جامعة قاصدي مرباح –ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكاديمي، طور ثاني

الميدان : علوم اقتصادية ، علوم التسيير و علوم تجارية

فرع علوم التسيـــير، التخصص: إدارة أعمال

بعنوان :

دور المعارف الأكاديمية في تعزيز نية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من اعداد الطالب : علي زيان

نوقشت و اجيزت علنا بتاريخ:.....

امام الجنة المكونة من السادة :

الدكتور:.....(-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتور: نور الدين تيمجيغدين..... (-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا و مقررا

الدكتور/.....(الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

جامعة قاصدي مرباح –ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكاديمي، طور ثاني

الميدان : علوم اقتصادية ، علوم التسيير و علوم تجارية

فرع علوم التسيـــير، التخصص: إدارة أعمال

بعنوان :

دور المعارف الأكاديمية في تعزيز نية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من اعداد الطالب : علي زيان

نوقشت و اجيزت علنا بتاريخ:.....

امام الجنة المكونة من السادة :

الدكتور:.....(-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتور: نور الدين تيمجيغدين..... (-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا و مقررا

الدكتور/.....(الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور المعارف الاكاديمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة لدي حاملي الشهادات من خريجي الجامعات ومراكز التكوين المختلفة.

ولغرض معالجة إشكالية هذه الدراسة تم إستخدام منهج دراسة الحالة ، على أحد المشاريع الذي بدأ بفكرة لدى أحد خريجي جامعة قاصدي مرباح ورقلة بدائرة سيدي خويلد.

توصلت الدراسة إلى أنه بإمكان حاملي المعارف الاكاديمية إنشاء مشاريعهم في شكل مؤسسات مصغرة، صغيرة او متوسطة، خاصة وان عامل يمكن أ يساهم في ذلك روح المبادرة.

الكلمات المفتاحية: معرفة، معارف، اكاديمية، إنشاء، مشروع، مؤسسات صغيرة ومتوسطة

قائمة المحتويات:

الإهداء	III
الشكر	IV
ملخص.....	V
قائمة المحتويات	VI
المقدمة	أ
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمعارف الاكاديمة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
تمهيد الفصل.....	03
المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمعارف الاكاديمة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	04
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	13
خلاصة الفصل.....	16
الفصل الثاني: دراسة حالة مشروع خاص	
تمهيد الفصل.....	
المبحث الأول: تقديم المشروع	19
المبحث الثاني: تنفيذ المشروع.....	20
خلاصة الفصل.....	24
الخاتمة	26
المراجع.....	28

مقدمة

أ. **توطئة:**

يشهد العالم اليوم تغيرات وتطورات مستمرة أدت إلى تغيير في بيئة عمل المنظمات والاستراتيجيات التنظيمية لها، حيث تتمثل أهم هذه العوامل في تزايد وتيرة العولمة والمنافسة بين المؤسسات الصغيرة و الكبيرة في الأسواق المحلية والعالمية وثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتطورات التكنولوجية الهائلة في جميع المجالات الاقتصادية والصناعية، كل هذه العوامل شكلت الدافع الرئيسي لنشوء اقتصاد جديد قائمة على المعرفة و الابتكار.

كما أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عبارة عن تفاعل لمجموعة من العناصر البشرية و المادية و عدة عناصر أخرى ، كما أن عملية الابتكار لا يمكن أن تتم بالشيء المرغوب فيه الذي يحقق غاية المؤسسة وهو النمو والاستقرار و اكتساب حصة في السوق، إذا ما استثمرت في مواردها البشرية وخاصة منها الموهوبين وذوي المهارات والخبرات، لأن الإبداع لا يمكن أن يتحقق إلا من طرف هذه الشريحة .

إن إدارة المعرفة لها اثر هام على مواكبة تغيرات عالم اليوم و تنمية الأعمال التجارية للمؤسسة و بقائها، كما لها أهمية في خلق ميزة تنافسية حيث أن المؤسسات تحتاج إنشاء و تعديل و إدارة المعارف من اجل الحفاظ على قدرتها على غنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة , وبالتالي فإن هذه الدراسة جاءت لتحاول معرفة دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية نضع مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

- ما هي طبيعة المعارف الاكاديمية التي نحتاجه من اجل إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة؟
- ماهي اليات غنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- كيف تساهم المعارف الاكاديمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ب. **الإشكالية:**

كيف تساهم المعارف الاكاديمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية نضع مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

- ما هي طبيعة المعارف الاكاديمية التي نحتاجه من اجل إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة؟
- ماهي اليات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- كيف تساهم المعارف الاكاديمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ت. **فرضيات الدراسة:**

للإجابة على هذه الأسئلة و للإحاطة بالجوانب المختلفة للموضوع نقوم بطرح الفرضيات التالية:

- تساهم المعارف الاكاديمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- هناك عدة أليات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها مايرتبط بالمبادرات الشخصية، وأخرى بهيئات الدعم والمرافقة؛
- تساهم المعارف الاكاديمية في تعزيز روح المبادرة لدي أصحاب أفكار المشاريع.

ث. مبررات اختيار الموضوع:

تتمثل الدوافع التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع ومحاولة معالجته دون غيره من المواضيع في:

- تناسب الموضوع والتخصص العلمي.
- توضيح مدى اهمية المعارف الاكاديمية
- الأهمية البالغة و قيمة هذا الموضوع في ظل هذه التحولات المتسارعة.
- خلفية اهتمامنا بالمواضيع المرتبطة بإدارة المعارف من جهة و بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة أخرى.
- تسليط الضوء و لفت الانتباه إلى عدة عوامل مهمة يمكن أن تساهم في إنشاء المشاريع الخاصة بحاملي الشهادات.

ج. أهداف الدراسة:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- استعراض مفهومي إدارة المعرفة و والمعارف و ما يتعلق بهما من مفاهيم نظرية؛
- معرفة مدى تأثير المعارف الاكاديمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشخيص واقع إستغلال المعارف الاكاديمية في إنشاء مشروع خاص لطالب جامعي.

ح. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذا البحث من إمكانية الاستفادة من المعارف الاكاديمية والتي يمكن أن تكون ضمنية أو صريحة في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، والعمل على تعزيزها، والكشف عن مدى مساهمتها في تحقيق التنمية.

خ. حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مشروع خاص لطالب من جامعة ورقلة ،وبالضبط ببلدية سيدي خويلد
- الحدود الزمانية:حيث تمت الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال سنتين (2018-2019).
- الحدود الموضوعية:حيث اقتصرت الدراسة على المعارف الاكاديمية، وعلاقتها بإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

د. منهج البحث والأدوات المستخدمة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم استخدام ن، المنهج الوصفي التحليلي الذي استعمل في جزءه النظري من الدراسة وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة لإدارة المعرفة و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعلاقة بينهما ، وفيما يتعلق بالجانب التطبيقي للبحث فقد تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة .

اما الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة فتمثلت فيمايلي :

- المسح المكتبي: يتمثل في الاطلاع على الكتب، الرسائل الجامعية، المقالات والوثائق الرسمية، وكل ماله صلة مباشرة أو غير مباشرة بالموضوع من أجل تعزيز فهم الموضوع والاستفادة من الدراسات السابقة؛
- الملاحظة الشخصية .

