



واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين بمؤسسة مطاحن الجلفة)

د. عليوات خيرة

جامعة عمار ثليجي الأغواط (الجزائر) - مخبر دراسات التنمية الاقتصادية

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين بمؤسسة مطاحن الجلفة، ولتحقيق اهداف الدراسة فقد صممت استبانة مكونة من ٢٥ فقرة كأدلة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من ٥٠ مفردة في مؤسسة مطاحن الجلفة وتم تحليل نتائج الدراسة باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ترتيب ممارسة العاملين في مؤسسة مطاحن الجلفة لعمليات إدارة المعرفة على النحو التالي: تشخيص المعرفة بمتوسط حسابي ٣,٨٦، توليد المعرفة بمتوسط حسابي ٣,٧٩ تخزين المعرفة بمتوسط حسابي ٣,٦٥، توزيع المعرفة بمتوسط حسابي ٣,٥٨، أما مجال تطبيق المعرفة فكانت أقل حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٤٩، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغيري الجنس و المستوى الوظيفي، وكانت اهم التوصيات ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل و القيام بإعداد خطط ورسم سياسات تدريبية للقيادات الإدارية حول تقنيات إدارة المعرفة من أجل ضمان وتسهيل ممارسة الموظفين لعمليات إدارة المعرفة وتطبيق الآليات اللازمة لتحويل معرفتهم الضمنية إلى صريحة.

كلمات مفتاحية: عمليات إدارة المعرفة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مؤسسة مطاحن الجلفة.

Abstract:

This study aims to identify the reality of the practice of knowledge management processes in small and medium enterprises, an exploratory study of the opinions of a sample of workers at the Djelfa Mills Corporation. Djelfa Mills Corporation and the results of the study were analyzed using the statistical package for social sciences spss.

The study reached a set of results, the most important of which is the arrangement of the practice of workers in the Djelfa Mills Corporation for knowledge management processes as follows: knowledge diagnosis with an arithmetic mean of 3.86, knowledge generation with an arithmetic mean of 3.79, knowledge storage with an arithmetic mean of 3.65, knowledge distribution with an arithmetic mean of 3.58, and the field of knowledge application was Less, where the arithmetic mean was 3.49. The study also concluded that there are no statistically significant differences for knowledge management processes due to the variables of gender and job level. The most important recommendations were the necessity of adopting knowledge management as an input and preparing plans and drawing training policies for administrative leaders about knowledge management techniques in order to Ensuring and facilitating employees' practice of knowledge management processes and applying the mechanisms necessary to transform their tacit knowledge into explicit ones.



Keywords: knowledge management processes, small and medium enterprises, Djelfa Mills Corporation.

١. مقدمة :

إن إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تلقى اهتماما متزايدا من قبل الباحثين والمسؤولين في القطاعين الحكومي والخاص ، ويأتي ذلك نتيجة لافتتاح العالمي وتطور وسائل العلم والمعرفة والاتصالات، وال الحاجة الماسة للمنظمات لتحويل أعمالها إلى نشاطات قائمة على المعرفة، إدارة المعرفة تتطلب مزيداً من الاهتمام بالعنصر البشري والجوانب المختلفة في المنظمة وخاصة الخبرة والمعرفة الضمنية الكامنة داخل عقول الموظفين، وحيث أن المعرفة تعتبر من الأصول الجوهرية للمنظمات، فإن على المنظمات أن تدير هذه المعرفة والمصادر بكفاءة وفعالية، لقد أصبحت إدارة المعرفة أكثر من مجرد تخزين ومعالجة للبيانات، حيث إنها عمليات تتطلب الالتزام لخلق ونشر المعرفة عبر المستويات المختلفة للمنظمة.

ونظرا لما تقوم به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دور حاسم في توسيع النشاط الاقتصادي وتنويعه وتحقيق الاهداف الانمائية الأساسية، فإنه يتوجب عليها شأنها شأن باقي المؤسسات أن تسعى لمواكبة هاته الثورة الهائلة الحاصلة في مجال الادارة الحديثة لتطبيق إدارة المعرفة بشكل ناجح ، ولهذا فإن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أصبح اليوم السبيل الأهم للوصول إلى التميز والريادة، إذا بات لزاما على هذه الاخيره أن تعمل على تشخيص المعرفة، توليدها، تقاسم وتخزين المعرفة و تطويرها والعمل على تطبيقها، قصد تحقيق التميز والبقاء.

١,١ الإشكالية :

وعليه نطرح الإشكالية التالية:

- ما هو واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة ؟
- ويندرج تحت هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية وهي:
- هل تتم ممارسة عملية تشخيص المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة ؟
- هل تتم ممارسة عملية توليد المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة ؟
- هل تتم ممارسة عملية تخزين المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة ؟
- هل تتم ممارسة عملية توزيع المعرفة بين مختلف الأفراد في مؤسسة مطاحن الجلفة ؟
- هل تتم عملية تطبيق المعرفة المكتسبة في مؤسسة مطاحن الجلفة ؟
- هل هناك فروق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والمستوى الوظيفي في مؤسسة مطاحن الجلفة ؟

١,٢ فرضيات الدراسة:

وللإجابة على جملة الإشكالية المطروحة اعتمدنا الفرضيات التالية:

- تتم ممارسة عملية تشخيص المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع
- تتم ممارسة عملية توليد المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع
- تتم ممارسة عملية تخزين المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع
- تتم ممارسة عملية توزيع المعرفة بين مختلف الأفراد في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع
- تتم ممارسة عملية تطبيق المعرفة المكتسبة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع
- لا يوجد هناك فروق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والمستوى الوظيفي في مؤسسة مطاحن الجلفة .

