جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي

(دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية)

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبة :

حبيب سارة

تحت إشراف الأستاذة :

د. قدندل هيبة

السنة الجامعية :2021/2020

شكر وتقدير

بخاتم الأنبياء و المرسلين محمد عليه أفضل لصلاة و التسليم

بعون الله تعالى و توفيقه انتهيت من إنجاز هذه الدراسة بعد جهد حافل بالصبر و الطموح و هدف الوصول إلى المبتغى و نرجو من الله أن تنفع كل من يطلع عليها.

يسرني أن أتقدم بخالص الشكر ووافر الامتنان على ما كان لي من نصح و إرشاد و توجيه لمن تستحق الشكر و التقدير الأستاذة الفاضلة " قدندل هيبة " .

و أتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة الموقرين لقبول مناقشة هذه المذكرة و تحمل مشاق قرائتها و تصحيح الأخطاء مما يؤدي إلى تكميل الدراسة

و أشكر كل من ساهم في إنجاز هذا البحث سواء من قريب أو بعيد

شكرا جزيلا للجميع

إهداء

إلى التي رفع الله مقامها و جعل الجنة تحت أقدامها أولى الناس بصحبتي ، تلك النعمة الغالية الطاهرة صاحبة الفضل علي أمي الحبيبة حفظها الله و أطال عمرها .

إلى من علمني أن العلم نبراس الحياة و الدراسة سلاح و الثقة في النفس أساس النجاح، أبي مصدر فخري أطال الله في عمره .

إلى من أسئل الله لهم التوفيق و النجاح و الهداية و أن يحميهم الله من كل شر أخواتي .

إلى زوجي و رفيق دربي أنار الله دربه و حفظه لي سالما أمنا و إلى كل أفراد عائلته الكريمة .

إلى كل صديقاتي العزيزات دون استثناء ، أهدي ثمرة هذا الجهد .

مستخلص باللغة العربية:

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى الارتباط الموجود بين إدارة المعرفة و جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ، وفق منهج وصفي تحليلي، حيث تم قياس " إدارة المعرفة " كمتغير مستقل بأبعاده التالية: تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، توزيع المعرفة، تخزين المعرفة و بعد تطبيق المعرفة كما تم تحديد أبعاد المتغير التابع " جودة خدمة التعليم العالي " ليشمل كل من بعد جودة المكتبات الجامعية، بعد جودة البحث العلمي، بعد جودة التعليم و مناهج التدريس و بعد جودة هيئة التدريس . يتكون مجتمع البحث من جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ، حيث تم اختبار عينة عشوائية من ذلك المجتمع قدرت ب (40) عامل وزعت عليهم الاستبيانات ، وتم استردادها جميعها (40) إستبانة صالحة للتحليل، وشمل البحث مجموعة من الفرضيات الصفرية، وتوصل إلى جملة من النتائج أهمها:

– أن هناك موافقة متوسطة من(الاتجاه الثالث حسب مقياس ليكرت الموضح في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي) من طرف عينة الدراسة على أن هناك تبني لمفهوم إدارة المعرفة من وجهة نظر عينة الدراسة وهذا بصورة كلية للمحور ، في حين جاءت الموافقة على بعد تشخيص المعرفة عالية ، و بعد توليد المعرفة متوسطة، و بعد تخزين المعرفة عالية، أما بعدي توزيع المعرفة و تطبيقها فكانت متوسطة.

أن هناك موافقة عالية من(الاتجاه الرابع حسب مقياس ليكرت الموضح في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي) من طرف عينة الدراسة على أن هناك جودة في خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة وهذا بصورة كلية للمحور ككل ، في حين كانت الموافقة عالية للأبعاد التالية: بعد جودة خدمة التعليم العالي " ليشمل كل من بعد جودة المكتبات الجامعية، بعد جودة البحث العلمي، بعد جودة هيئة التدريس ، و متوسطة لبعد جودة التعليم و مناهج التدريس.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \propto$ لبعد تشخيص المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة تقدر بـ 17.6%

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد توليد المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة جدا تقدر بـ 0,3%
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد تخزين المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة جدا تقدر بـ 1,1%
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد توزيع المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة جدا.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد توزيع المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة تقدر بـ 23,2%
- لايوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لمحور إدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة تقدر بـ 7.3% .

Extract in English :

This research aims to determine the extent of the relationship between "knowledge management" and the quality of higher education service from the point of view of a sample of professors of the faculty of economics, commercial sciences and management sciences at Yahiya fares university in Medea according to a descriptive and analytical approach where knowledge management was measured as an independent variable it has following dimensions knowledge diagnosis knowledge generation , knowledge distribution ,knowledge storage and knowledge after application . the dimensions to include the quality of university liberies , the quality of scientific research , the quality of education and teaching curricula of all the professors sciences at yahya fares university in medea . Where a random sample of that comity was tested , estimated (40) workers ,questionnaires were distributed to them , all (40) questionnaires were recoded , valid for analyses . the research included a set of null hypotheses , and it reached a number of results , the most important of which are :

_ That there is medium agreement from (the third trend according to likert scale shown In the second topic of the applied chapter) by the study sample that there is an adoption of the concept of knowledge management from the point of view of the study sample and this is entirely the axis , while the approval came after the diagnosis of high knowledge , and after knowledge generation is medium , and after storing knowledge

is high , as for the dimensions of knowledge distribution and application , it was medium .

_ There is high approval from (the fourth trend according to likert scale shown in the second topic of the applied chapter) by the study sample that there is quality in higher education service from the² point of view of the study sample and this is entirely for the axis as a whole , while the approval was high for the following dimension of quality of university libraries , the quality of scientific research , the quality of the teaching staff and the average dimension of the quality of education and teaching curricula .

_ There is a statistically significant at the level of significance ≤ 0.05 for the dimension of knowledge diagnosis on achieving the quality of higher education service from the point of view of the study sample , where we obtained a weak positive correlation estimated at 17.6%

_ there is no statistically significant effect at the level of significance $\propto \leq 0.05$ for the dimension of knowledge generation on achieving the quality of higher education service from the point of view of the study sample , where we obtained a very weak positive correlation estimated at 0.3 %

_ There is a statistically significant effect at a significant level ≤ 0.05 for the knowledge storage dimension on achieving the quality of higher education service from the point of view of

the study sample , where we obtained a very weak positive correlation estimated at 1.1% .

_ There is no statistically significant effect at the level of significance ≤ 0.05 for the dimension of knowledge distribution on achieving the quality of higher education service from the point of view of the study sample, where we obtained a very weak positive correlation .

_ There is no statistically effect at the level of significance $\propto \leq 0.05$ for the dimension of knowledge distribution on achieving the quality of higher education service from the point of view of study sample , where we obtained a medium positive correlation estimated at 23.2% .

_ There is no statistically significant effect at the level of significance $\propto \leq 0.05$ for the knowledge management course on the quality of higher education a weak positive correlation estimated at 7.3%.

قائمة الأشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1-1)	العلاقة بين كل من المعلومات و البيانات و المعرفة	25
(2-1)	معنى الإدراة	32
(3-1)	أهداف إدارة المعرفة	35
(4-1)	أبعاد إدارة المعرفة	39
(5-1)	مكونات إدارة المعرفة	43
(6-1)	المداخل الأساسية لإدارة المعرفة	46
(7-1)	عمليات إدارة المعرفة	47
(8-1)	سلسلة القيم العملية	50
(9-1)	نموذج ليندسي لإدارة المعرفة	51
(10-1)	نموذج جينكس و أولفان لإدارة المعرفة	52
(11-1)	نموذج ليوناردو باترون لإدارة المعرفة	53
(1-2)	مفهوم جودة الخدمة	6
(1-3)	الهيكل التنظيمي لكلية علوم الاقتصادية و علوم التسيير	100
(2-3)	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف	116
(3-3)	تمثيل أفراد العينة حسب متير العمر	118
(4-3)	تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الأخيرة	119
(5-3)	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الرتبة	120

قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(1-1)	المقارنة بين المعرفة الظاهرة و المعرفة الضمنية	28
(1-2)	الفرق بين السلعة و الخدمة	66
(1-3)	الهياكل المتوفرة في الكلية	97
(2-3)	الرصيد الإجمالي للمكتبة و توزيعه حسب العناوين و النسخ	98
(3-3)	الهياكل المتوفرة في مكتبة الكلية	99
(4-3)	الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي	103
(5-3)	قيمة الوسط المرجح و درجات الموافقة لعينة الدراسة	103
(6-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد تشخيص المعرفة	106
(7-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد توليد المعرفة	106
(8-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد تخزين المعرفة	107
(9-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد توزيع المعرفة	107
(10-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد تطبيق المعرفة	108
(11-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد جودة المكتبات الجامعية	109
(12-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد جودة البحث العلمي	110
(13-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد جودة التعليم ومناهج التدريس	111
(14-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات و بعد جودة هيئة التدريس	112
(15-3)	اختبار الثبات لأداة الدراسة	113
(16-3)	اختبار التوزيع الطبيعي	113
(17-3)	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	115
(18-3)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية	119
(19-3)	المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور إدارة المعرفة بكلية علوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	120