ذ. مرجعية الدراسة:

من اجل معالجة موضوع الدراسة تم الاطلاع على مجموعة من من المراجع والمصادر لتغطية جوانبه النظرية والميدانية ، ففي الجانب النظري تم الاعتماد على:

- الكتب المراجع العربية والأجنبية التي لها علاقة بهذا الموضوع؛

ر. صعوبات البحث:

- قلة الكتب في مكتبة الجامعة خاصة المتعلقة بموضوع الابتكار التكنولوجي؛
- قلة الدراسات الخاصة بالمعارف الاكاديمية؛

ز. هيكل البحث:من اجل الالمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة، تمت معالجة الموضوع من خلال فصلين كما يلي:

- الفصل الاول تناول الادبيات النظرية للمعارف الاكاديمية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تم تقسيم الفصل الى مبحثين ، المبحث الاول خصص (للتعرف على كل من للمعارف الاكاديمية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،) ، اما المبحث الثاني فيتعلق ب(الدراسات السابقة باللغة العربية واللغة الاجنبية، وموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.
- اما الفصل الثاني: تم تخصيصه للدراسة الميدانية التي قسمت بدورها الى مبحثين اساسيين، المبحث الاول تقديم المشروع ، اما المبحث الثاني يتعلق بتطبيق الميزانية.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية للمعارف الاكاديمية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد الفصل:

من أهم مقومات نجاح المؤسسات هو قدرتها على اللحاق بأحدث المتغيرات والحفاظ على قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق في ظل الثورة التي يشهدها عصر تكنولوجيا المعلومات كما ان المحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبتكرة يقوم على اعتمادها على ادارتها لمعرفتها لاعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال على غرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء هذه المنظمات وتحقيق أهدافها فقيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستثمارها لراس مالها الفكري من مهارات وكفاءات وتحويله الى قوة انتاجية تساهم في تحقيق أداء فردي متميز يمكن هذه المؤسسات من رفع كفاءتها وتحقيق أهدافها.

كما ينبغي تقدير أهمية دور الابتكار التكنولوجي من خلال جهود ملحوظة لإدارة المعرفة بالنسبة لجميع العاملين في المؤسسات على اختلاف مستوياتهم من إظهار ما لديهم من قدرات ابتكاريه واستغلالها الاستغلال الأمثل بما ينعكس على روحهم المعنوية.

وعلى هذا الأساس يهدف هذا الفصل إلى توضيح الأساسيات والعموميات المتعلقة بإدارة المعرفة والابتكار التكنولوجي من خلال التعرف على ماهية هذين المتغيرين وكذا معرفة العلاقة بينهما.

حيث سيتم تقسيم الفصل إلى مبحثين، سيتناول المبحث الأول الإطار النظري للدراسة في حين يتناول المبحث الثاني الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة ادارة المعرفة والابتكار التكنولوجي.

المبحث الأول: ادارة المعرفة والابتكار التكنولوجي

اصبحت مفاهيم المعرفة والابتكار والتكنولوجيا هي المحرك الذي يقود المنظمات في وقتنا الحالي كما تعتبر ادارة المعرفة تطورا فكريا يقوم بتحسين وزيادة المعرفة بالمنظمة وقدراتها.

المطلب الأول: إدارة المعرفة

تعتبر ادارة المعرفة اتجاه واسع وعميق ومتنوع اصبح يغطي اقتصاد الدول ومجالات الحياة المختلفة في كثير من المجتمعات المعاصرة.

الفرع الأول مدخل لإدارة المعرفة

قبل الخوض في التعرف على ادارة المعرفة نتطرق اولا الى التعرف على المعرفة وخصائصها

- **أولا: تعريف المعرفة:** هي مزيج من المفاهيم و الأفكار و القواعد و الإجراءات التي تهدي الأفعال و القرارات. أي أن المعرفة هي عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة، الحقائق و الأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات من خلق أوضاع جديدة و إدارة التغيير.[1]

من خلال التعريف يتضح ان المعرفة عبارة عن تشكيلة من المفاهيم والأفكار والإجراءات التي تؤدي في النهاية الى الإتيان بشئ جديد.

- **ثانيا: خصائص المعرفة:** لا توجد خصائص ثابتة للمعرفة في كل مكان وزمان، والرأي هنا هو ان للمعرفة خصائص تكوينية مشتركة. لكن مضمون المعرفة ومنظورها يختلف باختلاف السياق الاجتماعي والاقتصادي والفكري والثقافي الذي توجد فيه او تنتج من خلاله، ومع ذلك توجد ملامح مميزة للمعرفة بإطلاقها وبغض النظر عن طبيعتها ومضمونها.

ويمكن الاشارة الى الخصائص الأساسية التالية للمعرفة:[2]

* المعرفة متجذرة في عقول الأفراد كما يمكن لها ان تولد؛
* ان المعرفة يمكن ان تموت؛
* المعرفة يمكن ان تمتلك؛
* المعرفة يمكن ان تخزن؛
* والمعرفة يمكن ان تصنف.

- **تعريف ادارة المعرفة:** توفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين في المنظمة والمستفيدين من خارجها حيث يرتكز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوافرة في المنظمة والخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها.[3]

---

[1] - سعد غالب ياسين، **'إدارة المعرفة المفاهيم ،النظم، التقنيات**، الطبعة الأولي، دار المناهج للنشر و التوزيع، الاردن، 2007، ص25.

[2] - عبد الرحمان الجاموس، **إدارة المعرفة في منظمات الإعمال وعلاقاتها بالمداخل الادارية الحديثة –مدخل تحليلي المداخل –العمليات-الاستراتيجيات-دراسة حالة**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشروالتوزيع،عمان، 2013، صص34-35.

يلاحظ ان هذا التعريف يركز على اهمية المعرفة الجماعية وإمكانية الاستفادة منها

- ان ادارة المعرفة: هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها.[4]

نلاحظ من خلال هذا التعريف ان ادارة المعرفة عبارة عن نظام يتم من خلاله خلق للمعرفة الجديدة وإنشائها.

من خلال هذه التعاريف يمكن القول ان ادارة المعرفة هي هندسة وتنظيم العمليات والأدوات و السلوكيات بالمنظمة، كما تهتم بتشجيع التبادل المعلوماتي بين افراد المنظمة بغية انتاج معرفة جديدة وتوليدها.

- **ثالثا:اهمية ادارة المعرفة:**

تأتي اهمية إدارة المعرفة في المنظمة من الدور الذي تشغله بها وهي تتمثل فيما يلي: [5]

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة او غير الضرورية؛
- تبني فكرة الابداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية؛
- تنسيق انشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- تحفيز المنظمات على تجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية غير المستقرة.

الفرع الثاني: متطلبات ومراحل إدارة المعرفة

نظرا لحداثة موضوع إدارة المعرفة وأهميته وتوجه منظمات الأعمال نحو تبني هذا المفهوم سعيا منها لتحقيق ميزة تنافسية من خلال ابتكاراتها التكنولوجية : سيتم التطرق هنا على اهم متطلبات ادارة المعرفة ومراحلها.

أولا: متطلبات إدارة المعرفة

يجب توفر مقومات و متطلبات لإدارة المعرفة و هي كما يلي :[6]

- توفير بيئة التنمية اللازمة والمتمثلة بالتقنية (التكنولوجيا) اللازمة وهي شبكة الاتصالات والكوابل الأرضية الحديثة المتطورة كما لابد من توافر أجهزة الحاسوب والبرمجيات الخاصة، ومحركات البحث الالكترونية التي تساعد في الوصول إلى المعرفة بسهولة؛
-

[3] - اسمهان ماجد الطاهر، مها مهدي الخفاف، **مقدمة في نظم المعلومات الادارية**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص272.

[4] - نجم عبود نجم، **ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008،ص93.

[5] - عبد الله حسن مسلم، **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص28.

[6] - جمال يوسف بدير، **اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات**، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص 55.

- توافر القوى البشرية التي هي من مقومات وأدوات العمل في إدارة المعرفة، وقد يتوقف عليها النجاح في إدارة المعرفة وتحقيق أهداف المنظمة والأفراد هم الذين يقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة، وحفظها وخلق معرفة جديدة وإنتاج سلع وخدمات متطورة؛
- الهيكل التنظيمي لا بد أن يكون للمنظمة هيكل تنظيمي قد يقيد الحرية لكنه ينظمها، ويساعد على اطلاع الابتكار لدى الموظفين ويولد لديهم المعرفة المتجددة ويحثهم على الحصول على المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية، وان يتم تقديم المساعدة، وإجراء التسهيلات اللازمة لإدارة المعرفة التي بدورها تعمل على تطوير ونمو الاقتصاد المعرفي، واقتصاد السوق.