١,٣ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مفهوم كل من ادارة المعرفة و عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات.
- التطرق لأهداف عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات .
- الوقوف على مفهوم و تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- التعرف على مدى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة.
- الوصول إلى بعض النتائج العلمية وطرح بعض الاقتراحات والتوصيات لممارسة المؤسسات الجزائرية لعمليات إدارة المعرفة.



١، ٤ منهج الدراسة :

للإجابة على اشكالية الدراسة و التحقق من فرضياتها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف و تحليل الأفكار و البيانات المتعلقة بالموضوع بمختلف جوانبه كما تم الاعتماد في الجانب الميداني للدراسة على دراسة حالة مؤسسة مطاحن الجلفة من خلال تشخيص واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في هذه المؤسسة و حيث تم ذلك من خلال الاستبانة الموجهة للعاملين بمؤسسة مطاحن الجلفة، كما تستخدم أسلوب التحليل الاحصائي ، برنامج (spss) لتحليل الاستبانات و اختبار الفروض .

٢. مفاهيم حول إدارة المعرفة و عمليات إدارة المعرفة :

٢، ١ مفهوم إدارة المعرفة:

يمكن التطرق الى مفهومها من خلال التعريف التالية :

ويعرف (2000) إدارة المعرفة بأنها "تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوسيع المعرفة والأصول المتعلقة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والامكانيات الشخصية والتنظيمية كافة، بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الايجابي في نتائج الميزة التنافسية". كما يمكن تعريفها على أنها عملية منظمة ومستمرة تتضمن ايجاد واكتساب وتخزين المعرفة ونقلها وتطبيقها بفاعلية لدعم وتعزيز تحقيق الأهداف المحددة " ^١

- هي "العمليات والادوات والسلوكيات التي يشتراك في صياغتها و أدائها المستفيدين من المنظمة، لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتعكس على عمليات الأعمال للوصول الى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف" ^٢

- ويرى نجم عبود نجم "أن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رايتها في المنظمة بطريقه كفؤة لا تستطيع المنظمات الأخرى تقليدها لكون المصدر الرئيسي للربح" ^٣

- وتعرف إدارة المعرفة على أنها " منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء و تجميع و صياغة كلما يتعلق بالأنشطة الحرجية والمهمة بالمؤسسة بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية تطور المؤسسة في مواجهة المتغيرات المحيطة بها" ^٤

- حيث عرف Delong ^٥ إدارة المعرفة بأنها "منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء و تجميع و صياغة كل ما يتعلق بالأنشطة الحرجية والمهمة بالمؤسسة بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية تطور المؤسسة في مواجهة المتغيرات المحيطة بها، "بمعنى آخر" : هي عملية مؤسسية تهدف إلى تنسيق وتكامل عمليات معالجة البيانات والمعلومات والتكنولوجيا المستخدمة والموارد البشرية والموارد المحيطة بالمؤسسة" ^٦

- أن إدارة المعرفة هي نمط اداري متكامل يتولى المعرفة ويوجهها وفق أسس معينة في جمعها وتنظيمها ثم ابتكار وتوسيع معارف جديدة حتى تحقق المؤسسة أهدافها بالتجديد والتطوير وكل ذلك يتم في إطار يضمن للمؤسسة تميزها ^٧

- وعرفها بيلي Jean François Bully "المعلومة المعرفة والمصادق عليها، حيث تختلف أحداث وافتراضات جديدة وبالتالي فهي مجموعة من الأساليب التنظيمية والتكنولوجية التي تهدف إلى خلق، جمع، تنظيم، تخزين ونشر واستعمال المعرفة في المؤسسة" ^٨

كما عرّفها (صالح ٢٠١٧) إدارة المعرفة بأنها "الجهد المنظم الوعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وخزن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي". ^٩

^١ - صالح إسماعيل أبو عودة (٢٠١٦) ، دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية رسالة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة ، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا ببرنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى غزة فلسطين ، ص ٨٢

^٢ - صلاح الدين الكبيسي. (٢٠٠٥) ، إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ص ٤

^٣ - نجم عبود نجم (٢٠٠٥) ، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الـ وراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط ١ ، ص ٩٦

^٤ - حمزة هجري ، محمد لمين حساب مساهمة إدارة التغيير التنظيمي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة بالمدبرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة ، مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد ١٩ العدد ٠٢ ، ٢٠٢١ ، ص ٣٤

^٥ - ندى صارم، (٢٠١٩) دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر) بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA ، الجمهورية العربية السورية وزارة التعليم العالي الجامعة الافتراضية السورية ، ص ٢١

^٦ - محمد خالد أبو شرار. (٢٠١٩). إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الفلسطينية رسالة الماجستير في إدارة الأعمال . كلية الدراسات العليا والبحث العلمي: جامعة الخليل. ص ١٨

^٧ - Ballay Jean François (1997), Capitaliser ET Transmettre Les Savoir De L'entreprise, collection de la direction des études et recherches d'électricité de France, Eyrolles, Paris, p 12.

^٨ - ندى صارم، مرجع سبق ذكره ص ٢١



وبناء على ما تقدم من تعاريف، فإن إدارة المعرفة هي عبارة عن مجموعة من العمليات المتمثلة في تشخيص، توليد، تخزين ، توزيع وتطبيق المعرفة في المنظمة تهدف لتحقيق أداء متميز وبالتالي فهي عملية بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المترادفة الموجودة في المؤسسة سواء كان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين بالإضافة القيمة .