(20-3)	المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة فارس يحي بالمدية	122
(21-3)	اختبار الانحدار البسيط للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	124
(22-3)	اختبار الانحدار البسيط للتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم بكلية علوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	125
(23-3)	اختبار الانحدار البسيط للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	126
(24-3)	اختبار الانحدار البسيط للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	128
(25-3)	اختبار الانحدار البسيط للتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	129
(26-3)	اختبار الانحدار البسيط للإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي	130

قائمة الملاحق :

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
1	الاستبيان موجه لعينة الدراسة	148
2	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات و بعد التشخيص المعرفة	153
3	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة المحذوفة و بعد توليد المعرفة	153
4	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات و بعد توليد المعرفة	154
5	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات و بعد تخزين المعرفة	154
6	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة المحذوفة و بعد توزيع المعرفة	155
7	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة و بعد توزيع المعرفة	155
8	نتائج اختبرا الاتساق الداخلي بين العبارة ة بعد التطبيق	156
9	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة و بعد جودة المكتبات الجامعية	156
10	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة و بعد جودة البحث العلمي	157
11	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة المحذوفة و بعد جودة التعليم و مناهج التدريس	158
12	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات و بعد جودة التعليم و مناهج التدريس	158
13	نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات و بعد جودة هيئة التدريس	159
14	نتائج اختبار ثبات الاستبيان	159
15	نتائج اختبار توزيع الطبيعي	160
16	نتائج تحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية	160
17	نتائج التحليل الوصفي لأبعاد محور إدارة المعرفة بالكلية محل الدراسة	162
18	نتائج التحليل الوصفي لأبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بالكلية محل الدراسة	162
19	نتائج اختبار الانحدار البسيط للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي	162
20	نتائج اختبار الانحدار البسيط لتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي	163
21	*نتائج اختبار الانحدار البسيط للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي*	164

22	نتائج اختبار الانحدار البسيط للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي	165
23	نتائج اختبار الانحدار البسيط لتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي	166
24	نتائج اختبار الانحدار البسيط لإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بالكلية محل الدراسة	167

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات	***الصفحة***
الإهداء **كلمة الشكر** **مستخلص بالغتين (العربية– الإنجليزية)** **قائمة الجداول** **قائمة الأشكال** **قائمة الملاحق** **قائمة المحتويات**	
المقدمة	*أ–ز*
الفصل الأول : الإطار النظري لإدارة المعرفة	
تمهيد	21
المبحث الأول : ماهية المعرفة	22
المطلب الأول : نشأة و مفهوم المعرفة	22
المطلب الثاني : أهمية و مبادئ المعرفة	25
المطلب الثالث : *أنواع و خصائص المعرفة*	27
المبحث الثاني :ماهية إدارة المعرفة	31
المطلب الأول : نشأة و مفهوم إدارة المعرفة	31
المطلب الثاني : أهمية و أهداف إدارة المعرفة	33
المطلب الثالث : مبادئ و عناصر إدارة المعرفة	35
المبحث الثالث : أسس إدارة المعرفة	38
المطلب الأول : أبعاد و مجالات إدارة المعرفة	38
المطلب الثاني : وظائف و مكونات إدارة المعرفة	41
المطلب الثالث : مداخل و عمليات إدارة المعرفة	43
المبحث الرابع : الأسس التطبيقية لإدارة المعرفة	48

المطلب الأول : استراتيجيات و نماذج إدارة المعرفة	48
المطلب الثاني : متطلبات و مراحل تطبيق إدارة المعرفة	54
المطلب الثالث : معوقات و مقومات تطبيق إدارة المعرفة	56
خلاصة الفصل الأول	59
الفصل الثاني : الإطار النظري لجودة خدمة التعليم العالي	
تمهيد	61
المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الجودة و الخدمة	62
المطلب الأول :مفهوم و أهمية الجودة	62
المطلب الثاني : مفهوم و خصائص الخدمة (الفرق بين الخدمة و السلعة)	64
المطلب الثالث : مفهوم و أبعاد جودة الخدمة	67
المبحث الثاني : مفاهيم حول التعليم العالي	69
المطلب الأول : نشأة و مفهوم الجامعة	69
المطلب الثاني : خصائص و وظائف الجامعة	70
المطلب الثالث : مفهوم التعليم العالي و معايير تحقيق جودة التعليم العالي	72
المبحث الثالث : أساسيات حول جودة التعليم العالي	76
المطلب الأول : مفهوم و خصائص خدمة التعليم العالي	76
المطلب الثاني : مفهوم و أهمية جودة خدمة التعليم العالي	78
المطلب الثالث : أبعاد جودة خدمة التعليم العالي	80
المبحث الرابع : إدارة المعرفة في التعليم العالي	81
المطلب الأول : مفهوم و أهداف إدارة المعرفة في التعليم العالي	83
المطلب الثاني : سمات و ممارسات إدارة المعرفة في التعليم العالي	83
المطلب الثالث : مبررات و مجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي	88
خلاصة الفصل الثاني	90

الفصل الثالث: واقع إدارة المعرفة و جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	
تمهيد	92
المبحث الأول :تقديم جامعة يحي فارس بالمدية	93
المطلب الأول: لمحة عن جامعة يحي فارس بالمدية	93
المطلب الثاني : لمحة عن مكان التربص كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية علوم التسيير	94
المطلب الثالث : تخصصات الكلية و هيكلها التنظيمي	96
المبحث الثاني : منهجية الدراسة	102
المطلب لأول : منهج و مجتمع و عينة الدراسة	102
المطلب الثاني : أدوات الدراسة	103
المطلب الثالث : ثبات و صدق أداة الدراسة	104
المبحث الثالث: تحليل و مناقشة النتائج	115
المطلب الأول :التحليل و مناقشة النتائج	115
المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة	123
المطلب الثالث :نتائج الدراسة	132
خلاصة الفصل الثالث	134
الخـــــــــاتمـة	135

مـــــــــــقـــدمـــــــة

تحت المعرفة أهمية كبيرة و قوة في الاقتصاد الرقمي و المعرفي ، حيث تتوجه المنظمات إلى بناء مجتمع تنتشر فيه ثقافة التعلم و إنتاج المعرفة و تقاسمها بهدف تحقيق المنفعة ، و خلق بيئة تشجع الموظفين على التعلم و تدفق المعلومات و المعرفة ، كما تعتبر البيانات المادة الخام للمعلومات ، حيث يتم تحويلها من قِبَل المنظمات و الأفراد إلى معلومات ، و التي تستغل الأفكار و تقوم بتحويلها إلى اختراعات و ابتكارات ، و تنشر نتائج هذه الابتكارات في المنظمة ليتعلم منها الآخرون و يحسنوا من مستوى مهاراتهم ، كما أن بناء ثقافة التعلم تتيح للعاملين في المنظمة إمكانية تقييم أنفسهم و الوحدات الذي يعملون بها و تنظيمهم و ذلك بهدف إيجاد نهج للتحسين المستمر الذي يتطلب بدوره إدارة شاملة لهذه المعرفة .

و لفهم موضوع إدارة المعرفة لابد من توضيح الفرق بين إدارة المعرفة و إدارة المعلومات حيث أن إدارة المعلومات هي العملية التي تتضمن استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لتوفير استخدام أكثر كفاءة و فعالية لكل المعلومات المتاحة لمساعدة المجتمع أو المنظمة أو الأفراد في تحقيق أهدافهم ، في حين أن إدارة المعرفة هي أكثر تقدما حيث تقوم بتحليل المعلومات و الاهتمام بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة و المطلوبة و إدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول ، و المتمثلة بتطوير المعرفة و الحفاظ عليها ، استخدامها و المشاركة فيها ، و تتضمن الأصول المعرفية التي تتعلق بالسوق و المنتجات و التقنيات و المنظمات التي تمتلك المعرفة و التي تحتاجها ، و تستخدم إدارة المعرفة النظم الخبيرة للاستدلال المعرفي و الذكاء الإنساني و الاصطناعي لتوليد المعرفة .