بالإضافة إلى ما تم ذكره هناك من بعض الباحثين من يضيف كل من الاستراتيجية و العملية حيث ان :[7]

- الإستراتيجية: تعرف الإستراتيجية على انها اسلوب التحرك لمواجهة تهديدات او فرص بيئية، والذي يأخذ في الحسبان نقاط القوة والضعف الداخلية للمشروع.
- العملية: من أهم مصادر المعرفة المهارة و الحرفة اللتين توفرهما العملية، وتتم المحافظة عليها عبر المكانة، والتي يتم تحقيقها من خلال العملية، والقضايا الإستراتيجية للعملية.

ثانيا: مراحل ادارة المعرفة

باعتبار ان ادارة المعرفة هي عملية مستمرة هذا الامر جعل العلماء و الباحثين يختلفون حول عدد عملياتها ولا على ترتيبها، من بين عمليات إدارة المعرفة نذكر ما يلي:[8]

- **اكتشاف المعرفة:** يزود نظام إدارة المعرفة العاملين برسومات، وتحليلات، واتصالات وأدوات لإدارة الوثائق، كما يمكن العاملين من الوصول الى بيانات داخلية وخارجية تساعدهم في توليد افكار ومعارف جديدة؛
- **اكتساب وتجميع المعرفة** :إن الانظمة الذكية تساعد العاملين على استنباط الخبرات من الخبراء كما يساعدهم على سرعة ايجاد علاقات مع البيانات المتوفرة لديهم، فالكم الهائل من البيانات التي تم تحليلها يساعد في اكتشاف معارف جديدة؛
- **توليد المعرفة:** يعني إبداع المعرفة عند عدد من الكتاب.ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكاريه مستمرة.[9]

[7] - عبد الله حسن مسلم، **(مرجع سبق ذكره)**، ص.ص 31،34.
[8] - اسمهان ماجد الطاهر، مها مهدي الخفاف، **مرجع سبق ذكره**،ص.ص 83-84.
[9] - عبد الستار العلي،عامر قنديلجي،غسان العمري، **مرجع سابق**، ص42.

- **تخزين واسترجاع المعرفة:** قد تبذل المنظمة جهدا كبيرا في اكتساب المعرفة، إلا أنها قد تكون عرضة لان تفقدها سواء بالنسيان او تعثر سبل الوصول إليها، ومن هنا فان تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة يشكل عنصرا مهما من عناصر ادارة المعرفة.[10]
- **توزيع المعرفة او نقل المعرفة:** تحتاج المعرفة ان يشترك بها جميع الأقسام قبل استخدامها على المستوى التنظيمي، حيث يتطلب الامر في كثير من الاحيان مشاركة عدد من الاقسام التنظيمية مثل قسم التسويق والعمليات والمالية قبل تقديم منتج معين الى السوق.[11]
- **تطبيق المعرفة:** ويعني تطبيق المعرفة جعلها اكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ انشطة المنظمة واكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم .

ثالثا: تصنيفات ادارة المعرفة

هناك عدة تصنيفات للمعرفة يمكن ان نذكرها في الجدول حسب كل من معيار الوضوح والتداول ،المصدر والشكل، ايجاد مركز تنافسي، كما يلي:

تصنيفات المعرفة

المعيار / التصنيف	الوضوح والتداول	المصدر والشكل	ايجاد المركز التنافسي
الصريحة، الظاهرة،الواضحة، الخارجية	X	X	
الضمنية، الكامنة، العميقة ، الذاتية	X	X	
الجوهرية			X
المتقدمة			X
الابتكارية			X

المصدر: من اعداد الطالبة :بناءا على الدراسات السابقة

من خلال الجدول يمكن تصنيف المعرفة الى:

1. حسب الوضوح والتداول،المصدر والشكل: وهنا نميز بين نوعين من المعرفة وهما:

-

[10] - رفعت عبد الحليم الفاعوري، **ادارة الابداع التنظيمي**، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 57.
[11] - (**نفس المرجع**)، ص 57.

- المعرفة الصريحة (الظاهرية، الواضحة، الخارجية): ويقصد بها المعرفة التي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتتعلق هذه المعرفة بالبيانات والمعلومات الظاهرية التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المؤسسة والتي تتعلق بسياساتها وإجراءاتها وبرامجها وموازناتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها؛

- المعرفة الضمنية (الكامنة، العميقة،الذاتية): وهي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، يستمدها الفرد بجهده الخاص اعتمادا على قدراته الفكرية وطاقته الذهنية اومن مصادر خارجة عنه وتتمثل في التدفق المعرفي الذي ساهمت تقنيات الاتصال والمعلومات في تيسير الوصول إليها والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة.

2. حسب ايجاد المركز التنافسي: ونميز بين ثلاث أنواع وهي:[12]

- المعرفة الجوهرية: وهي النوع او النطاق الادنى من المعرفة الذي يكون مطلوبا في الصناعة حسب قواعد اللعبة، ومع ذلك فان هذه المعرفة تمثل المعرفة الاساسية الخاصة بالصناعة لتقوم بدورها كسمة دخول الى الصناعة. وهي محفوظة لدى الشركات الاعضاء في الصناعة كميزة لهم على الشركات غير الاعضاء؛

- المعرفة المتقدمة: وهي النوع او النطاق الذي يجعل الشركة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية. فمع ان الشركة تمتلك بشكل عام نفس المستوى، النطاق، والجودة من المعرفة التي يمتلكها المنافسون، الا انها تختلف عن المنافسين في تعويلها على قدرتها على التميز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية من هذا التميز؛

- المعرفة الابتكارية : وهي المعرفة التي تمكن الشركة من ان تقود صناعتها ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم .فهذا النوع من المعرفة يجعل المنظمة قادرة على تغيير قواعد اللعبة نفسها في مجال صناعتها؛

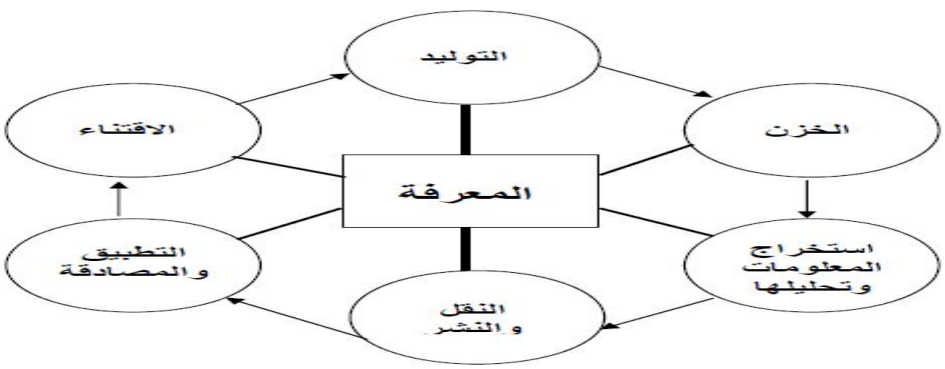
ملاحظة :كما ان هناك تصنيفات عديد للمعرفة بحيث كل مختص يصنفها حسب منظوره الخاص .

الفرع الثالث: نماذج،استراتيجيات ومجالات ادارة المعرفة

- **اولا: نماذج ادارة المعرفة**

1. نموذج **ماركورت:** اقترح **ماركوردت** مدخل لإدارة المعرفة في المؤسسات ويتألف من ستة مراحل تغطي عملية نقل المعرفة إلى المستخدم من خلال الخطوات التالية: اكتساب، التوليد والخزن، استخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر، التطبيق والمصادقة، كما هو موضح في الشكل الموالي:

[12] - نجم عبود نجم ، **مرجع سبق ذكره**، ص43.