٢،٢ أهداف إدارة المعرفة:

تهدف المنظمة إلى تحقيق العديد من الأهداف نتيجة لتطبيق إدارة المعرفة، حيث تكمن أهداف إدارة المعرفة على النحو الآتي:

-الحصول على المعرفة من مصادرها وخزنها واعادة استعمالها.

-جذب رأس المال الفكري بشكل أكبر لإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.

-إيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع كل أفراد المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معارفهم.

-بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال توظيف الذكاء البشري.

-العمل على تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة).

-نقل المعرفة الشخصية لدى الأفراد إلى قواعد المعلومات.

-فصل وتنقية وتصنيف المعرفة المناسبة، وتنظيمها في قاعدة بيانات من أجل السماح لأفراد المنظمة بالحصول عليها

بسهولة، وتقديم المعرفة التي يحتاجها العاملين في المنظمة إليهم في الوقت المناسب.

-تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.

-إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها^٩

٢،٣ أهمية إدارة المعرفة:

تضاح أهمية إدارة المعرفة من خلال ما يلي^{١٠}:

تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

مُتعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

مُتعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.

مُتعد إدارة المعرفة أداء المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس المال الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة

المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.

مُتسنم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.

٢،٤ أنواع المعرفة:

هذا ويمكن التمييز بين نوعين من المعرفة، معرفة صريحة واضحة أو ظاهرة (Explicit Knowledge) ومعرفة ضمنية كامنة (Implicit Knowledge)^{١١}:

أ. المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge) :

يقصد بها المعرفة الرسمية، المرسومة، المعتبر عنها كمياً والقابلة للنقل والتعلم والتي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتمثل هذه المعرفة في المعرفة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة والتي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجهما وموازناتها ومستداتها وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

ب . المعرفة ضمنية (Implicit Knowledge) :

هي التي تتعلق بما يكتنف في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة. ومن هنا يمكن القول أن هناك أفراداً متميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم، ونستطيع المنظمة أن تزيد من فعاليتها وأن تحقق الأداء المتميز وتعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أيها من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة ضمنية لهؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة.

^٩ - أحمد عدنان الطيط، و سرى إبراهيم العايد. (مارس ٢٠١٧). دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات السعودية. المجلة العربية للإدارة، مجلد ٣٧ (العدد ١) (ص ٢٤)

^{١٠} - راتب صويص ،محمد فلاق، جنة بوقجاني ،أيمان أبو حماد، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية(Orange).المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ،المجلد ٧، العدد ٤ ،٢٠١١ ، ص ٥١٥

^{١١} - علي عبد الله، بوسهوة نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع للمنظمة، مداخلة تدخل في إطار الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتجارب وطنية ودولية.جامعة سعد دحلب البلدية يومي ١٨-١٩ ماي ٢٠١١ ص ٥



5.2 عمليات إدارة المعرفة :

تبني إدارة المعرفة في المؤسسات على عدة عمليات، ولا يوجد اتفاق حول عددها وتسمياتها، ولكن أغلب الباحثين أشاروا إلى العمليات التالية:

أ- تشخيص المعرفة: يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص معرفة نوع المعرفة المتوفرة، ومن خلال مقارنتها بما هو مطلوب يمكن تحديد الفجوة، وعملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة، وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواعدهم، وكذلك تحدد لنا مكان هذه المعرفة في القواعد، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص، وفي هذا الصدد نشير إلى منظمة AMS الأمريكية عندما بدأت بتطبيق برامج إدارة المعرفة واجهت تحديين رئيسيين، الأول يتمثل في كيفية المعرفة الداخلية لها ، والثاني هو في كيفية أسر المعرفة .^{١٢}

ب- توليد المعرفة: إن توليد المعرفة عند الكثير من المؤسسات هو ابتكار أفكار جديدة أي خلق معرفة جديدة ويجب الإشارة إلى أن عملية توليد المعرفة يجب أن لا تقتصر على أقسام البحث والتطوير فقط بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمؤسسة

ج- تخزين المعرفة: نشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات تواجه في تخزين المعرفة خطرًا كبيرًا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرون بسبب أو لآخر فهؤلاء الأفراد يأخذون معهم معرفتهم الضمنية غير الموقعة، أما المعرفة الموثقة فتبقى مخزنة لدى المؤسسة.

د- توزيع المعرفة: تمثل هذه العملية المشاركة في المعرفة، وتبادل الخبرات، والتعرف على الأفكار بين أفراد المنظمة، ويعتمد نجاح توزيع المعرفة على التوزيع العادل والكفوء بين أفراد المنظمة لا سيما في ظل توفر الوسائل الإلكترونية لتوزيع المعرفة.

و- تطبيق المعرفة: تمثل هذه العملية العمل بالمعرفة وتطبيقها في المنظمة، ونقلها وتعليمها لأفراد المنظمة، مما يشير إلى أن عملية تطبيق المعرفة تعتمد على التعلم والتحسين، مما يسهم في تعزيز فرص مواجهة معوقات تطبيق المعرفة.^{١٣}

٣. ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :

١.٣ تعریف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تعريف الاتحاد الأوروبي : استنادا إلى تصريح مجلس الاتحاد الأوروبي فإنه لا يمكن إعطاء تعريف عام لـ (م.ص.م) لأن المفهوم يختلف من دولة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر وكقاعدة عامة للمنظمة تعتبر (م.ص.م) كل مؤسسة يكون عدد عمالها المستغلين لا يتجاوز ٥٠٠ عامل على أن يصل حجم الاستثمار ٧٥ مليون وحدة نقدية أو أقل^{١٤}

