأ من سنة 2011 ، وقد عرف معدل نمو المؤسسات تذبذبا حيث انخفض معدل النمو سنة 2012 ثم عاد للارتفاع الى غاية سنة 2016 ، ثم انخفض سنة 2017 وبعدها ارتفع سنة 2018 لينخفض معدل النمو سنة 2019.

بالنسبة للصادرات خارج قطاع المحروقات عرفت نمو سنة 2011 ، ثم انخفض معدل النمو الى تحت الصفر لترتفع بنسبة 55.6 وانخفضت الصادرات خلال السنوات 2015، 2016، 2017 كما عرفت ارتفاعا مجددا خلال سنة 2018 لتتخفف الى -11.76 % سنة 2019.

الجدول(13) العلاقة بين تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونمو الصادرات خارج المحروقات

معدل النمو (%)	الصادرات خارج المحروقات (مليون دولار)	معدل النمو (%)	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
-	967	-	619072	2010
26.27	1221	6.5	659309	2011
5.65-	1152	4.25	687386	2012
8.85-	1050	8.8	747934	2013
55.6	1634	9.73	820738	2014
9.11-	1485	9.36	896811	2015
6.32-	1391	13.07	1014075	2016

1.72-	1367	4.55	1060289	2017
13.84	2923.31	7.69	1141863	2018
11.76-	2579.25	4.50	1193339	2019

المصدر: بن أحمد كلثوم، بن عبد العزيز سفيان، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنوع الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات، مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة حمة لخضر الوادي، الجزائر، العدد 02، المجلد 06، 2021، ص 348.

*خطوات قياس إدارة المعرفة:

توجد طرق وأساليب مختلفة تبين كيفية تنفيذ القياس، وتتمثل في⁶²:

أ/إعادة النظر في الأهداف:

حتى نستطيع قياس إدارة المعرفة لابد من وضوح الأهداف المراد تحقيقها كما يجب أن تكون محددة للتمكن من معرفة مدى الوصول إلى هذه الأهداف.

ب/تحديد الجمهور:

كل الأطراف المعنية بإدارة المعرفة يجب أن تكون على دراية بالمعارف الجديدة ومدى الاستفادة منها كل في مجاله.

ج/تحديد المقاييس:

تحديد ما نريد قياسه بدقة وكذا أسلوب القياس المراد استخدامه. ويجب أن تكون المقاييس:

*صالحة: أي أنها فعلا ما يراد قياسه ولا شيء آخر.

*الموثوقية: تعطي نتائج متسقة.

*قابلية للتنفيذ: تعطي معلومات يمكن استخدامها عند الضرورة.

د/تحديد البيانات التي سيتم جمعها وكيفية جمعها: وضع كل التفاصيل الخاصة بالبيانات، ما هي البيانات التي سيتم الحصول عليها، من يجمعها، وكيف، ومتى.....

ه/تحليل المقاييس ونقلها:

⁶² هيثم علي حجازي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات، دارالرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2014،

تحلل النتائج بناء على الأهداف المراد تحقيقها والجمهور المعني، ولا يكون التحليل مجرد أرقام وحقائق إنما تحليل النتائج

بأسلوب يجعل التحليل ذو معنى ويفيد المؤسسة.

و/مراجعة مجموعة المقاييس:تحتل المقاييس الصحة أو الأخطاء لأنها تختلف باختلاف الأهداف، وتأخذ المقاييس بعين الاعتبار النقاط التالية:

-لا بد أن تكون عملية القياس محددة بأهداف معينة وواضحة.

-عملية القياس تنتهي باتخاذ قرار أو الحصول على نتائج.

-التركيز على القضايا المهمة في القياس للمحافظة على الوقت

-في حال تطبيق المؤسسة لإدارة المعرفة بأسلوب جيد فإنه يمكنها استخدام مقاييس متنوعة.

-الاعتماد على المقاييس الموجودة في المؤسسة يتميز بالقبول لدى المؤسسة وقياس العناصر المهمة بالنسبة للمؤسسة.