كما تشير الجودة الشاملة في التعليم الجامعي إلى مجموعة من المعايير و المؤشرات التي تندرج في الإجراءات التي تهدف إلى تحقيق جودة المنتج التعليمي ة التحسين المستمر له ، مما يستدعي القول أن قضية تطوير التعليم الجامعي و مستواه ليست قضية كم بقدر ما هي قضية مضمون التعليم و محتواه و طرائقه و كفايتها في خلق القوى البشرية القادرة على الإسهام في ملامح العولمة الشاملة ، و نشير في هذا الصدد إلى تأثير استخدام التكنولوجيا و متطلبات استخدامها و أثارها على التعليم العالي بالإضافة إلى دور المسؤولية و المحاسبية في تطوير برامج التعليم العالي و زيادة الجودة و الكفاءة ، و عليه فإن أولى الخطوات الأساسية لتحقيق الجودة الشاملة للتعليم الجامعي هي فهم محاور العملية التعليمية و التي رغم تعددها إلا أن أبرزها هو جودة عضو عينة التدريس ، جودة الطالب ، البرامج التعليمية و طرق التدريس ، جودة المناهج ، جودة الغدارة التعليمية و التشريعات و اللوائح ...

- مما سبق و بالربط بين إدارة المعرفة كأسلوب إداري و بين جودة الخدمة التعليم العالي كنتيجة مرغوب فيها يمكننا طرح الإشكالية الرئيسية التالية :

❖ **كيف تؤثر إدارة المعرفة على تحسين جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ؟**

و من خلال هذه الإشكالية الرئيسية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية :

1. ما طبيعة إدارة المعرفة و ما أبعادها التنظيمية ؟
2. ما المقصود بجودة خدمة التعليم العالي و كيف يمكن تحقيقها ؟
3. ما مستوى إدارة المعرفة و جودة خدمة التعليم العالي لدى عينة الدراسة

و من خلال ما سبق يمكن صياغة الفرضيات التالية :

✓ **فرضيات الدراسة** :

للإجابة على الإشكالية و التساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ لمحور إدارة المعرفة على تحقيق جودة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة .

و من ثم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية :

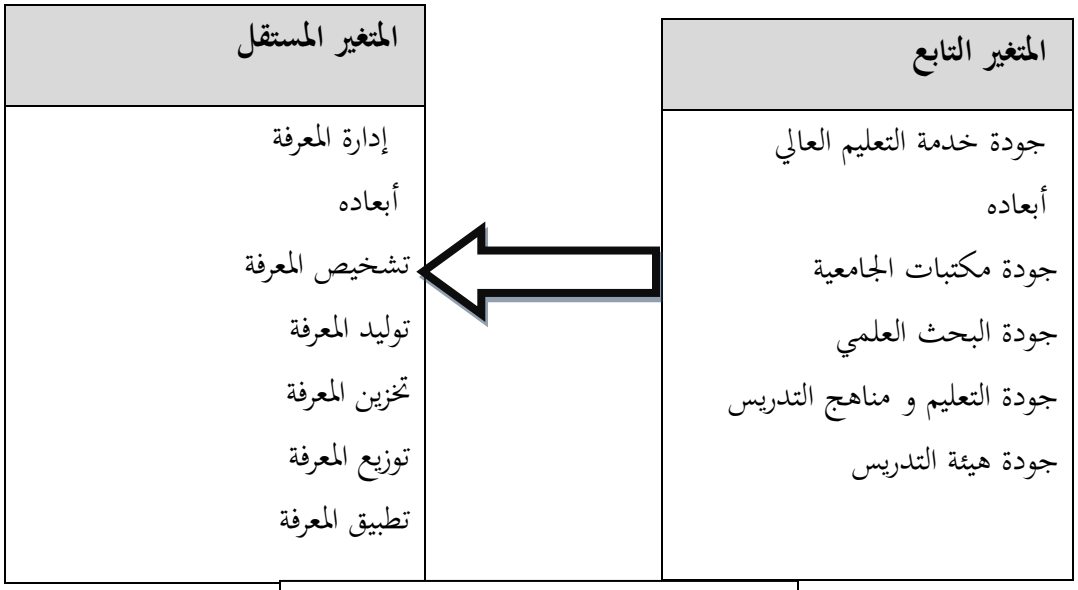
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد تشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد توليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد تخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد توزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ لبعد تطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة .

✓ **نموذج الدراسة النظري:**

لدينا ضمن نموذج الدراسة النظري متغيرين أساسين منهما متغير مستقل و لآخر متغير تابع ، و كل متغير يضم الأبعاد التي سنفصل فيها أكثر في الجانب التطبيقي من الدراسة و هي فيما يلي :

- **المتغير المستقل** : إدارة المعرفة و أبعاده (تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة)
- **المتغير التابع** : جودة خدمة التعليم العالي و أبعاده (جودة مكتبات الجامعية ، جودة البحث العلمي ، جودة التعليم و مناهج التدريس ، جودة هيئة التدريس)

و فيما يلي نموذج الدراسة النظري :



المصدر : من إعداد الطالبة بناءً على ما سبق

✓ **أهمية الدراسة:**

نسعى من خلال قيامنا بهذه الدراسة العلمية إلى إيضاح لأهمية موضوع إدارة المعرفة و جودة التعليم العالي و التي تمكن في النقاط التالية :

- تعتبر المعرفة المحرك للإنتاجية و النهوض بالنمو و التنمية ، و هي السمة البارزة في المرحلة الحالية و القادمة من الحضارة الإنسانية و من يمتلكها سيتحكم في مصادر الريادة ؛
- تعتبر المعرفة من الموارد التي تمكن المنظمة من تحقيق ميزة التنافسية مستدامة يصعب تقليدها ، رغم هذا فإن أغلب المنظمات الجزائرية لا تولي الاهتمام الكافي لإدارة المعرفة ؛
- يعتبر التعليم العالي ركيزة أساسية من ركائز التنمية الاقتصادية و الاجتماعية لأي مجتمع في عصر التغير المستمر ؛
- تعتبر جودة خدمة التعليم العالي من الركائز الأساسية التي تعتمدها منظمات التعليم العالي للارتقاء بتصنيفها عالميا.

✓ **أهداف الدراسة :**

انسجاما مع أسئلة الدراسة فإن الدراسة الحالة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية :

- تحديد طبيعة إدارة المعرفة و التعرف على أبعادها التنظيمية
- التعرف على مفاهيم المتعلقة بجودة خدمة التعليم العالي و كيفية تحقيقها في المؤسسات الجامعية
- اختبار علاقة أثر بين إدارة المعرفة و تحسين جودة خدمة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة

✓ **أسباب اختيار الموضوع :**

يمكن تقسيم مبررات اختيار موضوع الدراسة إلى شقين، شق ذاتي وشق موضوعي فيما يلي:

أسباب ذاتية :

- رغبة الطالبة في التعمق أكثر في جانب المعرفة و إدارة المعرفة و ما قد يتجلى عنه بارتباطه بالتعليم العالي و جودة خدماتها و لحداثة الموضوع من ناحية دراسة لأثر بين المتغيرين

أسباب موضوعية :

- المكانة التي تحتلها إدارة المعرفة و الدور الذي تلعبه في تحسين جودة منظمات التعليم العالي

- الاختلال الذي يشهده قطاع التعليم العالي بالجزائر من حيث جودة الخدمات المقدمة

✓ **صعوبات الدراسة :**

- صعوبة الالتقاء مع الأساتذة من أجل توزيع الاستبيانات

✓ **منهج الدراسة :**

الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، ومحاولة إثبات صحة الفرضيات من عدمها، ستعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سنستخدمه في الجزء النظري لوصف متغيرات الدراسة أما في الجزء التطبيقي فسنقوم بدراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير من وجهة نظر عينة من الأساتذة، من أجل إيجاد وتحليل العلاقة من جانب إحصائي.

حدود الدراسة:

يهدف التحكم في الموضوع والإجابة على إشكالية الدراسة، ستكون حدود دراستنا كما يلي:

الحدود الموضوعية: تستهدف دراستنا بشكل أساس المتغيرين المذكورين ضمن نموذج الدراسة مع الإشارة فقط إلى أن كل متغير له أبعاده وعناصره التي سيتم إدراجها في الجانبين النظري والتطبيقي.