تعريف البنك الدولي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : يعرف المنشآت الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال والذي يعتبر معيارًا مبدئيًّا فيصنف المشروعات التي يعمل لديها أقل من ١٠ عمال بالمشروعات المتباينة الصغر والتي بها ما بين ١٠ إلى ٥٠ عامل تعتبر مؤسسات صغيرة، وما بين ٥٠ إلى ١٠٠ عامل فهي مصنفة كمؤسسات متوسطة.^{١٥}

٢- تعریف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا للمشرع الجزائري :

لا يمكن إعطاء تعريف محدد لهذا النوع من المؤسسات ، فقد وضعت عدة معايير لتحديد تعريف واضح لها من حيث الحجم و هي : عدد العمال ، رقم الأعمال ، القيمة المضافةإلخ ، لكن المعيار الأكثر إستعمالا هو معيار عدد العمال ، و على هذا الأساس يعرف المشرع الجزائري حسب المواد ٥ ، ٧ ، ١٠ هذه المؤسسات كما يلي :

بالنسبة للمؤسسة الصغيرة : تعرف على أنها المؤسسة التي تشغّل ما بين ٩-١٠ أفراد ، و تحقق رقم أعمال يقل عن ٢٠ مليون دينار .^{١٦}

بالنسبة للمؤسسة المتوسطة : هي تلك المؤسسات التي تشغّل بين ٥٠ و ٢٥٠ عاملًا ، و يتراوح رقم أعمالها بين ٢٠٠ مليون و ٢ مليار دينار .^{١٧}

١٢ - صفاء حسن محمد رضوان ، أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على إدارة المعرفة دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، الجامعة الإسلامية بغزة ، ٢٠١٥ ص ٢١٥

١٣ - عليوات خيرة ، بن بربال عبد القادر ، التحليل الوظيفي وتأثيره على إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، المجلد ٦ العدد ٠٢ ، ٢٠٢١ ، ص ٢٦١

١٤ - آيت عكاش سمير، فرومي حيد ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشاكل وتحديات ، مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية ، السنة الثامنة العدد ٤ جوان ٢٠١٣ ، ص ٢٢٧

١٥ - مولاي أمينة ، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، مجلة البحث الاقتصادي والمالية ، مجلد ٧ العدد ١ جوان ٢٠٢٠ ص ١١٧

١٦ - إسماعيل شعبان ، "ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطورها في العالم "، "تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة " ، منشورات مخبر الشراكة و الإستثمار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ٢٠٠٣ ، ص ٥٩ .

**٢،٣ خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بجملة من الخصائص ذكر منها^{١٧}:

أ- سهولة التأسيس: تتميز هذه المشاريع بانخفاض قيمة رأس المال المطلوب لتأسيسها وتشغيلها، وبالتالي محدودية القروض الازمة والمخاطر المنطوية عليها، كما تتميز بسهولة إجراءات تكوينها وتتمتع بانخفاض المصاريف الإدارية نظراً لبساطة سهولة هيكلها الإداري والتنظيمي.

ب- الإدارة و التسيير: يقوم بالإدارة شخص واحد عادة أو عدد قليل من الأشخاص لذلك تتسم هذه الإدارة بالمرونة سهولة اتخاذ القرار، و قوة العلاقة بين أصحاب المشروع والعاملين وارتفاع مستوى الاتصال في الاتجاهين بسبب قصر الهيكل التنظيمي لقلة المستويات الإدارية.

ج- قلة التكاليف الازمة لتدريب العاملين: تتميز المؤسسة المتوسطة والصغيرة والمتوسطة بقلة التكاليف الازمة لتدريب العاملين وذلك لكونها تعتمد على التدريب المباشر للعمال أثناء العمل وعدم استعمالها للتقنيات العالية والمتقدمة التي تطلب تدريب العاملين.

د- انتظام الملكية : غالباً الأحياناً ملكية فردية أو ملكية عائلية أو على شكل شركة الأشخاص، وهذا الشيء الذي يساعد على استقطاب الخبرات والمهارات التنظيمية والإدارية في البيئة المحلية وتنميتها.

هـ- التجديد والإبداع: تعتبر المؤسسات المتوسطة والصغيرة المصدر الرئيسي للأفكار والاختراعات الجديدة والذي يمكن ملاحظته هو ملكية هذه المؤسسات لأهم ومعظم براءات الاختراع في العالم، وهذا ناتج عن حرص أصحاب هذه المؤسسات على ابتكار الأفكار الجديدة والتي تعود عليه بالأرباح.

ي- سهولة الدخول للسوق و الخروج منه: إن درجة المخاطرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليست كبيرة، خاصة مخاطر السوق نظراً لسهولة الدخول والخروج من السوق لنقص نسبة الأصول الثابتة إلى الأصول الكمية في أغلب الأحيان .

٣،٣ تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون الجزائري:

لقد من قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا بعدة مراحل، ليصبح أداة فعالة في تحقيق النمو الاقتصادي و الاجتماعي للوطن، وذلك بالنظر لمزاياها وخصائصها، كتوفرها لمناصب الشغل ومساهمة الفعالة في تحسين مستوى المؤشرات الاقتصادية للوطن.^{١٨}

و يتم تصنيف هذه المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة و متوسطة و الجدول الموالي يوضح :

الجدول رقم (٠١) : تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون الجزائري

النوع	المعيار	عدد العمال (عامل)	رقم الأعمال (ملءون دينار)	مجموع الحصيلة السنوية(مليون دينار)
مؤسسة صغيرة	٠١	٠٩	٢٠	٠١
مؤسسة متوسطة	١٠	٤٩	٢٠	١٠
مؤسسة كبيرة	٥٠	٢٥٠	٢٠٠٠	٥٠٠

المصدر: الجريدة الرسمية الجزائرية العدد ١٧٧ الصادر بتاريخ ١٥-١-٢٠٠١ ص ٥

٤،٤ التصنيف القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن التطور الكبير الذي عرفه قطاع المؤسسات ص و م في الجزائر أجبه المشرع الجزائري على تحديد أشكال قانونية لهذا النوع من المؤسسات ذكر منها^{١٩}:

١- المؤسسات الخاصة: تكون ملكيتها الكاملة للأفراد الخواص، وإذا كان المالك شخصاً واحداً تسمى مؤسسة فردية أما إذا تعدد ملوكها فإنها تسمى شركة.