المصدر: Marquardt, Michael J. (٢٠٠٢) Building the Learning Organization , U.S.A., Davis-Black publishing Company, p.٢٧

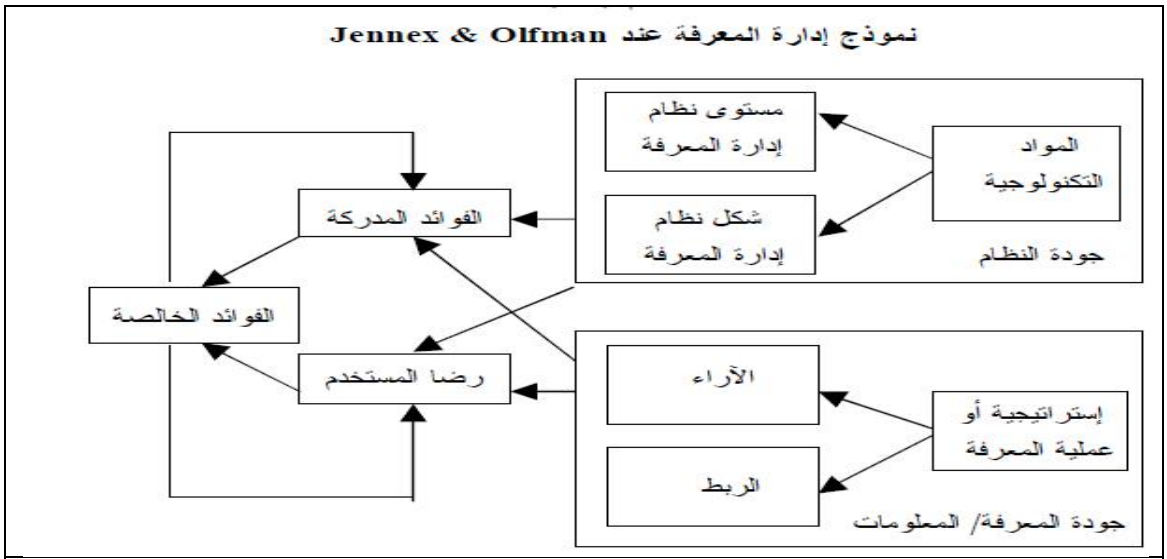
يعتبر في هذا النموذج ان المؤسسات تعلم بفعالية وكفاية، حال نمو هذه العمليات الست وتفاعلها وبالتالي فإن هذه العمليات غير مستقلة عن بعضها البعض، فالمعلومات يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة لها فترات زمنية مختلفة، إذ يجب أن تخضع إدارة المعرفة وبشكل مستمر لعمليات مراجعة وتنقيح وتقع إدارة المعرفة في قلب بناء المؤسسة المتعلمة التي تقود المعرفة خلال كل مرحلة من هذه المراحل الست.[13]

2. نموذج **جينكس واولفمان** jeenex & olfman:يستند هذا النموذج على استخدام التاثيرات الناجحة في نظم ادارة المعرفة ويتضمن الابعاد التالية:[14]

- جودة النظام:كيف يؤدي نظام ادارة المعرفة وظائف ابتكار وتخزين واسترجاع وتحويل وتطبيق المعرفة؛
- جودة المعرفة: ضمان ان المعرفة المكتسبة متاحة لكل المستخدمين؛
- رضا المستخدم: توضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستويات عالية من الرضا لمستخدمه؛
- العوائد الممكنة: قياس الفوائد والآثار التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم وإدارة المؤسسة ككل؛
- الاثر الجمعي: يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة الى تحسين جودة أدائه في موقع العمل وذلك ينعكس بدوره على اداء المؤسسة ككل.

[13] - بوركوة عبد الملك، **ادارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، الجزائر، 2012، ص22.

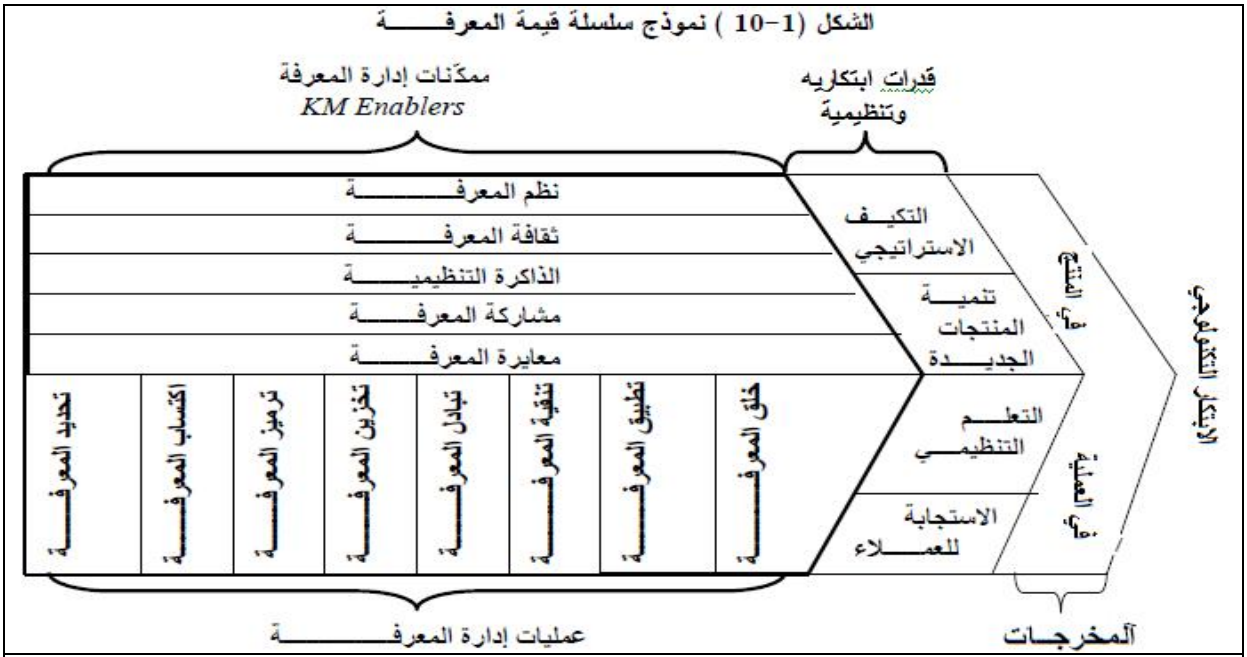
[14] - نظال محمد الزطمة، **ادارة المعرفة واثرها على تميز الأداء –دراسة تطبيقية على الكليات و المعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2011، ص 38.



المصدر: Murray E, jennex, Iryna Zakharova,Knowledge Management Success/Effectiveness Models, San Diego State University, September 28, 2005,

3. نموذج سلسلة قيمة المعرفة

بالاعتماد على نموذج القيمة الذي قدمه مايكل بورتر سنة 1985 في كتابه المشهور الميزة التنافسية، قدم **وانج و احمد بارفيز** Wang & Ahmed نظرة مشابهة لنموذج يسمى" سلسلة قيمة المعرفة" knowledge value chain ، هذا النموذج موضح في الشكل التالي:



المصدر:

بحيث أن إدارة المعرفة ما هي إلا سلسلة من النشاطات المترابطة بحيث تكون مخرجات أحد العمليات هي نفسها مدخلات العملية اللاحقة. لتكون النتيجة في النهاية تعزيز القدرات الابتكارية، كما ان على المؤسسة اكتساب آليات واضحة لقياس أدائها المعرفي من خلال تحديد الفجوة المعرفية للمؤسسة.

- **ثانيا: استراتيجيات ادارة المعرفة**

تختلف الاستراتيجيات باختلاف طبيعة عمل المؤسسة و المدخل الذي تتبناه، وهي الإستراتيجية الترميزية مقابل الإستراتيجية الترميزية الشخصية، ضمن هذا التصنيف أشار hansen الى:[15]

أ. الإستراتيجية الترميزية :والتي تتمحور حول الحاسوب، ويجري بموجبها ترميز وخزن المعرفة في قواعد يمكن الوصول إليها.