خلاصة:

تلعب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا فاعلا في الاقتصاد الوطني ، باعتبارها إدارة لتحقيق المخططات التنموية ، كما إن إدارة المعرفة تساعد المؤسسات على مواجهة العديد من التحديات والصعوبات من خلال الفوائد التي تحققها لها من خلال تطوير العمليات وتحسين الكفاءة و الفعالية، لكن على مستوى مؤسساتنا الوطنية يتضح جليا ضعف كل منهما في المساهمة في تنمية الاقتصاد الجزائري وهذا يرجع لعدة أسباب وتحديات.

الغائمة

الخاتمة العامة

تعد إدارة المعرفة من الميادين الحديثة نسبياً، والغرض الأساسي منها هو إدارة أنشطة المعرفة وتنظيمها وتوجيهها والرقابة عليه لتحقيق أهداف المؤسسة، وتعتبر من أهم الأساليب الإدارية الحديثة اللازمة لإحداث التطوير والتغيير في عصرنا الحالي، على مستوى أداء وفعالية المؤسسات بمختلف أنواعها، بالاستغلال الأمثل لقدراتها ومهاراتها للوصول إلى التميز والارتقاء والنجاح.

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخلا هاما من مداخل النمو الاقتصادي، كونها تؤدي دورا هاما في ضمان تجسيد التنمية المحلية، لذا سعت كافة الدول لتحسين المناخ التنموي لهذه المؤسسات والدفع بها، والجزائر كسائر البلدان عملت جاهدة لتبني جملة من الإصلاحات والتشريعات القانونية ومجموعة من برامج الدعم والتمويل وذلك بهدف توفير المناخ الملائم لنشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لجعلها تلعب دور ملحوظ في إطار مساعي التنمية المنادى لها منذ الاستقلال وحاليا في إطار الاهتمام بالسياسة التنموية للجزائر والبرامج التنموية المعلنة عنها لما لها دور فعال في الاقتصاد الوطني وتشغيل فئة الشباب وإعدادهم لحمل مشعل التنوع الاقتصادي والخدمات المتنوع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نتائج الدراسة

- إن إدارة المعرفة أصبحت عنصر مهم وفعال في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتباين تطبيقها في مؤسسة لأخرى.
- أصبح من الضروري على المؤسسات البحث عن المهارات والكفاءات لتستطيع الاستمرار وتحسين الأداء وبالتالي لابد من الاهتمام بالعنصر البشري وتكوينه للوصول إلى النجاح.
- الاستغلال الجيد لإدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنها من تحقيق أهدافها في النمو والتطور والاستمرارية.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور بارز في اقتصاد الدول من حيث التقليل من البطالة ومساهمتها في النمو الاقتصادي.
- دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للأفراد من خلال تشجيعهم على الابتكار والإبداع.
- غياب أو ضعف نظام المعلومات وسوء التحكم في تقنيات التسيير يجعل المؤسسة الصغيرة غير قادرة على المنافسة والتكيف مع المتغيرات البيئية، بالإضافة إلى أن انعدام أو صعوبة الحصول على المعلومة الاقتصادية ينعكس سلبا على تجسيد فرص الاستثمار.
- القصور في الجوانب الفنية وضعف المهارات الإدارية، سياسة التوسع غير المخطط، ضعف الخبرة التسويقية، عدم توافر فرص التدريب الجيد...إلخ.
- رغم مساعي الدولة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (القانون التوجيهي رقم 01-18، برنامج ميداء، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2013، التعاون مع البلدان التي تكتسب خبرة واسعة في ميدان تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، فرنسا، الجزائر، إيطاليا، الجزائر، تركيا، الجزائر، كندا) من أجل دعم هذه المؤسسات وترقيتها عن طريق تحسين نوعية المعلومات الصناعية التجارية

الاقتصادية والمهنية المتعلقة بالقطاع ، تسهيل الوصول إليها وتشجيع بروز مؤسسات جديدة والحث على تنافسيتها والمساعدة على تحسين آرائها بتوفير المناخ الاستثماري الملائم و مساعدة المؤسسات بتكوين الموارد البشرية الملائمة، وتشجيع روح المقابلة والإبداع فيها ولتحقيق هذا تم إبرام بروتوكول تعاون بين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بغرض ربط المؤسسة بالبحث العلمي بتسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الخدمات المالية اللازمة لاحتياجاتها عن طريق تحسين أداء البنوك في معالجة ملفات تمويلها، وتسويق وتصدير السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسات بترقية نوعية منتجاتها لتحسين معايير الإنتاج ، رغم هذا على مستوى مؤسساتنا الوطنية يتضح جليا ضعف كل منهما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإدارة المعرفة في المساهمة في تنمية الاقتصاد الجزائري وهذا يرجع لعدة أسباب وتحديات وعراقيل تواجههما.