الحدود المكانية: سيتم إجراء دراسة حالة خلال السنة الجامعية 2021/2020

✓ **الدراسات السابقة :**

الدراسة السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة :

- سارة مناد ، رفيقة بوطاجين ، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي ، دراسة حالة بجامعة محمد الصديق بن يحي – قطب تاسوست جيجل – ، مذكرة مقدمة لإستكمال شهادة ماستر أكاديمي في علوم التجارية ، 2019/2018 ، حيث قامت بطرح الإشكالية الأتية : ما أثر إدارة المرفة على تحسين جودة خدمات التعليم العالي بجامعة محمد الصديق – قطب تاسوست جيجل – من وجهة نظر الأساتذة ؟ ، و قد توصلت الدراسة إلى عدة تنائج أهمها :- إدارة المعرفة كغيرها من المفاهيم لها أسس تقوم عليها تتمثل في تشخيص المعرفة ، و توليدها ، تخزينها ، توزيعها ، و تطبيقها ؛

- قاسم فاطمة ، منادي شيماء نور الهدى ، أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الوظيفي ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير دراسة حالة مؤسسة نفطال —بالمدية– ،2020/2019، حيث قاما بطرح الإشكالية التالية : ما مدى أثر إدارة المعرفة على تعزيز الأداء في المؤسسة نفطال ؟ ، و قد توصلتا إلى النتائج من بينها ما يلي : – المعرفة حقل قديم و متجدد ، و بروز الاهتمام به منذ آلاف السنين ، و اليوم تنظر إليها المنظمة الحديثة على أنها أساسا فاعلا لعمليات الإبداع و الابتكار ؛
- تلعب إدارة المعرفة دور كبير في تعزيز أداء المؤسسة من خلال تحقيق الكفاءة و الفعالية مع تطوير المنتجات ، و إضافة إلى تحسين العمليات .

الدراسات السابقة متعلقة بجودة خدمة التعليم العالي :

–خامرة بوعمامة ، جودة مخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق الشغل في الجزائر ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير 2018/2017 ، قامت بطرح الإشكالية التالية :ما مدى التوافق النوعي بين مخرجات لعليم العالي و متطلبات سوق الشغل في الجزائر ؟ ، حيث توصلت إلى النتائج من بينها مايلي : – اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالشهادة أو المؤهل الممنوح دون الاهتمام بتوصيل المعرفة و المهارات للخرجين ؛

– لقد كانت لسياسات التشغيل المنتهجة الدور الكبير في انخفاض معدل البطالة العام إذ يلاحظ تراجعا في معدلها من 30% سنة 1999م إلى حدود 11,2 % سنة 2015م .

– خولة شماخي ، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة لتعليم العالي ، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي في علوم التجارية ؛ 2016/2015 ، حيث قامت بطرح الإشكالية الآتية : ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ؟ ، حيث قد توصلت إلى النتائج من بينها الآتي :

–توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و جودة التعليم العالي

– توجد بنية تحتية لإدارة المعرفة حسب آراء أفراد العينة

الفصل الأول:

الإطار لمفاهيمي لإدارة المعرفة

تمهيد :

تعد المعرفة المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة و تحقيق التميز و الإبداع ووسيلة حديثة للتكيف مع متطلبات البيئة في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية كثورة المعلومات و العولمة ..... إلخ ، لذا على المنظمة التي تسعى إلى تحقيق أداء جيد و كذا كسب ميزة تنافسية مستدامة أن تهتم بهذا العنصر الجوهري ؛

و خلال العقود الأخيرة ، أصبحت إدارة المعرفة من الموضوعات الأساسية و المركزية في الإدارة على مستوى أغلب دول العالم ، و أهم سمات الإدارة الحديثة ، و التي ينبغي الاستخدام الأمثل للمعرفة بشقيها الضمني و الصريح من أجل خلق القيمة ، فاستطاعت المنظمات من خلالها تحقيق العديد من الفوائد كزيادة الكفاءة و الفعالية ، تحسين الأداء ، جودة المنتجات ، تحقيق سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية ؛

و لي تطبيق إدارة المعرفة يستلزم عدة متطلبات كتوفير البنية التحتية اللازمة أي توفير التقنية اللازمة ، و أن يكون الهيكل التنظيمي أكثر ملائمة لعمليات إدارة المعرفة ، و توفير العامل الثقافي المناسب بالمنظمة لكي تتسع الثقافة التنظيمية لتحوي الجوانب العديدة الخاصة بالمعرفة؛

لذلك سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى ماهية المعرفة و الإلمام بالمفاهيم الأساسية الخاصة بإدارة المعرفة ، و من ثم نتطرق إلى مختلف أسس إدارة المعرفة بإضافة إلى مختلف الأسس التطبيقية و المتطلبات التي يستلزمها تطبيق إدارة المعرفة في المنظمة .

المبحث الأول : ماهية المعرفة

ظهرت المعرفة بظهور الإنسان ورافقت تطوره جيلا بعد جيل ، و تطورت بتطور الفكر الإنساني ، إلى أن أضحت المعرفة بمختلف أنماطها السمة الغالبة في العصر الحالي و أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى تقدم المجتمعات و قدرتها على المساهمة الفعالة في تحقيق التميز في ظل المعرفة ، هذا ما يجعلنا نتطرق في مبحثنا إلى مفهوم المعرفة و أهميتها و كل من أنواعها و خصائصها .

المطلب الأول : نشأة و مفهوم المعرفة

❖ أولا : نشأة المعرفة

تعود بدايات المعرفة إلى بداية خلق الإنسان , و من السهولة تمييز الطابع التراكمي للمعرفة الإنسانية و قد نقل التاريخ لنا بعض أوجه الازدهار في الحضارات القديمة كالسومرية و الأشورية و البابلية و الفرعونية و الصينية .... الخ ،و التي حصل فيها تراكم معرفي مكن الإنسان من تحقيق إنجازات كبرى ، و في العصور الإسلامية الأولى و نتيجة حث الإسلام على طلب العلم ، برع العرب المسلمون في نقل معارف الحضارات الأخرى ، و ظهر على أيدي الأوروبيين ما يطلق ب "المعرفة العلمية " التي تستخدم أساليب فكرية و عقلية جديدة تختلف عن أساليب الفلسفة النظرية و دائما ما تخضع للتجربة و البرهان و في الفكر الحديث تم تناول المعرفة من خلال المدارس الفكرية و الإدارية و التنظيمية فالمدارس التقليدية بمدارسها الفرعية الثلاث تناول كل من الإدارة العلمية لفردريك تايلور الذي دعى لاستخدام الخبراء المتخصصين لوضع أفضل الطرق لأداء العمل و التقسيمات الإدارية لهنري فايول الذي حدد وظائف المدير ، و البيروقراطية لماكس ويبر الذي دعى إلى اعتماد الخبرة و المهارة ، أما مدرسة العلاقات الإنسانية فقد أكدت على الاهتمام بالأفراد وتحسين ظروف العمل ، ثم الاتجاهات الحديثة مثل نظم المعلومات الإدارية ، و تكاملت المعرفة التنظيمية مع انتشار إدارة الجودة الشاملة ، و تعاظم دور المعرفة مع تنامي ظاهرة العولمة , نظم الاتصال الحديثة . واتساع شبكة المعلوماتية مما سهل انتشار المعرفة و تبادلها ؛[1]

[1]: صلاح الكبيسي ، إدارة المعرفة ، دار الكتب المصرية ، بغداد العراق ، 2005 ، ص 5-6 .

و نحن اليوم في عصر يجري فيه تطبيق المعرفة على المعرفة ، بمعنى توفير المعرفة التي توضح كيفية تطبيق المعرفة الموجودة لأفضل صورها لتحقيق النجاح و التميز ، و أصبحت المعرفة مادة للدراسة ، تبحث ماهيتها و الخصائص التي جعلتها قوة لمن يمتلكها ، على اختلاف أصنافها و أساليب تحصيلها .

❖ **ثانيا:مفهوم المعرفة**

المعرفة (knowledge) : هو مصطلح قديم إلا انه يأخذ معنى جديد في السنوات الأخيرة ، حيث هذا المعنى الجديد كونه يعد سلاحا فعالا يمكن لأي مؤسسة أو مجتمع إدارته بشكل جيد ويستخدمنه لتحقيق تقدم تنافسي على المجتمعات الأخرى ،حيث أصبح التطور في مجال المعرفة أكثر تأثيرا في الحياة بين العوامل الأخرى المادية ، لقد جرت محاولات عديدة لتقديم و تعريف المعرفة ومن بين هاته التعاريف نذكر مايلي :

- ✓ **المعنى اللغوي** : يقصد به الإدراك الجزئي أو البسيط في حين أن العلم يقال عليه الإدراك الكلي . أو المركب [1] ، لذلك اقترنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم ؛

كما عرفت على أنها المعلومات أو الحقائق يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما [2]

- ✓ **المعنى الاصطلاحي** : هنالك اتجاهات و مداخل متعددة تناولها الباحثون حيث يرو أن المعرفة : هي القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة مجددة ، إيجاد شيء محدد ، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول و المهارات الفكرية [3]؛

مفاهيم أخرى :

- عرفت بأنها : مزيج من الخبرات و القيم و المعلومات السياقية و البصيرة التي توفر إطارا لتقييم و دمج الخبرات و المعلومات الجديدة ، بحيث أن مصادرها و تطبيقها متواجدان في أذهان في

[1] : عبد الستار علي ، المدخل إلى إدارة المعرفة ،دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , الأردن ،عمان ،2006 , ص 25 .