ب. الإستراتيجية الشخصية: ترتبط هذه الإستراتيجية بالأشخاص الذي يتولى تطويرها، وتجري المشاركة فيها من خلال الاتصال المباشر بين الأشخاص، وهي لا تلغي دور الحواسيب، وتركز على الحوار بين الأفراد وليس على المواضيع المعرفية الموجودة في القواعد.

- **ثالثا: مجالات استخدام ادارة المعرفة**

إن أبرز مجالات استخدام المعرفة بالإضافة إلى المجالات الأخرى ما يلي:[16]

1. اتخاذ القرارات في جميع المجالات حيث تساعد إدارة المعرفة متخذي القرار بالحصول على المعلومات المطلوبة كافة، لاتخاذ قرار معين
2. التخطيط الإستراتيجي حب ثان الشخص الذي يتمتع بمعرفة وخبرة اقدر على التخطيط من غيره .وبالتالي فان المعرفة تفيد بشكل كبير في وضع وتطوير الخطط الإستراتيجية.
3. تخطيط العمليات وإعادة هندستها: أي إعادة تصميم العمليات وإجراءات العمل.
4. الاتصالات حيث تسهل عملية الاتصال لنقل المعلومات من خلال تقنية المعلومات المستخدمة.
5. اضافة قيمة للمنتج او الخدمة .
6. مجالات البحث و التطوير.

الفرع الرابع:ابعاد وتحديات ادارة المعرفة

أولا: ابعاد إدارة المعرفة:

وتتمثل أبعاد إدارة المعرفة فيما يلي من وجهة نظر البيلاوي وزميله:[17]

1. البعد الإدراكي:حيث ينبغي أن نطور مجموعة من الأبنية المتكاملة التي يمكن استخدامها لمناقشة المعرفة التنظيمية
2. التغيير: ويرتبط التغيير بشكل قوي بالاستقرار و الثبات، لذلك يجب على المؤسسات أن تخاطب إدارة المعرفة ما يحيط بالمؤسسات، فالتغيير نفسه يحدث عندما تتغير المعرفة.
3. قياس المعرفة: يعد القياس ميكانيزماً هاماً للتكامل داخل التنظيمات التي توجه الأنشطة الإدارية داخل المجال المفتوح للتداخلات المحتملة.

[15] - عبد الله حسن مسلم، **مرجع سبق ذكره**، ص 40.
[16] - ابراهيم الخلوف الملكاوي، **إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2007، ص 109.
[17] - ربحي مصطفى عليان، **ادارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 179.

4. الهيكل التنظيمي الرسمي و غير الرسمي:ينبغي أن ننظر إلى التنظيمات على أنها عمليات معرفية ومناقشة طرق تطبيقها لهياكل الاتصال الرسمي وغير الرسمي التي تحسن من عملية معالجة المعرفة.

5. محتوى المعرفة: فإذا ما نظرنا إلى المعرفة على أنها منتج من ذاته، فإن المنتج النهائي يمكن تصفيته بطرق متعددة، ولكي يتم إدارة منتجات عملية المعرفة، فإننا نحتاج إلى فهم التراث الفكري للتنظيم.

6. الأدوات: وتتضمن طرق ومناهج إدارة المعرفة وتمثيلها، وأيضا البنية التحتية التي تجعل إدارة المعرفة متاحة.

ثانيا: تحديات إدارة المعرفة:

حيث تواجه مؤسسات الأعمال تحديات الأعمال تحديات جسمية للبدء في برنامج إدارة المعرفة، وقد اشار (Mc Dermott) إلى أربعة تحديات ،وهي :[18]

اولا: التحدي التقني: المتمثل في تصميم الأنظمة البشرية و المعلومات التي تساعد الأفراد على التفكير معا.

ثانيا: التحدي الاجتماعي: المتمثل في تطوير المؤسسات التي تشارك بالمعرفة،وتدعيم التنوع الفكري لتشجيع الإبداع بدلا من الاستنساخ والتقليد.

ثالثا: تحدي الإدارة: المتمثل في خلق البيئة التي تقيم المشاركة بالمعرفة.

رابعا: التحدي الشخصي: المتمثل في الانفتاح على أفكار الآخرين والرغبة في المشاركة بالأفكار، والسعي المتواصل للمعرفة الجديدة.

المبحث الثاني: المؤسسات المصغرة

تم التطرق في هذا المطلب المختلف التعاريف المتعلقة بإنشاء المؤسسات المصغرة .

المطلب الاول :: انشاء المؤسسة المصغرة و تعريفها :

يعرف انشاء مؤسسة او المقاولة المصغرة حسب هذا المنظور بكونها مجموعة من المراحل التي تقود لإنشاء مؤسسة[19] بمعنى النشاطات التي من خلالها يقوم المنشئ بتعبئة وتركيب موارد لاستغلال الفرصة ويجسدها على مشروع مهيكل[20].

تم تعريف المؤسسة الصغيرة و المصغرة وفقا للقانون التّوجيهي لترقيّة المؤسّسات الصّغيرة و المتوسّطة منالمادة 05-07 من القانون 18/01 المؤرخ في 2001/12/12العدد 77، 15 ديسمبر2001،عرفت كما هو موضح في الجدول كالتالي :

[18] - عبد الله حسن مسلم، **مرجع سبق ذكره**، ص54.

[19]-BERRAH Kafia,BOUKRIF Moussa,**La problématique de la création des entreprises : une application sur les PME algériennes,**Université Ibn Zohr et Hôtel de Robinson Agadir, Maroc ,Novembre 21\23\ 2013, P3.

[20]-Patrick Rochas ,le soutien à la création d'un entreprise en France, mémoire masternon publie ,universitéde Lyon, 2005-2006 , p9.

الجدول رقم (1-1): الفرق بين المؤسسة المصغرة و الصغيرة حسب التشريع الجزائري

	مؤسسة مصغرةTPE	مؤسسة صغيرة Mini E
عدد العمال	من عامل الى9عامل	من10الى 49 عامل
رقم الاعمال	20 مليون دينار جزائري	200 مليون دينار جزائري
الحصيلة السنوية	10 مليون دينار جزائري	100 مليون دينار جزائري

المصدر : بالاعتماد على الجريدة الرسمية، القانون التوجيهي لترقية PME، 2001، ص 6

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات المصغرة :على الرغم من اختلاف تعريف المؤسسات الصغيرة إلاّ أنها تتمتع بمجموعة من الخصائص والمميزات التي تجعل منها وسيلة هامة[21]:

- ضآلة التكاليف الرأسمالية اللازمة للبدء في المشروع مما يجعلها سهلة الإنشاء والتنفيذ؛
- الميزة الانتشارية ما يجعلها تغطي مناطق مختلفة وأعداد كبيرة من السكان؛
- كثيفة العمالة بحيث تساهم في توفير المزيد من فرص العمل؛
- الأثر المباشر للعائد في توفير الحاجات الأساسية لمالكيها؛

ثالثا: أهميّة المؤسّسات المصغرة:

تحتلّ المؤسّسات الصغيرة أهميّة كبيرة في التّنمية الاقتصاديّة و الاجتماعيّة في دول العالم جميعا فهي بداية أساس الإنتاج و أصل النّشاط الاقتصادي و ذلك من منطلق كافة الخصائص التي تتمتع بها مثل[22]:

- مواجهة مشكلة البطالة و توفير فرص العمل؛
- خلق روح التّكامل و التّنافس بين المؤسسات؛
- تضييق الفجوة بين الادّخار و الاستثمار؛
- توسيع قاعدة الملكيّة للقطاع الخاص و نشر ثقافة العمل الحر.

[21]-نذيرة بوزيد، **دور المسيير في تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة** ، مذكرة ماستر ، (غير منشورة)، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة، جامعة ورقلة ، ص17.
[22]- نفس المرجع السابق ، ص 14.