- إدارة المعرفة لها دور في تحقيق الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق تأثيرها على الأداء العام من خلال التأثير على تعلم العاملين ورضاهم، وكذا التأثير على العمليات وعلى المنتجات وبالتالي تحويل المعرفة الجديدة إلى منتجات جديدة، بما يجعلها مصدراً لخلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية.

كل النتائج السالفة الذكر تثبت هناك استعداد لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتطبيق إدارة المعرفة للعلاقة الوطيدة الموجودة بينهما لما لها من أهمية بالغة في تطويرها، وتحسين الكفاءة والفعالية وهي ما تثبت صحة الفرضيات المستخدمة في الدراسة للإجابة على التساؤلات المطروحة، لكن في الاقتصاد الجزائري يحول ذلك عن التحقق لعدة صعوبات وعراقيل.

توصيات البحث:

- إدراج تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن حركية التطور والتكيف التكنولوجي.
- تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع ميدان نشاطها.
- ترقية توزيع المعلومة ذات الطابع الصناعي والتجاري والاقتصادي والمهني والتكنولوجي المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تشجيع كل الأعمال الرامية إلى مضاعفة عدد مواقع الاستقبال المخصصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تشجيع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحسين أداءها.
- ترقية إطار تشريعي وتنظيمي ملائم لتكريس روح التقاؤل وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تبني سياسات تكوين وتسيير الموارد البشرية تفضل وتشجع الإبداع والتجديد وثقافة التقاؤل.
- تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأدوات والخدمات المالية الملائمة لاحتياجاتها.
- تحسين الأداءات البنكية في معالجة ملفات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تشجيع التحاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية بالتيار العالمي للمناولة.
- ترقية عمليات الشراكة مع كبار أرباب العمل سواء كانوا وطنيين أم أجنب.
- تعزيز مشاركة الأفراد وتحفيز مبادرتهم المعرفية
- استغلال قدرات ومعارف الأفراد بشكل يضمن تحقيق التميز.
- مزج المعرفة المتوفرة لدى الأفراد مع التكنولوجيا.
- إخضاع الموظفين على حد سواء لبرامج تكوينية .
- تهيئة بيئة معرفية ملائمة، وتحسين وتطوير وسائل العمل.
- محاولة إنشاء وحدة إدارية تسمى إدارة المعرفة، أو إدارة المعلومات تقوم بجمع كل ما يتعلق بتسيير المعرفة.

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1- أحمد الخطيب وخالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.
- 2- أيمن علي عمر، إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل بيئي مقارنة، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 3- إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة (الممارسات والمفاهيم)، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007.
- 4- إبراهيم مصطفى، أحمد حسن الزيات، حامد عبد القادر، محمد علي النجار، المعجم الوسيط، دار المسيرة، الجزء الأول والثاني.
- 5- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 6- خيضر مصباح إسماعيل الطيطي، إدارة المعرفة (التحديات والتقنيات والحلول)، دار الحامد للنشر، عمان، ط1، 2010.
- 7- جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010.
- 8- ربيعي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008.
- 9- سليم الحسينية، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 10- عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007.
- 11- عبد الفتاح المغربي، نظم إدارة المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع، عمان، الأردن.
- 12- عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسير، عمان، الأردن، ط2، 2009.
- 13- علاء فرحان طالب، أمير الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.
- 14- عمار عبد الرازق ناصر، إدارة المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية.
- 15- عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 1، 2013.