^{١٧} - مولاي أمينة، مرجع سابق ذكره ، ص ص ١٢٠-١٢١

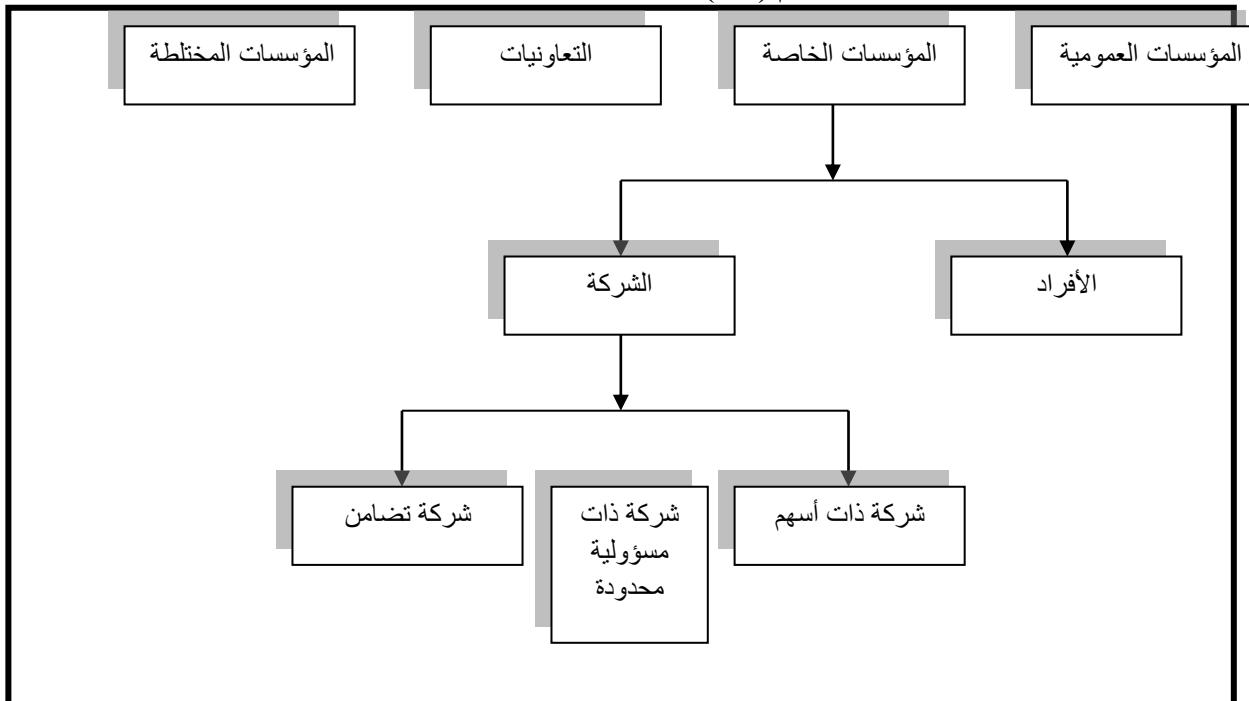
^{١٨} - عليوات خيرة، بن برتال عبد القادر ، دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة، مجلة الاستراتيجية والتنمية ، المجلد ١١ ، العدد ٠٣ ، ٢٠٢١ مارس ابريل ٢٠٢١ ص ٢٦٤-٢٦٥

^{١٩} - السعدي سعدي، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأفاق تنميتها، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية، غير منشورة، جامعة ورقية ٢٠٠٣ ، ص ٩١



2-الوحدات الاقتصادية الإجتماعية: وت تكون عموما من التعاونيات، والجمعيات، والتعاونيات وبالرغم من انتماها للقطاع الخاص إلا أنها لا تبحث فقط عن الربح كغاية لأنشطتها، وإنما تهتم بالجانب الإجتماعي لكل عضو، بحيث يكون لكل عضو صوت واحد مهما كان عدد الحصص التي بحوزته، إما أن تكون عمومية أو نصف عمومية.

الشكل رقم (٠١): الأصناف القانونية للمؤسسات



المصدر: القانون التجاري الجزائري

٤. الجانب التطبيقي:

٤، أدوات الدراسة: اعتمدنا على الاستبيان لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة وذلك من أجل الوصول إلى الحقائق العلمية الصحيحة لمشكلة محل الدراسة، وهو مقسم إلى ثلاثة أجزاء كما يلي:

***البيانات الشخصية** : وهي تشمل بيانات وصفية ووظيفية عن أفراد العينة

***المحور الرئيسي** : يتعلق برأي المبحوثين في ممارسة عمليات إدارة المعرفة ويكون من ٢٥ فقرة وصممنا إجابات هذه الفقرات على أساس مقياس ليكرت "Likert" الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات أدنها

١ وأعلاها ٥ على النحو التالي:

- المدى = ٤ -٥ (٥ أعلى نقطة لمقياس ليكرت و ١ أدنى نقطة فيه)

- طول المدى = ٤٥ (طول المدى = المدى/عدد الدرجات)

جدول رقم (٠٢) : مقياس الإجابة على سلم ليكرت

الدرجة	التصنيف	المتوسط	المرجح
٥	موافق جدا	غير موافق جدا	غير موافق
٤	موافق	غير موافق	موافق
٣	محايد	محايد	موافق
٢	غير موافق	غير موافق	موافق جدا
١			

المصدر : من اعداد الباحثة



٤،٢ مجتمع وعينة الدراسة: هو المجموعة التي يهتم بها الباحث، والتي يريد أن يعمم عليها النتائج التي يصل إليها من العينة، أي يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمؤسسة مطابخ الجلفة.