المبحث الثاني:الادبيات التطبيقية

المطلب الأول : الدراسات العربية والاجنبية

1. **مداخلة زكريا مطلك الدوري، بشرى هاشم محمد الغزاوي بعنوان: (إدارة المعرفة وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي)، جامعة الزيتونة،28 / نيسان (ابريل) / 2004**

مداخلة بالمؤتمر الدولي السنوي الرابع حول: إدارة المعرفة في العالم العربي"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزيتونة هدفت هذه الدراسة للقيام ببلورة إطار فكري حول مفاهيم وأنواع ومداخل ونظريات (المعرفة، وkm، والإبداع المنظمي)، وهدفها الرئيسي تشخيص العلاقة بين KM والإبداع في المنظمات" بشكل خاص.

وتوصلت الى ان هناك علاقة جد وثيقة بين "KM" و"الإبداع المنظمي، تدعيم القدرات المعرفية والإبداعية للمنظمة، والتزام المدراء بتوظيف "KM والإبداع التنظيمي" في صياغة وتنفيذ وتقويم إستراتيجية المنظمة، بغية خلق منظمات معرفية مبدعة.

2. دراسة تيقاوي العربي بعنوان:**(أثر إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي – دراسة ميدانية لعينة من منظمات الاتصالات الجزائرية)**،2009.

رسالة ماجستير ،إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، 2009.

هدفت الدراسة الى التعرف على إدارة المعرفة وأثرها على الابتكارات التنظيمية في قطاع الاتصالات الجزائرية، بالإضافة إلى الوصول الى اساليب وطرق علمية تساعد شركات الاتصال الخدمية من الاستفادة من ادارة المعرفة،كما اعتمد على الاستبيان كمصدر اساسي لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم توزيع 60 استبانه على اعضاء الهيئات الادارية.

وقد تحصل على جملة من النتائج : هناك سعي من طرف المنظمات عينة الدراسة إلى تجسيد معارف عمليات إدارة المعرفة، وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغيرات الدراسة ،وجود تأثير ايجابي بين إدارة المعرفة والابتكارات داخل الشركات عينة الدراسة.

3. **مقالة مؤيد عبد الحسين الفضل بعنوان: (تطوير المنتج على أساس تراكم المعرفة الداخلي والخارجي (دراسة تحليلية في ظل البيئة التنافسية للسوق العراقية)**، مجلة الإدارة والاقتصاد /العدد الرابع والسبعون /2009.

هدفت الدراسة الى : تطوير المنتج المحلي في السوق العراقية (وكذلك في السوق الأردنية) في ضوء تراكم المعرفة الداخلي والخارجية، وبيان أهمية مصفوفة تراكم المعرفة في المنظمة قيد الدرس في دعم عملية تطوير المنتج، معتمدا على استمارة الاستبيان

كما توصل الى مجموعة من النتائج : يجب دراسة سلوك المستهلك (الأولي والثانوي) وتجميع كافة المعلومات عن رغباته وتطلعاته وبناء قاعدة معرفية يستفاد منها في تطوير المنتج المحلي، يجب استثمار المؤشرات المعرفية المتراكمة من خارج المنظمة عن سلوك المستهلك في تطوير المنتج الحالي قياساً بالمنتج الأجنبي.

4. **مقالة أحمد جاسم** بعنوان: **(أثر الجدارة الجوهرية في عملية ابتكار المنتجات والعمليات- (دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الإطارات بابل)** مجلة الإدارة والاقتصاد -العدد الثامن والثمانون /2011.

هدفت الدراسة إلى: التعرف على أثر الجدارة الجوهرية التي هي إحدى عناصر الشبكة المعرفية ودورها في ابتكار منتجات وعمليات جديدة ، مركزتا على الإشكالية التالية : ما هو أثر الجدارة الجوهرية في ابتكار منتجات وعمليات جديدة للشركة العامة لصناعة الإطارات بابل)،حيث تم أخذ عينة عشوائية تتكون من (75) مستجيباً من أجل إخضاعها للتحليل.كما خلص البحث الى: أن استخدام عنصر الجدارة الجوهرية كأحد عناصر الشبكة المعرفية كان إيجابياً ومرتفعاً وله دور مؤثر لإستراتيجية تطوير الأسواق وابتكار منتجات جديدة التي هي أحد أبعاد الإستراتيجية التكنولوجية، هناك ارتباطيه وتأثيرية بين عنصر الجدارة وعملية الابتكار للمنتجات والعمليات.

5. **مداخلة زنيني فريدة ، بعنوان: (اثر إدارة المعرفة على رفع كفاءة الأداء في منظمات الأعمال –دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للاتصالات بالجزائر)** و هي مداخلة ألقيت في الملتقى الدولي دول :رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة يومي 13-14 ديسمبر 2011جامعة الشلف 2011 . وكانت تهدف الدراسة الى :تحديد العناصر التي ترتكز عليها ادارة المعرفة من (عمليات، تقانة و فريق) و أثر كل منها في مكونات الاداء الرئيسية

- حيث طرحت الإشكالية التالية: ما مدى إدراك المسئولين –القادة الإداريين- لمفهوم و أهمية إدارة المعرفة و أثرها في كفاءة الأداء ؟، ما هو اثر استخدام عناصر إدارة المعرفة في الرفع من كفاءة أداء منظمات الأعمال ؟ .

و قد توصلت الى النتائج التالية :

- تمثل ادارة المعرفة حقلا علميا حديثا و لاسيما جانبه التطبيقي الذي يعمل على توفير قدرات واسعة لمنظمات الأعمال في التميز و التفوق و الريادة و الإبداع.
- وجود علاقة ارتباط قوية و ذات دلالة إحصائية بين متغيري إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي إذ أن أي تحسين في تطبيق أصول إدارة المعرفة و مبادئها ينعكس إيجابا على رفع كفاءة الأداء من جهة أخرى .
- وجود علاقة بين كل عنصر من عناصر ادارة المعرفة و بين كل محور من محاور الأداء .

6. **دراسة كامل شكير الوطيفي، بعنزان: (أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الإبداع)** بحث تطبيقي في جامعة كربلاء، 2013،تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كمصدر رئيسي للحصول على البيانات الخاصة بمتغيرات البحث . هدفت الدراسة: لتسليط الضوء على مدى اهتمام المعنيين في جامعة كربلاء بإدارة المعرفة ومدى تأثير ذلك في تنمية وتحفيز القدرة على الإبداع في جامعة كربلاء.

وتوصلت إلى النتائج التالية: إن إدارة المعرفة هي المصدر والمعين الدائم الذي يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين المنظمات خصوصا المنظمات المعرفية، وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين كل من استقطاب، خزن ونشر المعرفة وتنمية القدرة على الابداع.

7. **مقال: دافيد بريس، مايكل ستويكا،روبرت بونسيلا**

بعنوان: The relationship between innovation ,knowledge and performance in **family and non-family firms :an analisis of SMEs**

(العلاقة بين الابتكار والمعرفة والأداء في الشركات العائلية وغير العائلية: تحليل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، مجلة الابتكار وريادة الأعمال، جامعة واشبورن ،2013 .

وتسعى هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الابتكار والمعرفة في المؤسسات العائلية مقابل المؤسسات غير العائلية فيما يتعلق بالأداء، حيث تم تحليل بيانات من 430 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من خلال تحليل الانحدار الهرمي،حيث 293كانت لشركات عائلية و137 لشركات غير عائلية، كما تم التوصل الى ان هناك تبني ودعم للمعرفة في الشركات العائلية، هناك اهتمام بالابتكار في كل من الشركات العائلية وغير العائلية، هناك علاقة طردية بين الابتكار وأداء الشركات العائلية.

المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

ان معظم الدراسات السابقة تناولت احد متغيري الدراسة والمتمثلتين في ادارة المعرفة والابتكار التكنولوجي وتم ربطهما بمتغيرات اخرى ، كما ان معضم الدراسات السابقة قامت بدراسة ادارة المعرفة وربطها بالابتكار التنظيمي، عدى اطروحة (كليفورد مايكل هيفنر و نواز شريف)، ودراسة (خالد الشوابكة، قاسم الشعار) حيث قاموا بتناول كلا متغيرات الدراسة من ادارة المعرفة والابتكار التكنولوجي في المنظمات، وهي شبيهة بدراستنا .