- 16- علي بن محمد السيد الشريف الجرجاني، معجم التعريفات، قاموس لمصطلحات وتعريفات علم الفقه واللغة، دار الفضيلة للنشر والتوزيع والتصدير، القاهرة، مصر، دع، 817-1413.
- 17- ليث عبد الله القهيوي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار الحامد للنشر، عمان، ط1، 2013.
- 18- محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 1429-2008.
- 19- محمد كمال خليل الحمزوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الثانية، 2000.
- 20- منال طلعت محمود، التنمية والمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2001.
- 21- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2005.
- 22- نظير رياض محمد الشحات، إدارة المشروعات الصغيرة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 23- نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007.
- 24- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.
- 25- طارق محمد عبد السلام سالوس، حاضنات الأعمال، دار النهضة، الاسكندرية.
- 26- فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، جدار للكتاب العالمي، عمان، ط1، 2007.
- 27- هيثم علي حجازي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات، دار الرضوان للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2014.
- 28- ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، الكويت، ط1، 2007.

أطروحات الماجستير والدكتوراه:

- 1- إيمان قحموش، دور إدارة المعرفة في تحسين تسيير علاقات الزبائن، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة المعرفة و المعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر، 2011/2012.
- 2- زينة بن وسعد، هاجر بوزيان الرحماني، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، المركز الجامعي عين تموشنت، 2018.
- 3- عثمان خلف، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها دراسة حالة الجزائر، مذكرة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.

- 4- عبد الكريم الطيف، واقع وآفاق تطور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل سياسة الاصلاحات، حالة الاقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003.
- 5- عبلة حمادي، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، 2012/2013.
- 6- زوينة محمد الصالح، أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007.
- 7- بنو نور الهدى، مؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مراحل تطورها ودورها في التنمية، المركز العربي الديمقراطي، 8 ديسمبر 2016. <http://democraticac.de>.

الملتقيات:

- 1- أحمد طرطار، سارة حليبي، أثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011
- 2- هارون العشي، فايزة بوراس، إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز دور الثقافة التنظيمية في تحسين تنافسية المنظمات، الملتقى الدولي حول إدارة المعرفة والفعالية الاقتصادية، باتنة، الجزائر، 2008.
- 3- طاهر بن يعقوب، آثار اتفاق الشراكة الأورو-جزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 13-14 نوفمبر 2006.
- 4- عبد الرحمان بن عنتر، نذير عليان، عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الشلف، 17/18 أبريل 2000.
- 5- علي عبد الهادي مسلم، إدارة المعرفة ودورها في تطوير الأداء الحكومي، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز الأداء الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
- 6- عثمان حسن عثمان، مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية، ملتقى دولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية.
- 7- عوادي مصطفى، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2017.

8- محمد الأمين كروش ، عائشة عمري، مداخلة أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية "الأهمية والدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2016.

المجلات:

1- آيت عيسى ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – آفاق وقيود – مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 06.

2- بوشرف جيلالي ، فوزية بوخيزة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بناء الاقتصاد الوطني.مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 2014، العدد 06.

3- كلثوم بن أحمد، سفيان بن عبد العزيز، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترويج الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات، مجلة اقتصاد المال والأعمال ، جامعة حمّة لخضر الوادي، الجزائر، العدد 02، المجلد 06، 2021.

3- حيدر شاكر نوري ، تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرة المهيبة، دراسة تطبيقية في شركة ديالي العامة للصناعات الكهربائية ، مجلة ديالي، العدد 48، دب، 2011.

4- سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، المجلد 26، العدد 02، 2010.

5- ناصر جاسم الآغا، أحمد غنيم أو الخير، واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة القدس وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى ، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد الأول، غزة، القدس، 2012.

6- صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، العدد 03، 2004.

7- محمد عيسات ، سعيد عيماد داتو، واقع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتطور من سنة 2009 إلى 2018، مجلة دفاتر بوادكس، سيدي بلعباس، المجلد 09، العدد 01، 2020.

القوانين:

1- القانون رقم 02-17 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق ل 10 جانفي 2017.

2- النشرة الإعلامية الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 39 الصادرة عن وزارة الصناعة في شهر نوفمبر 2021.

... < <https://dim-msila.dz>

3- مديرية الصناعة و المناجم لولاية مسيلة