عينة الدراسة: العينة عبارة عن مجموعة مفردات أو العناصر التي يتم سحبها من المجتمع الذي نريد بحثه أو بتعبير آخر هي جزء من الكل، وفي الدراسة الحالية تم اختيار عينة طبقية. كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (٤٠) : تعداد الاستثمارات

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة العاملين بالمؤسسة
الاستثمارات القابلة للتحليل الاحصائي	الاستثمارات المستبعدة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات المفقودة	الاستثمارات الموزعة	
٥٠	١٠	٦٠	١٠	٧٠	
%٧١	%١٤	%٨٦	%١٤	%١٠٠	

المصدر : من اعداد الباحثة

٤،٣ صدق وثبات الاستبيان:

أ. الصدق الظاهري :

من أجل التأكيد من مدى صدق أداة الدراسة المتمثلة في الإستبيان في قياس ما وضعت من أجل قياسه، تم عرض الإستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين من أجل معرفة آرائهم حوله ، ومدى مناسبيته لموضوع الدراسة وهدفها. وبناءً على ملاحظات الأساتذة وآرائهم تم تعديل الإستبيان وتصميمه في صورته النهائية .

ب. ثبات أداة الدراسة :

من أجل ثبات الاستبيان، والذي يعني أن النتائج ستكون نفسها تقربياً إذا تكرر تطبيقها على نفس أفراد العينة. تم استخدام معامل الفا كرونباخ Cronbach's Alpha وجاءت النتائج كما يلي :

جدول رقم (٤٠) : قياس صدق وثبات الاستبيان

عدد المتغيرات الكلي	قيمة الفا كرونباخ	معامل الاتساق الداخلي	معامل الاتساق
٢٥	٠,٨٩٠	٠,٨٥٦	٠,٨٥٦
٢٥	٠,٨٩٠	٠,٨٥٦	٠,٨٥٦

المصدر : من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات ألفا ٠,٨٩٠ وهي نسبة جيدة مقارنة بالنسبة المقبولة إحصائياً وبالغة ٦٠% أما معامل الصدق فقد بلغ ٠,٨٥٦ وهذا ما يشير إلى وجود علاقة اتساق وترابط جيد بين فقرات الإستبيان.

٤،٤ مناقشة وتحليل النتائج:

٤،٤،١ عرض وتحليل البيانات الشخصية:

جدول رقم (٥٠) : عرض البيانات الشخصية

المتغير	النكرار	الجنس	النسبة المئوية %
ذكر	٤٠	%٨٠	
أنثى	١٠	%٢٠	
السن			
من ٢٠ إلى ٣٠ سنة	١٠	%٢٠	
من ٣١ إلى ٤٠ سنة	١٧	%٣٤	
من ٤١ إلى ٥٠ سنة	١٧	%٣٤	
من ٥١ فما فوق	٦	%١٢	



المستوى الوظيفي		
١٢%	٦	اطار
١٨%	٩	رئيس قسم
٢٠%	١٠	اداري
٥٠%	١٢	عون تنفيذ
المؤهل العلمي		
١٠%	٥	دراسات عليا
٢٠%	١٠	ليسانس
٣٨%	١٩	ثانوي
٣٢%	١٦	تقني
الخبرة		
٨%	٤	اقل من ٥ سنوات
٣٦%	١٨	من ٦ إلى ١٠ سنوات
٤٠%	٢٠	من ١١ إلى ٢٠ سنة
١٦%	٨	من ٢١ سنة فما فوق

المصدر : من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

الجنس : من الجدول تبين لنا أن نسبة ٨٠% للذكور ، ونسبة ٢٠% للإناث ، نلاحظ أن نسبة الذكور أكبر بكثير من نسبة الإناث وهذا يدل على أن الغالبية العظمى من الموظفين في مؤسسة مطاحن الجلفة من الذكور وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة الصناعي أو قد تكون لأسباب أخرى.

السن : يتبيّن من الجدول أن هناك تساوي بنسبة ٣٤% للذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣١ إلى ٤٠ سنة) والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٤١ إلى ٥٠ سنة)، بينما ٢٠% من عينة الدراسة أعمارهم هي من ٢٠ إلى ٣٠ سنة أما الفئة الأخيرة بلغت ١٢%. وهذا يشير إلى إن معظم الفئات العاملة في المؤسسة من الشباب القادرين على العمل، وهذا مؤشر إيجابي.

المستوى الوظيفي : يوضح الجدول أعلاه أن نسبة ٥٠% من أفراد العينة يشغل وظيفة عون تنفيذ، وأن نسبة ٢٠% هم إداريون ونسبة ١٨% هم رئيس قسم وأخيراً نسبة ١٢% إطارات نلاحظ أن هنالك نسبة كبيرة من عينة الدراسة هم عون تنفيذ و يمكن القول ان هذا التوزيع يتسم بالتوافر الموضعي كون المؤسسة مؤسسة صناعية .