[2] :محمد عواد الزيادات ، اتجاهات معاصرة إلى إدارة المعرفة ،دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان، 2008 ، ص17 .

[3] : حرنان نجوى ، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة ، تسيير معرفة المنظمات ،جامعة محمد بوضياف ، بسكرة ، الجزائر ، 2013-2014 ، ص 75.

المنظمات ، و في كثير من الأحيان تصبح جزءا لا يتجزأ منها و ليس فقط في وثائق و مستودعات و لطن أيضا في إجراءات و عمليات و ممارسات و معايير[1]؛

- عرفت بأنها :مجموعة من المعاني و المفاهيم و المعتقدات و التصورات الفكرية التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لمحاولاته المتكررة لفهم الظواهر و الأشياء المحيطة به [2]؛
- عرفت بأنها : ذلك الرصيد الذي يتم تكوينه من حصيلة البحث العلمي و التفكير و الدراسة الميدانية و تطوير المشروعات الإبتكارية ، و غيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان[3]؛

- كما يمكن تعريف المعرفة رياضيا حسب إصدارات الأمم المتحدة كالتالي :

$$k = (I+T)^S$$

K=knowledg	I=information	T=technology	S=sharin
المعرفة	المعلومة	التكنولوجيا	المشاركة

- مما يعني أن المعرفة , مركب من المعلومات و التكنولوجيا يزداد تأثيرها بالمشاركة ؛

كما أشار الباحثون أن هناك شيئا من الخلط و التشويش في مفهوم كل من المعرفة و البيانات و المعلومات لدى البعض حتى لأن الكثيرون يعدون المعرفة و المعلومات و البيانات شيئا واحدا لذلك لا بد من التمييز بين هذه المصطلحات كما يلي:

- البيانات : هي موارد و حقائق خام أولية ، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا . و تتحول إلى معلومات مفهومة و مفيدة ؛
- المعلومات : هي المخرجات الأساسية للبيانات ، كما أنها تتمثل في الحقائق و بيانات منظمة تشخص موقفا محددا ، أ, ظرفا محددا أو تشخص تهديدا ما أ، فرصة محددة ؛
- المعرفة : هي نتائج معالجة البيانات التي تخرج بمعلومات إذ تصبح معرفة بعد استيعابها و فهمها و تكرار التطبيق في الممارسات يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكمة .

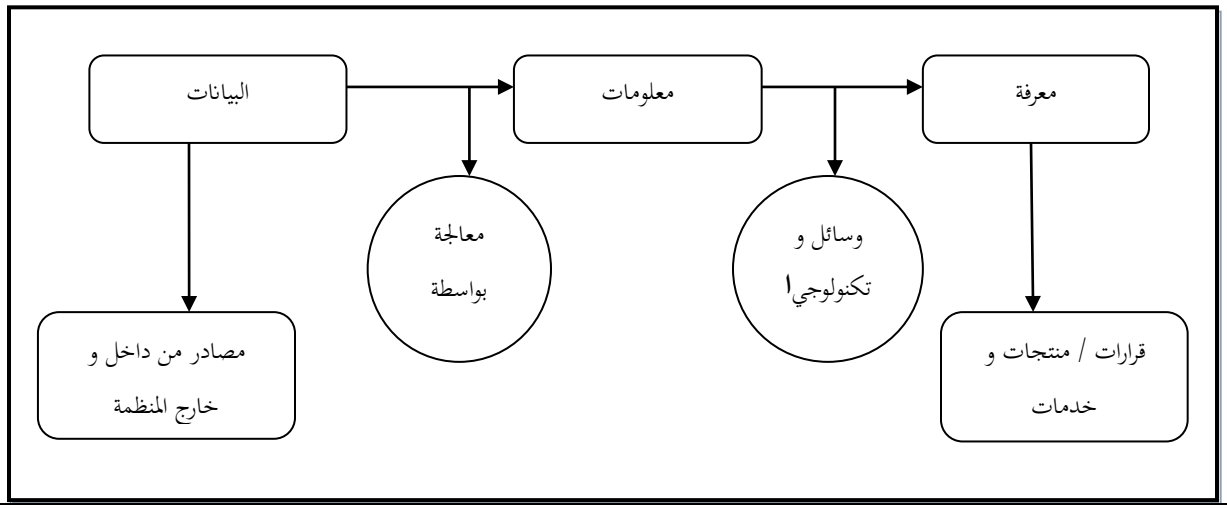
---

[1] :pietro Evangelista and others، the adoption of knowledge management system in small firms ، Electronic journal of knowledge ، Volume 8 Issue . Academic Italy . 2010 ; p31 .

[2] :محمد نائف محمود ، الاقتصاد المعرفي, الأكاديميون للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2015 ، ص 16 .

[3] : إسماعيل سالم منصور ماضي ، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي ، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الإسلامية عمادة الدراسات العليا ،غزة ، ص 32

الشكل (1-1): العلاقة بين كل من المعلومات و البيانات ، و المعرفة:



المصدر: بوجمعة سميرة , دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التعليمي , مذكرة لنيل شهادة ماستر , كلية علوم الاقتصادية و علوم التسيير و التجارة , قسم علوم التسيير , تخصص إدلرة أعمال , جامعة محمد بوضياف , مسيلة , 2018-2019 ' ص 25

المطلب الثاني: أهمية و مبادئ المعرفة

❖ أولا : أهمية المعرفة :

- إن أهمية المعرفة تتبع من حقيقة أننا نعيش في عصر يتميز بالتقدم التكنولوجي و ألمعلوماتي الأمر الذي يجعل امتلاك المعلومات و نقلها و تطويرها و توسيعها شيء جوهري في نجاح الأفراد و المنظمات و لعل ما يميز القرن الحادي و العشرين هو ظهور قوة المعرفة ، و أن من يحسن توظيفها و تطويعها يمتلك القوة ، و بناء على ذلك أصبحت تنمية الموارد البشرية عاملا استراتيجيا في تعزيز القدرات الإنتاجية و التنافسية للمنظمات و المجتمعات ، و يتفق علماء الإدارة على أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمات التي ترغب في ضمان تحقيق نجاح متواصل في عالم اليوم المليء بالتنافس ، و دليلهم على ذلك النقاط التالية : [1]

- أنها المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية من بين الموارد الأخرى في بماء الميزة التنافسية في منظمة القرن الواحد و العشرون؛
- هي أساس الإبداع على مستوى الأفراد و المنظمات ؛
- تبنى بالتراكم و لا تتناقص بالاستخدام ، بل العكس يمكن استخدامها في توليد أفكار جديدة بأقل تكاليف؛

[1] : مؤيد سالم، إدارة المعرفة التنظيمية ، دار الكتاب الجامعي لنشر و التوزيع ، الجمهورية اللبنانية و الإمارات العربية المتحدة ، 2014 ، ص 19

- كما للمعرفة دور بارز في نمو و تطور المجتمعات الذي ينبع في الأساس من تطور الفرد ،وذلك في مختلف المجالات و تتمثل في [1]:

- تساهم المعرفة في نجاح و تطوره في الدراسة ؛
- يمكن للفرد من خلال المعرفة تحقيق ذاته و اكتشاف ما يدور حوله و تسخير ما ينفع منه لراحته و خدمته؛
- بالمعرفة يتمكن الفرد من السير قدما و اكتساب المهارات الجديدة ؛
- يعتمد تقدم المجتمعات على المعرفة سواء في مجال الاقتصاد أو السياسة أو العلوم الدنيوية و كذا العلوم الدينية و غيرها ؛
- تعتبر المعرفة المورد الهام في التقدم بناءا على خلق أنواع جديدة من المعرفة في مختلف القطاعات و الأقسام .