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري لإدارة المعرفة والمؤسسات المصغرة حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين أساسيين، تناولنا في المبحث الأول مفهوم ادارة المعرفة واهم مكوناتها التي تتمثل في توليد ،اكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة.

وكذا تعرفنا على المؤسسات المصغرة الذي يعتبر محركا اساسيا لنشاط المؤسسات وإستمراريتها، فان الاهتمام به يتطلب توفير مناخ ملائم يسمح بتدفق المعارف الاكاديمية.

أما المبحث الثاني فكان عبارة عن عرض لبعض الدراسات السابقة التي كانت بمثابة الدرب المنير ونقطة البداية لهذه الدراسة.

الفصل الثاني:

دراسة حالة مشروع خاص

تمهيد الفصل:

سنحاول في هذا الفصل توضيح كيف ساهمت المعارف الاكاديمية لطالب من جامعة قاصدي مرباح ورقلة في تصور مشروع خاص به، بداية من تقديم المشروع وأهدافه إلى غاية تنفيذ الميزانية ذلك كون المشروع مازال في مراحله الاولى وذلك كما يلي:

- المبحث الاول: تقديم المشروع؛
- المبحث الثاني: تنفيذ الميزانية.

المبحث الأول: تقديم المشروع

المطلب الاول: أهداف المشروع:

نهدف من خلال هذا المشروع إلى:

- تقديم نموذج في إنشاء مؤسسة مصغرة نراعي فيه ظروف وإمكانيات الطالب.
- توضيح عملي لمعنى تخصص إدارة الأعمال، وذلك من خلال تثمين القيمة لأشياء كانت قيمتها مهملة.
- محاولة إسقاط مجموعة من المفاهيم الاقتصادية الأكاديمية على المشروع ميدانيا.
- وأخيرا محاولة تجسيد فكرة الحصول على شغل بعد التخرج من خلال قيمة موضوع المذكرة المنجزة لأي طالب.

المطلب الثاني: انطلاقة المشروع:

بعد التخرج في صائفة 2018 بشهادة ليسانس في إدارة الأعمال وقفت كأي طالب متخرج أمام مجموعة من الاحتمالات وهي بين أن أكمل شهادة الماستر؟ وأصلا هل أقبل في الماستر أم لا؟ هل أتجه للحياة العملية؟ ...

ومن بين هذه الاحتمالات التي كانت قيمتها متقاربة، ارتأيت أن أسجل في الماستر (مترشحا) وأبدأ في مشروع بسيط أنشغل به إلى حين الإفراج عن قوائم المقبولين في الماستر للموسم الجامعي 2019/2018.

ومن محاسن الصدف تم استحداث الأرضية الالكترونية أول مرة للتسجيل الالكتروني للترشح، فأخرت الدخول الجامعي لطلبة السنة أولى ماستر إلى أواخر شهر أكتوبر وهو ما سمح لي بالتقدم في المشروع والارتباط به.

المبحث الثاني: الميزانية الافتتاحية للمشروع:

- **المطلب الاول: كيفية التحصيل**

- تم تحصيل 30000 دج من المنحة الجامعية لسنوات ليسانس، 4000 دج كل ثلاثة أشهر بمجموع 16000 دج خلال الموسم كامل، في نوفمبر موسم 2016/ 2017 تسحب 16000 دج دفعة واحدة محصلة الموسم الأول 2016/2015 وهكذا ...

6000 دج توجه للإنفاق الجامعي و10000 دج تبقى كادخار لم يكن المقصد منه إنشاء مشروع وإنما احتياط لأي طارئ، وهكذا في كل موسم، مع الإشارة إلى أنني كنت أحترف البناء بشكل بسيط أيام العطل وهو ما جعلني أستغني عن المنحة الجامعية في تلك الفترة، وهو ما سمح بتحصيل 30000 دج.

- في صائفة 2018 تم تحصيل 70000 دج من احترافي للبناء في شهري جويلية وأوت في انتظار الإفراج عن قوائم المقبولين في الماستر، إذا بجمع المبلغين 30000 دج و70000 دج يكون بذلك عندنا 100000 دج نقدا (لأول مرة).

ولما كانت لدي المعلومة مسبقا أن القانون الجزائري يشترط أن لا يقل رأس مال الشركة ذات المسؤولية المحدودة عن 100000 دج كان بذلك محفزا أن لا استهين بالمبلغ.

في سبتمبر وأكتوبر تم اختيار موقع المشروع وبدأ صرف الميزانية المقدرة ب 100000 دج كالتالي:

المبلغ دج	تم صرفه في
3000 دج	تأجير جرافة لتسوية الأرض
450 دج	شراء منشار لتقطيع جريد النخل
11000 دج	شراء آلة لقطع حديد البناء
32000 دج	حديد البناء (قضبان، مربعات)
7000 دج	رمل
16000 دج	حصى
18000 دج	اسمنت
12550 دج	مصاريف أخرى
100000 دج	المجموع

مصاريف أخرى: تشمل (نقل الأدوات، أجرة عاملين، زيت وبنزين الخاص بمحرك مياه صغير ووسيلة التنقل المعتمدة المتمثلة في الدراجة النارية)، وللإشارة يتم توظيف الجهد الخاص في عملية التصميم والبناء.

في نوفمبر 2018 تم الالتحاق بالجامعة بعد القبول في الماستر، تم الحصول على مساعدة قدرها 20000 دج من العائلة، قمنا باجتياز امتحانات السداسي الأول، وفي شهر فيفري دخلت الجامعة في الحراك الشعبي ما أعطى لنا الفرصة بتجميع ما قيمته 10000 دج أيام الانقطاع عن الجامعة.

في هذه الفترة كان عندنا ما يزيد عن 30000 دج نقدا تم إنفاقها في شهر مارس كالتالي:

المبلغ دج	تم صرفه في
10000 دج	24 كيس اسمنت بسعر 450 دج للكيس الواحد
16000 دج	20 قضيب حديد بسعر 800 دج للقضيب الواحد

4000 دج	مصاريف أخرى
30000 دج	المجموع

للإشارة في هذه المرحلة تم استعمال بعض الحديد المتبقي من المرحلة الأولى وكذلك الرمل والحصى وهذا كان لإتمام أعمدة الجوانب.

بعد إتمام السداسي الثاني في شهر جوان 2019 والخروج في العطلة الصيفية تم تجميع ما قيمته 120000 دج.

المبلغ دج	تم صرفه في
12480 دج	حديد بناء 16 قضيب بسعر 780 دج للقضيب الواحد
16000 دج	حصى
8000 دج	رمل
42000 دج	أجور أحمر 2000 قطعة بسعر 21 دج للقطعة الواحدة
13200 دج	اسمنت 30 كيس بسعر 440 دج للكيس الواحد
10000 دج	أجور عاملين ومصاريف أخرى
101680 دج	المجموع

المطلب الثاني: خلاصة الميزانيات

تم إنفاق ما يقارب 250000 دج نقدا بميزانيات متقطعة إلى جانب الجهد الخاص الذي لم يظهر في الميزانيات المعروضة وهو ما قلل تكاليف الشروع في بناء الورشة مع الإشارة أن الورشة تتربع على مساحة صغيرة طولها 12 متر وعرضها 10 أمتار، مع العلم أن الورشة ما زالت قيد الانجاز.

إسقاط مجموعة من المعارف الاقتصادية المتلقاة داخل الجامعة على المشروع قيد التجربة:

1) المسؤولية الاجتماعية: في ضل هذه التجربة كانت المسؤولية الاجتماعية للمشروع بسيطة ومتواضعة وذلك من خلال إقامة المشروع على أرض غابة مهجورة ما يزيد عن عشرين سنة وهو ما سمح باتخاذها وكر للسكر ونمو الجريمة، وكذلك تكاثر الكلاب الضالة، وكانت انطلاقة المشروع نهاية لما ذكرنا ونعتبر ذلك من تطبيق المسؤولية الاجتماعية في حدود الطاقة والإمكانيات الحالية.