المؤهل العلمي : يتبيّن من الجدول أعلاه أن نسبة ٣٨% من عينة الدراسة لديها مستوى ثانوي ونسبة ٣٢% لديها تقني وأن نسبة ٢٠% متّحصل على شهادة لisanس ونسبة ١٠% مستوى دراسات عليا نلاحظ أن هنالك نسبة كبيرة للمبحوثين الذين يحملون مستوى ثانوي وتقنيون ، تستنتج أن غالبية أفراد العينة هم من المؤهلات المتوسطة مما يعني أن سياسة المؤسسة قد تتجه إلى تعيين أصحاب المؤهلات المتوسطة في الوظائف.

الخبرة : يلاحظ تقارب بين الذين تقع خيرتهم من ٦ إلى ١٠ سنوات و من ١١ إلى ٢٠ سنة أي أن غالبية أفراد العينة من أصحاب الخبرة المتوسطة والكبيرة وهذا فيه إثارة لمختلف المبحوثين من خلال تبادل الآراء والأفكار والخبرات .

٤،٤،٤ عرض النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :

عرض وتحليل النتائج المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة: من أجل تحليل مستوى إدراك العاملين المستجوبين لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة(تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة) قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاستجابة لمختلف الأبعاد

والجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (٦): الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعينة المبحوثة

المتغيرات والأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	مستوى القبول
تشخيص المعرفة	٣,٨٦	٠,٨٢٠	موافق	مرتفع
توليد المعرفة	٣,٧٩	٠,٧٢٥	موافق	مرتفع
تخزين المعرفة	٣,٦٥	٠,٨٢٧	موافق	مرتفع



توزيع المعرفة	٣,٥٨	٠,٧٨٩	موافق	مرتفع
تطبيق المعرفة	٣,٤٩	٠,٧٩٠	موافق	مرتفع
مجموع محور عمليات إدارة المعرفة	٣,٦٧	٠,٧٩٠	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال معطيات الجدول أعلاه نميز أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين حول ممارسة عمليات إدارة المعرفة يقع ضمن المجال من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠، بدرجة موافق أما مستوى القبول فهو مرتفع بمتوسط حسابي (٣,٦٧) وانحراف معياري (٠,٧٩٠) مما يبيّن لنا أن مؤسسة مطاحن الجلفة تقوم بمارسة عمليات إدارة المعرفة.

٤،٥ اختبار الفرضيات :
١- نصت الفرضية الأولى على أنه مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة (تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة) بمؤسسة مطاحن الجلفة مرتفع.

*ترتيب ممارسة العاملين في مؤسسة مطاحن الجلفة لعمليات إدارة المعرفة على النحو التالي:

- تتم ممارسة عملية تشخيص المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٨٦.

- تتم ممارسة عملية توليد المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٧٩.

- تتم ممارسة عملية تخزين المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٦٥.

- تتم ممارسة عملية توزيع المعرفة بين مختلف الأفراد في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٥٨.

- تتم ممارسة عملية تطبيق المعرفة المكتسبة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط الحسابي ٣,٤٩.

٢- نصت الفرضية الثانية على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس ومستوى الوظيفي.

أ-اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي من اجل دراسة الفروق بين استجابات افراد العينة بالنسبة لمتغير الجنس والمستوى الوظيفي

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين حول عمليات إدارة المعرفة وفقا لمتغير الجنس.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين حول عمليات إدارة المعرفة وفقا لمتغير الجنس.

الجدول رقم (٠٧): نتائج تحليل التباين بين عمليات إدارة المعرفة ومتغير الجنس

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
٠,٠٦٩	٢,٤٨٦	٠,٠٣٠	١	٠,١٢٢	بين المربعات
		٠,٠١٢	٤٨	٠,٣٠٦	خارج المربعات
			٤٩	٠,٤٢٨	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يوضح الجدول أعلاه أن مجموع المربعات بين المجموعات يبلغ ٤,٤٢٨، وقيمة F التي بلغت ٢,٤٨٦ ومستوى المعنوية ٠,٠٦٩ وهو يزيد عن ٠,٠٥ أي أن النتائج تشير إلى أنه لا توجد فروقات بين آراء العينة حول عمليات إدارة المعرفة وفقا لمتغير الجنس.

ومنه الفرضية الفرعية الأولى مقبولة وعليه تقبل الفرضية الصفرية وترفض الفرضية البديلة التي تنص على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين نحو عمليات إدارة المعرفة وفقا لمتغير الجنس.

ب-اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين حول عمليات إدارة المعرفة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين حول عمليات إدارة المعرفة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي.



الجدول ١٩: نتائج تحليل التباين بين عمليات إدارة المعرفة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
٠,٥٥٧	٠,٧٠٧	٠,٠١١	١	٠,٠٣٢	بين المربعات
		٠,٠١٥	٤٨	٠,٣٩٥	خارج المربعات
			٤٩	٠,٤٢٨	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

يوضح الجدول أعلاه أن مجموع المربعات بين المجموعات يبلغ ٠,٤٢٨، وقيمة F التي بلغت ٠,٧٠٧، ومستوى المعنوية ٠,٥٥٧، وهو يزيد عن ٠,٠٥، أي أن النتائج تشير إلى أنه لا توجد فروقات بين آراء العينة حول عمليات إدارة المعرفة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

و منه الفرضية الفرعية الثانية مقبولة وعليه تقبل الفرضية الصفرية وترفض الفرضية البديلة التي تنص على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين حول عمليات إدارة المعرفة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

٥. الخاتمة :

من خلال دراستنا التي تضمنت جانبيين الجانب النظري و الجانب التطبيقي، حاولنا أن نتعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة .
إن نجاح المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتوقف بالضرورة على تفعيل جوانب كثيرة ومنها على الخصوص ضرورة تطبيقها لإدارة المعرفة من خلال تفعيل مختلف عملياتها.
ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع ، أمكن لنا التوصل إلى جملة من النتائج و التوصيات يتم عرضها فيما يأتي:

١.٥ النتائج :

تمثلت نتائج الدراسة فيما يلي:

- تتم ممارسة عملية تشخيص المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٨٦ .
- تتم ممارسة عملية توليد المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٧٩ .
- تتم ممارسة عملية تخزين المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٦٥ .
- تتم ممارسة عملية توزيع المعرفة بين مختلف الأفراد في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي ٣,٥٨ .
- تتم ممارسة عملية تطبيق المعرفة المكتسبة في مؤسسة مطاحن الجلفة بمستوى مرتفع بمتوسط الحسابي ٣,٤٩ .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين حول عمليات إدارة المعرفة وفقاً لمتغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في آراء المستجوبين حول عمليات إدارة المعرفة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

تبين من الدراسة وجود بعض المعوقات والمحددات التي تؤثر على تطبيق ومارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة :

- ان المؤسسة تفتقر الى تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة وعدم استعمال الانترنيت وهذا ما يجعل انتقال المعرفة بين العاملين عملية صعبة لخلق آليات الحوار المفتوح بين العاملين من خلال (البريد الإلكتروني، التعلم الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي...)

- وجود بعض جوانب القصور في الهياكل التنظيمية مثل البيروفراطية وتحكم الإدارة العليا في كل مجريات العمل وضعف إشراف العاملين في عملية إدارة المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة .

- أظهرت الدراسة قلة الدورات التدريبية والتقويمية في مجال إدارة المعرفة في مؤسسة مطاحن الجلفة.



٥. التوصيات :
- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل و القيام بإعداد خطط ورسم سياسات تدريبية للفيادات الإدارية حول تقنيات إدارة المعرفة من أجل ضمان وتسهيل ممارسة الموظفين لعمليات إدارة المعرفة وتطبيق الآليات الازمة لتحويل معرفتهم الضمنية إلى صريحة.
 - تجهيز المؤسسة ببنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لأنها القلب النابض الذي من خلاله يمكن أن تتدفق المعرفة إلى جميع الأقسام والإدارات في المؤسسة بسهولة.
 - خلق ثقافة المشاركة بالتعرفة تدعم جهود وأنشطة الأفراد في المؤسسة لبناء وتطوير المعرفة وتعزيز توزيع وتبادل المعرفة.
 - لابد من السعي لزيادة وتكثيف الدورات التدريبية في مجال إدارة المعرفة بصفة عامة وكذلك ينبغي أن يكون التدريب وفق الاحتياجات الوظيفية لكل وظيفة، ووفق خطة إستراتيجية واضحة المعالم.

٦. قائمة المراجع :

- صالح إسماعيل أبو عودة (٢٠١٦)، دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية رسالة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى غزة فلسطين
- صلاح الدين الكبيسي. (٢٠٠٥) . إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- نجم عبود نجم (٢٠٠٥) ، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط ١
- حمزة هجري ، محمد لمين حساب ،مساهمة إدارة التغيير التنظيمي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة بالمدیرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة ، مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد ١٩ العدد ٢ ، ٢٠٢١
- ندى صارم ،(٢٠١٩) دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر) بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA ، الجمهورية العربية السورية وزارة التعليم العالي الجامعة الافتراضية السورية
- محمد خالد أبو شرار. (٢٠١٩) . إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الفلسطينية رسالة الماجستير في إدارة الأعمال . كلية الدراسات العليا والبحث العلمي: جامعة الخليل
- أحمد عدنان الطيط، و سرى ابراهيم العايد. (مارس ٢٠١٧) . دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديرى شركات الاتصالات السعودية. المجلة العربية للإدارة ، مجلد ٣٧ العدد ١ .
- راتب صويفص ،محمد فلاق،جناة بوقجاني،أيمان أبو حماد، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية(Orange).المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ،المجلد ٧، العدد ٤ ، ٢٠١١
- علي عبد الله، بوسهوة نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع المنظمة، مداخلة تدخل في إطار الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة - دراسة وتجارب وطنية ودولية-جامعة سعد دحلب البلديه يومي ١٩-١٨ ماي ٢٠١١
- صفاء حسن محمد رضوان ، أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على إدارة المعرفة -دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، الجامعة الإسلامية بغزة ، ٢٠١٥
- عليوات خيرة ،بن برباط عبد القادر ، التحليل الوظيفي وتأثيره على إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة،مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، المجلد ٦ ، العدد ٢ ، ٢٠٢١
- آيت عكاش سمير،قرمي حميد ،المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشاكل وتحديات ، مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية ،السنة الثامنة العدد ١٤ جوان ٢٠١٣
- مولاي أمينة،واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ،مجلة البحث الاقتصادي والمالي ، مجلد ٧ العدد ١ جوان ٢٠٢٠
- إسماعيل شعبان ، "ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطورها في العالم "، "تمويل الشروعات الصغيرة و المتوسطة " ، منشورات مخبر الشراكة و الإستثمار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ٢٠٠٣
- مولاي أمينة،مرجع سبق ذكره



- عليوات خيرة ، بن برتال عبد القادر ، دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مدبعة الهضاب العليا بالجلفة، مجلة الاستراتيجية والتنمية ، المجلد ١١ ، العدد ٣ ، ٢٠٢١ . خاص ابريل

- السعدية سعدي، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأفاق تتميّتها، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية، غير منشورة، جامعة ورقلة ٢٠٠٣

-Ballay Jean François (1997), Capitaliser ET Transmettre Les Savoir De L'entreprise, collection de la direction des études et recherches d'électricité de France, Eyrolles, Paris