❖ **ثانيا : مبادئ المعرفة :**

- تقوم المعرفة على عدة مبادئ و من أهمها [2]:

- أنها تتطلب الاستثمار في عدد من الأنشطة مثل تصميم الملفات و نقلها لنظام الكمبيوتر ة تحرير الملفات و تحمليها على قواعد معلومة ؛
- تحتاج إلى مدير من خلال إيجاد وظيفة لمدير المعرفة ، و أ ن يكون المدراء مدركين وواعين للمعرفة ؛
- تحتاج إلى تحسين العمليات المعرفية ة تطويرها سواء المتعلقة بالإنسان أو الآلة ؛
- تتطلب خرائط و سوق المعرفة ؛
- إدارو المعرفة مكلفة نظرا لتعدد المصادر المكونة له ؛ا
- تعني بتحسين العمل ، و تنتقل من خلال اللغة كوصف الخبرة ؛
- يعتبر الوصول إليها بداية الطريق فقط حيث أنها مستمرة و متنامية ؛
- تعتبر قوة لمن يمتلكها و لا يمكن عزلها بشكل فردي ، و تتصف بالاستمرارية و المرونة .

[1] :https://www.ma3reefa.com. تاريخ المشاهدة 25-03- 2021. آيات عرفات ،

[2] : أسامة محمد سيد اعلي ، إدارة المعرفة ، دار العلم و الإيمان للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2013 ، ص 61

المطلب الثالث : أنواع وخصائص المعرفة

❖ أولا : أنواع المعرفة

- للمعرفة نوعان هما:

✓ **المعرفة الضمنية** : و هي المعرفة الخفية و تتضمن العمليات الشاملة و قد تكون كبيرة أو صغيرة و تشير إلى مهارات الموجودة في عقل كل فرد و التي من الصعب نقلها أو تحويلها إلى لآخرين و تمثل أيضا العادات و التقاليد و الثقافة و هذه غير مكتوبة و التي تنعكس على السلوك ، بحيث هي معرفة يصعب إدارتها و التحكم فيها لأنها موجودة في رؤوس مالكيها فقط ، و لكن يمكن استثمارها من خلال بعض الممارسات الخاصة بذلك و تعريضها لمنبهات معينة[1] ؛

✓ **المعرفة الصريحة** : تتعلق هذه المعرفة بالمعلومات الظاهرة الموجودة و المخزنة بالأرشيف مثل الكتب و الأشرطة المضغوطة ، و باستطاعة الجميع الوصول إليها و استخدامها و يمكن تقاسمها من خلال الندوات و المؤتمرات و اللقاءات و الكتيبات .... الخ ، و هذا يؤكد أن الإنسان يعرف أكثر مما يقول و قد يعود السبب في ذلك إلى محدودية الفترة على التعبير بكلمات محددة وواضحة عن المعلومات و المعارف المخزنة داخل العقل البشري خاصة إذا كانت المعرفة تتعلق بمهارة فنية مثل التقنيات و قد يكون السبب السرية النابعة من رغبة الفرد بالمحافظة على المعلومات[2] ؛

- وقد يكون من المهم التفرقة **بين** المعرفة الظاهرة و المعرفة الضمنية ، حيث تشير الأول إلى أفكار واضحة و محددة يمكن نقلها و ترميزها و يتعامل معها الجميع , بينما المعرفة الضمنية فهي حدسية و فنية و تقنية من الصعب التعبير عنها لفظيا و هي أيضا فردية يمتلكها المختصون الخبراء و بالغالب يصعب إيصالها للآخرين و هي أيضا من الممتلكات التي تحافظ عليها المؤسسة لكسب الميزة التنافسية .[3]

---

[1] : ابراهيم الخلوف الملكاوي ، إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم، دار الوراق لنشر و التوزيع ، الأردن ،عمان ، 2006 ، ص38

[2] : نعيم إبراهيم الظاهر ،إدارة المعرفة ،عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ،الأردن، عمان ، 2009 ،ص16

[3] : إبراهيم الخلوف الملكاوي ، إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم، دار الوراق لنشر و التوزيع ، الأردن ،عمان ، 2006 ، ص 40

الجدول(1-1) : المقارنة بين المعرفة الظاهرة و الضمنية

أوجه المقارنة	المعرفة الظاهرة	المعرفة الضمنية
الخصائص الرئيسية	ـ الموضوعية و التقنين ـ التخزين ـالقابلية للنقل ة التعميم ـسهولة التغيير و التداول العملي	ـ الطابع الشخصي ـ الارتباط بسياق معين ـ صعوبة الصياغة ـ صعوبة التجميع ـ النشر و التداول
المصادر	ـ الأدلة و الإرشادية ـ السياسات و القوانين ـ الإجراءات و اللوائح التنظيمية ـ قواعد البيانات التقارير المنشورة	ـ العمليات و الاتصالات غير الرسمية في بيئة العمل ـ الخبرات الشخصية ـ الفهم التاريخي

المصدر : إبراهيم القندلجى ، نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان , 2005 ن ص 35

- كما للمعرفة أنواع عديدة و التي تندرج من المعرفة الإجرائية وصولا إلى معرفة الأغراض ، وتتمثل في[1]:

✓ **المعرفة الإجرائية (know-how)**: و هي المعرفة العلمية التي تتعلق بمعرفة كيفية عمل الأشياء ، و هي تشبه المعرفة الشائعة ، و تتضمن المهارات الخاصة بإجراء نشاط عقلي محدد ؛

✓ **المعرفة الإدراكية أو معرفة ماذا(know-what)**: و هي تذهب إلى ما بعد المهارات الأساسية و تحقيق الخبرة الأعلى إلى معرفة الموضوع و نطاق المشكلة المراد دراستها ؛

✓ **المعرفة السببية أو معرفة لماذا (know-why:)** و هي التي تتطلب فهما أعمق للعلاقات البينية ، عبر مجالات المعرفة ، وفق منظور الذي نعتمد عليه في اتخاذ القرارات ؛

[1] : : نعيم إبراهيم الظاهر ،إدارة المعرفة ،عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ،الأردن، عمان ، 2009 ،ص16

- ✓ **معرفة الأغراض أو الاهتمام بلماذا (care–why)**: وهي تتطلب مجموعة سياقية اجتماعية توجه بشكل مباشر أو خفي في المدى القريب أو البعيد الخيارات الإستراتيجية و مبادلات التكلفة و العائد .

- حسب باحثون آخرون فقد قدموا تصنيفا آخر للمعرفة , إذ يصنفها إلى ثلاثة مستويات مختلفة و هي [1]:

- ✓ **المعرفة الجوهرية** : و هي النوع الأدنى من المعرفة ، وع يكون مطلوبا من أجل البقاء في قطاع معين لكنه لا يضمن للمؤسسة فرصة بقاء طويلة ، رغم أن هذه المعرفة تمثل المعرفة الأساسية الخاصة بالصناعة لتقوم بدورها
- ✓ **المعرفة المتقدمة** : و هب النوع الذي يجعل المؤسسة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية ، فمع أن المؤسسة تمتلك شكل عام نفس المستوى و الجودة من المعرفة التي يمتلكها المنافسون إلا انها تختلف عنهم في اعتمادها على قدرتها على التميز في معرفتها لكسب الميزة التنافسية ، و هذا يعني أن المؤسسة ذات المعرفة المتقدمة تسعى لتحقيق مركز تنافسي في السوق أو التميز في شريحة معينة ؛
- ✓ **المعرفة الإبتكارية** : و هي المعرفة التي تجعل المؤسسة قادرة على تغيير قواعد اللعبة نفسها في القطاع الذي تنشط فيه.

❖ **ثانيا :خصائص المعرفة**

- إن المعرفة هي فعل إنساني راق ليس فقط لأنها ميزت الإنسان منذ بدء درجة التعقد التي اتسمت بها ، و أنما أيضا لأنها كانت تتراكم و تنتقل من جيل لآخر بشكل يحمل معه قدرتنا على البقاء بأشكال أخرى ، و لعل الأهم من أننا مع هذه المعرفة لنا أن نكتشف باستمرار بأننا مزودين باستعدادات و قدرات عالية من أجل ليس فقط فهم المعرفة و الخبرة التي تولد من مصادر خارجية ، و إنما نستطيع أن نتميز عن كل الكائنات الأخرى أو توليد المعرفة الجديدة ، لأن الإنسان باختصار كائن مفكر و متأمل و ليس متلقي سلبي [2].