2) استهداف الفرص: إلى جانب الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية تم اختيار الموقع كونه محاذي لطريق يشهد حركية ما يعطي إمكانية الاستثمار في خدمات الطريق، وكذلك تحول المحيط من محيط فلاحي إلى محيط سكني شهد حوالي 400 قطعة تجزئة موجهة للسكن وهي الفرصة الأقرب للاستهداف في مجال تقديم خدمات وسلع في مجال البناء خلال الفترة الحالية، كما يجاور مشروع حديقة التسلية ومشروع محطة وقود الذين باشتغالهما تعزز الحركية في المحيط مما قد يعرض فرص أخرى.

3) استغلال الموارد: في هذا المشروع تم استغلال أبسط الموارد والإمكانيات المتاحة منها (منحة الجامعة، قطعة أرض مهجورة، كما تم توظيف الجهد الخاص إيمانا منا أن مرحلة الشباب هي مورد داخل المرد البشري، وكذلك استغلال المعرفة الخاصة بمهارات البناء واعتمادها كمورد أساسي في هذه المرحلة).

4) الإبداع والابتكار: لما كان الهدف من إقامة المشروع هو فتح ورشة تتميز بالاستقلالية ، تم ابتكار أداة لتشكيل شبكات الحديد المخصصة للبناء في وقت قصير بجهد عضلي سلس بسعة متوسطة (3 قطع دفعة واحدة).

5) التنمية المستدامة: إلى جانب نية الاعتماد على آلات يدوية في نشاط الورشة تم هندسة الورشة على أساس دورة الشمس معناه ما يسمح باستغلال الإضاءة الطبيعية صباحا وذلك من خلال الحصول المباشر عليها كالتالي:

من 7:00 صباحا إلى 13:00 من خلال فتح أبواب الورشة من ناحية الشروق.

من 13:00 إلى 16:00 عصرا نحصل على الإضاءة من ثلاثة نوافذ صغيرة من ناحية الجنوب.

من 16:00 إلى غروب الشمس الحصول على الإضاءة من ناحية الغرب.

ومن خلال السعي لإنجاح هذا النظام نعمل على الحفاظ على صحة العامل داخل الورشة، وكذلك الاقتصاد في استهلاك الطاقة الكهربائية.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري لإدارة المعرفة والابتكار التكنولوجي حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين أساسيين، تناولنا في المبحث الأول مفهوم ادارة المعرفة واهم مكوناتها التي تتمثل في توليد ،اكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة. وما تتميز به من مزايا بمساهمتها الكبيرة في تطوير الابتكار التكنولوجي الذي يعتبر بدوره أحد أهم أشكال اللابتكار على مستوى المؤسسة .

وكذا تعرفنا على الابتكار التكنولوجي الذي يعتبر محركا اساسيا لنشاط المؤسسات وإستمراريتها، فان الاهتمام به يتطلب توفير مناخ ملائم يسمح بتدفق الأفكار الإبداعية بالإضافة الى دراسة العلاقة بين كل من ادارة المعرفة والابتكار التكنولوجي.

أما المبحث الثاني فكان عبارة عن عرض لبعض الدراسات السابقة التي كانت بمثابة الدرب المنير ونقطة البداية لهذه الدراسة.

تلعب المؤسسات المصغرة دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية لأي بلد بفضل المزايا والمرونة العالية التي تتمتع بها مقارنةً بنظيراتها من المؤسسات الضخمة، لكنها من جهة أخرى تعاني غالباً من هشاشة خطيرة التي تكمن في استدامة تأسيسها حديثا و في العقبات التي تواجهها عند انطلاقها، وتعد المعارف التي يمتلكها صاحب فكرة المشروع من أهم العوامل المساعدة على ذلك ،

وكي نسقط ما درسناه في الجانب النظري ونجيب على اشكاليتنا الرئيسية المطروحة سابقا والمتمثلة في:

-" كيف تساهم المعارف الاكاديمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ "

فقد تم إجراء دراسة حالة على مشروع احد طلبة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، و تظهر نتائج الدراسة ما يلي:

أ- **النتائج النظرية:**

1- أن المقاولة هي الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح إنشاء المؤسسات المصغرة ابتكارية بصفة خاصة؛

2- هناك العديد من المعارف التي ينبغي الحصول عليها من اجل تجسيد مشروع معين؛

3- ان هنالك عدة متغيرات تدفع صاحب الأفكار إلى إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

4- قدم المعارف الأكاديمية أحد أهم المتطلبات لإنجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛

ب- النتائج التطبيقية:

1- تعتبر إشكالية التمويل من أهم الصعوبات التي تواجه أصحاب افكار المشاريع.

2- تعتبر المؤسسات التعليمية احد اهم المنطلقات لتوليد الافكار الابداعية.

3- ضرورة إمتلاك صاحب المشروع المهارات التسيرية اللازمة: التسويق، المحاسبة والموارد البشرية.

قائمة المراجع

اولا. المراجع باللغة العربية:

1. سعد غالب ياسين، 'إدارة المعرفة المفاهيم ،النظم، التقنيات، الطبعة الأولي، دار المناهج للنشر و التوزيع، الاردن، 2007.

2. عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الإعمال وعلاقتاها بالمداخل الادارية الحديثة –مدخل تحليلي المداخل –العمليات-الاستراتيجيات-دراسة حالة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشروالتوزيع،عمان، 2013.

3. اسمهان ماجد الطاهر، مها مهدي الخفاف، مقدمة في نظم المعلومات الادارية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

4. نجم عبود نجم، ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

5. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

6. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.

7. رفعت عبد الحليم الفاعوري، ادارة الابداع التنظيمي، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.

8. بوركوة عبد الملك، ادارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، الجزائر، 2012.

9. نظال محمد الزطمة، إدارة المعرفة واثرها على تميز الأداء –دراسة تطبيقية على الكليات و المعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2011.

10. ابراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2007.

11. ربحي مصطفى عليان، ادارة المعرفة، الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008،

12. الجريدة الرسمية، القانون التوجيهي لترقية PME، 2001.

13. مداخلة زكريا مطلك الدوري، بشرى هاشم محمد العزاوي بعنوان: (إدارة المعرفة وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي)، جامعة الزيتونة،28 / نيسان (ابريل) / 2004

14. دراسة تيقاوي العربي بعنوان:(أثر إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي – دراسة ميدانية لعينة من منظمات الاتصالات الجزائرية)،2009.

15. رسالة ماجستير ،إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، 2009.

16. مقالة مؤيد عبد الحسين الفضل بعنوان: (تطوير المنتج على أساس تراكم المعرفة الداخلي والخارجي (دراسة تحليلية في ظل البيئة التنافسية للسوق العراقية)، مجلة الإدارة والاقتصاد /العدد الرابع والسبعون /2009.

17. مقالة أحمد جاسم بعنوان: (أثر الجدارة الجوهرية في عملية ابتكار المنتجات والعمليات- (دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الإطارات بابل) مجلة الإدارة والاقتصاد -العدد الثامن والثمانون /2011.

18. مداخلة زنيني فريدة ، بعنوان: (اثر إدارة المعرفة على رفع كفاءة الأداء في منظمات الأعمال –دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للاتصالات بالجزائر)

19. دراسة كامل شكير الوطيفي، بعنزان: (أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الإبداع) بحث تطبيقي في جامعة كربلاء، 2013.

ثانيا. المراجع باللغة الاجنبية:

20. Murray E, jennex, Iryna Zakharova,Knowledge Management Success/Effectiveness, Models, San Diego State University, September 28, 2005,

21. BERRAH Kafia,BOUKRIF Moussa,La problématique de la création des entreprises : une application sur les PME algériennes,Université Ibn Zohr et Hôtel de Robinson Agadir, Maroc ,Novembre 21\23\ 2013..

22. Patrick Rochas ,le soutien à la création d'un entreprise en France, mémoire masternon publie ,universitéde Lyon, 2005-2006.