[1] :بوعشة مبارك ، إدارة المعرفة ، مقارنة اقتصادية الملتقى الدولي حول إدارة المعرفة والفعالية الاقتصادية ، باتنة ، الجزائر ،2008 ، ص14

[2] : نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات ،دار الوراق للنشر و التوزيع ،الأردن ، عمان ،2004 ، ص 27

- و من هذا الصدد يمكن الإشارة إلى عدد من الخصائص الأساسية للمعرفة و نذكرها كما يلي [1]:

✓ **إمكانية توليد المعرفة** : بعض المنظمات لديها قدرات ذهنية مما يجعلها قادرة على توليد المعرفة و هذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في المنظمة الذين يتم التعويل عليهم في عملية استدامة ، الابتكار ، و توليد المعرفة ؛

✓ **المعرفة متجذرة في الأفراد** : ليست كل المعرفة في المنظمة هي صريحة متطورة ، إذ هناك الكثير من المعرفة التنظيمية يحتف طبها بشكل خلاق في رؤوس الأفراد ، حيث هناك معرفة فطرية متجذرة نحن نتزود بها كإمكانيات ذهنية قابلة للتحول إلى معرفة صريحة ؛

✓ **المعرفة يمكن أن تمتلك** : بفعل معدلات التعليم العالي فإن المعارف ذات القيمة من أجل زيادة ثروة المنظمات يتم الإمساك بها ، و المنظمات تمارس دورا كبيرا في تحويل المعرفة التي تمتلكها إلى براءات اختراع و أسرار تجارية تتمتع بالحماية القانونية شأن الملكية المادية ؛

✓ **المعرفة يمكن أن تخزن** :أن المزيد من المعرفة يتم تخزينها خارجيا و أن مايتم تخزينه خلال العشرين سنة الماضية هو أكثر مما استطعت البشرية خلال تاريخها السابق أن تقوم بخزنه ، و هذا الخزن على الورق و الأفلام و الأشرطة و الآن على وسائل التخزين الالكترونية ؛

✓ **المعرفة يمكن أن تصنف** : تتمثل في جانب المعرفة المتجذرة الضمنية و المعرفة الخارجية الصريحة هنالك أنماط أخرى من التصنيفات للمعرفة كما هو الحال في معرفة الأدلة ، معرفة العملية تتعلق بكيفية عمل الأشياء ، و معرفة المهارة و تتعلق بمعرفة كيفية عمل الأشياء بطريقة ذات قيمة منظمة ،معرفة الأفراد و هي معرفة متعلقة بالرؤية ، الحدس العلاقات التي تستعمل في العمل ؛

✓ **المعرفة يمكن أن تطبق** : أي أن المعرفة يمكن أن يجسدها صاحبها ؛ [2]

✓ **المعرفة غير قابلة للاهتلاك** : فاستعمال المعرفة لا يؤدي إلى نفاذها حتى و لو انتقلت إلى أفراد آخرين فصاحبها بن يفقدها بل العكس ستزداد معارفه من خلال تبادل المعارف مع العاملين ؛

✓ **المعرفة قابلة للاستنساخ** : أي أن المنظمة إذا ما استطاعت تخزين المعارف التي يتوفر عليها عاملوها فإنها بذلك تستطيع أن تجعل منها عدة نسخ و بتكاليف منخفضة .

---

[1] : يحياوي فطيمة ، محاظرة إدارة المعرفة ، كلية علوم الإقتصاد و علوم التسيير و التجارة ، قسم علوم التسيير ،إدارة أعمال ،جامعة يخي فارس ،المدية ، الجزائر ،ص 5

[2] : حسن عجلان حسن ،إستراتيجيات الإدارة المعرفية في المنظمات الأعمال ، إثراء للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن ، 2008 ، ص30

المبحث الثاني : ماهية إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة نسبيا التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين في مجال الإدارة ، إذ نجد العديد من المنظمات العالمية ، و الحكومات في الدول تولي أهمية كبيرة للمعرفة و تستثمر فيها و تديرها باعتبارها الثروة الحقيقية ،حيث تمثل رأس المال المعرفي الذي أصبح يغطي مجالات الحياة المختلفة في الكثير من المجتمعات المعاصرة ، لذا يهدف هذا المبحث إلى التعرف على نشأة إدارة المعرفة و مفاهيمها و مختلف مبادئها و عناصرها .

المطلب الأول : نشأة و مفهوم إدارة المعرفة

❖ **أولا : نشأة إدارة المعرفة**

إن إدارة المعرفة على المستوى النظري كانت معروفة على مدى العقود ، لكنها على المستوى التطبيقي لم تعرف إلا في السنوات الأخيرة ، و الحداثة في الموضوع إدارة المعرفة هو الجانب التطبيقي فيها ، حيث استخدم مصطلح إدارة المعرفة لأول مرة من قبل don marchand بداية الثمانينات من القرن الماضي ، و أدرجت ضمن المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات ، و في المرحلة ذاتها تنبأ رائد الإدارة بيتر دراكر إلى أن العمل النموذجي هو العمل الذي يقوم على المعرفة ؛

و من جهة أخرى نجد أن بعض الباحثين أرجع بداياتها إلى التطبيقات الأولى التي بدأتها شركة هوليثبلكارد hewlott packard الأمريكية عام 1985 م و تحديدا في برنامجها لإدارة المعرفة الذي أطلق عليها اسم "شبكة أخبار " ، إلا أن البدايات الحقيقية لإدارة المعرفة كانت في منتصف التسعينات حيث أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الساخنة و الأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري لإدارة الأعمال .[1]

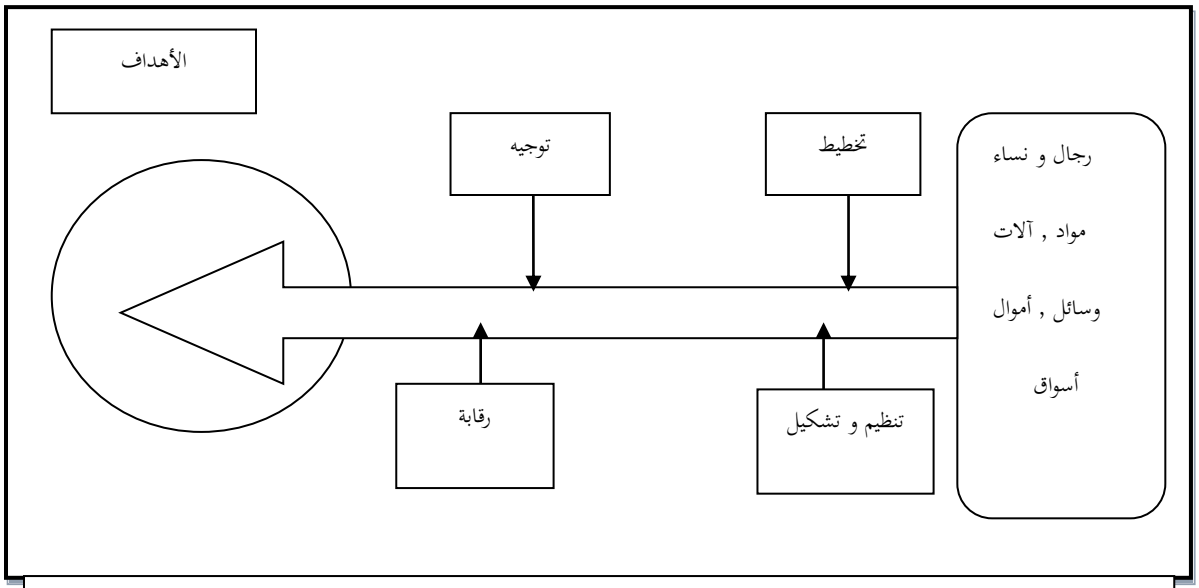
[111] : محمد الهزام ، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و اقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة دكتورة في علوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر ، 2015-2016 ، ص125

❖ **ثانيا:مفهوم إدارة المعرفة**

- قبل التطرق لتعريف إدارة المعرفة لابد أولا من إعطاء تعريف للإدارة : [1]

- **الإدارة** : هي مجموعة من الأنشطة الإنسانية و الاجتماعية المستمرة التي تعمل على الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية بالكفاءة و الفعالية ، و ذلك باستخدام الأفراد و الأدوات في الانجاز الاقتصادي الفعال للمهمة .

الشكل(1-2) : معنى الإدارة



المصدر :عبد السلام أبو قحف , أساسيات التنظيم و الإدارة , الدار الجامعية الجديدة لنشر , بدون طبعة , الإسكندرية , مصر , 2000

- تعددت مفاهيم إدارة المعرفة و من بين هاته المفاهيم نذكر ما يلي :

- عرفت بأنها : تخطيط و تنظيم و رقابة و تنسيق و توليف المعرفة و الأصول المرتبطة برأس المال الفكري و العمليات و القدرات و الإمكانيات الشخصية و التنظيمية ، حيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية [2] ؛
- عرفت بأنها : الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة ما ، من أجل اكتساب و جمع و تصنيف و تنظيم و خزن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المنظمة و جعلها جاهزة للتداول

[1] : محمود يوسف عبد الرحمن ، التطوير الإداري ، مفاهيم حديثة ، دار البلدية لنشر و التوزيع ، ،الأردن ، عمان ، 2010 ، ص 46

[2] : عصام نور الدين ، إدارة المعرفة و التكنولوجيا الحديثة، دار أسامة لنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2010 ، ص31

و المشاركة بين أفراد و أقسام ووحدات المنظمة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات و الأداء التنظيمي[1] ؛

- عرفت بأنها : الممارسات و التقنيات التي تسهل توليد و تبادل المعرفة عل مستوى المنظمة [2] ؛
- عرفها سكايرم و هو أحد أبرز من تناولوا مفهوم إدارة المعرفة : على أنها النظامية الواضحة للمعرفة و العمليات المرتبطة بها و الخاصة باستخدامها و جمعها و تنظيمها و نشرها و استخدامها و استغلالها و هي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة [3].

المطلب الثاني : أهمية و أهداف إدارة المعرفة

❖ أولا: أهمية إدارة المعرفة :

- تتمثل أهمية إدارة المعرفة فيما يلي [4]:

- تبسيط العمليات و خفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية ؛
- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة ؛
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تسويق المنتجات و الخدمات بفعالية أكبر ؛
- تفعيل المعرفة و رأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات ؛
- تحسين صورة المنظمة و تطوير علاقتها بمثيلاتها ؛
- تكوين مصدر مرصد للمعرفة ؛
- تحديد المعارف و الكفاءات في المنظمة التي توجد خارج جدرانها .
- كما تأتي أهمية إدارة المعرفة استنادا إلى منشطاتها المختلفة [5] :
- إنتاج معرفة جديدة ؛
- الحصول على معرفة قيمة من مصادر خارجية ؛
- الحصول على المعرفة في صنع القرار ؛

---

[1] :زياد حمد القطارنة ، إدارة المعرفة ،دار جليس للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2011،ص23 .

[2] : ربحي مصطفى عليان ،إدارة المعرفة ، دار صفاء لنشر و التوزيع ،الأردن ، عمان ، 2018 ، ص 138

[3] :Tatiana white , la gestion du_savoir dans les bibliothèques a académiques générale conférence_,Argentina ; 2004 .p 2

[4] :نعيم إبراهيم الظاهر ،إدارة المعرفة ، دار جدار للكتاب العالمي لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 91

[5] : أكرم سالم الجنابي ، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية ، دار الوراق لتنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 ، ص 69-70

- إدخال التحسينات في العمليات و المنتجات و الخدمات ؛
- تسريع نمو المعرفة من خلال الابتكار و الحوافز ؛
- نقل المعرفة المتوافرة إلى أقسام و فروع أخرى من المنظمة و خارجها ؛

❖ **ثانيا: أهداف إدارة المعرفة :**

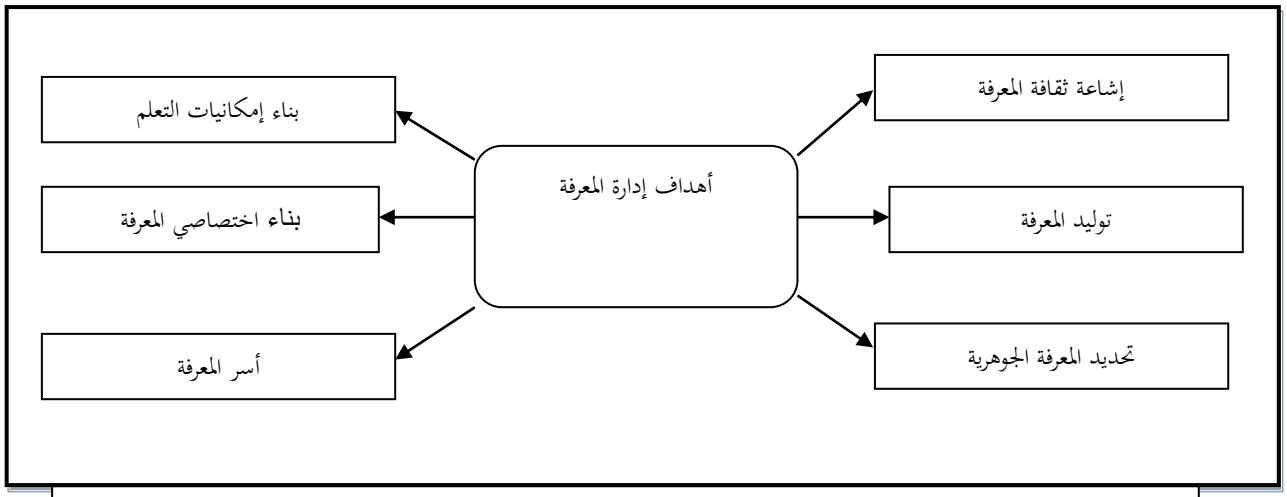
- إن عمليات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات و الجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة نذكر منها:[1]

- المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية و الإجراءات المتعلقة بإدارة و تطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة؛
- وضع بيانات و أدلة خاصة بالأعمال ذات العلاقة بمجتمع المعرفة ؛
- المساهمة من منظور الأعمال في المنتديات المتعددة الأطراف المهتمة بالمواضيع المتعلقة بمجتمع المعرفي العالمي؛
- تمثيل مجتمع الأعمال في المؤسسات فيما يتعلق بالمواضيع الخاصة بمجتمع المعرفي ؛
- تطوير أسس و معايير تأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية و التعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة ؛
- العمل على تنمية العوامل الاجتماعية و الثقافية التي تشجع الأفراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنظمة ؛
- العمل على زيادة عدد الأشخاص الذين يمكنهم الوصول إلى الحسابات الآلية و الانترنت و التقنيات ذات العلاقة ؛
- دراسة الأوضاع الاجتماعية و الثقافية و الاقتصادية و الأنظمة ذات العلاقة و التي تؤثر على فاعلية مبادرات إدارة المعرفة.

[1] :خضر مصباح إسماعيل طيطي ، إدارة المعرفة " التحديات و التقنيات و الحلول " ، دار الحامد للنشر و التوزيع ،الأردن،عمان ، 2004 ، ص 45

- أو بجهة أخرى تتمثل أهداف إدارة المعرفة في :

الشكل (1-3) : أهداف إدارة المعرفة



المصدر: عبد الرحمن الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال ، دار وائل لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 7 2013 ص 67

المطلب الثالث : مبادئ و عناصر إدارة المعرفة

❖ أولا: مبادئ إدارة المعرفة :

- أكد الباحثون أن إدارة المعرفة تتضمن المبادئ التالية [1]:

✓ **التعاون(collaboration)** : المستوى الذي يستطيع فيع أعضاء هيئة التدريس (ضمن فريق عمل) مساعدة أحدهم الآخر في مجال عملهم إذا إن إشاعة ثقافة التعاون تؤثر على عملية توليد المعرفة من خلال زيادة مستوى تبادلها بين الأفراد و الأقسام العلمية ؛

✓ **التعلم (Learning)** : و هو عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الطلاب القادرين و المستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين ، إذا إن التركيز على التعلم يساعد الجامعات على تطوير الطلاب لما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية توليد المعرفة ؛

✓ **اللامركزية (centralisation)**: تشير إلى تركيز صلاحيات اتخاذ القرار و الرقابة بيد الهيئة التنظيمية العليا في الجامعات ، إذ إن توليد للمعرفة يحتاج إلى اللامركزية العالية ؛

[1] : وفاء عبد الفتاح ميلاد الدوكالي ، دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي ، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم الاقتصاد ، جامعة بنغازي ، عدم ذكر البلد ، 2007 ، ص 22

- ✓ **الرسمية (formalisation)** : و هي المدى الذي تتحكم به القواعد الرسمية السياسات و الإجراءات القياسية ، بعملية اتخاذ القرارات و علاقات العمل ضمن إطار الجامعة ، حيث أن توليد المعرفة يحتاج إلى مستوى عال من المرونة في تطبيق الإجراءات و السياسات مع تقليل التركيز على قواعد العمل ؛
- ✓ **الخبرة الواسعة و العميقة (shapes skills)**: يعني ذلك أن خبرة أعضاء هيئة التدريس و العمليات في الجامعة تكون واسعة أفقيا و متنوعة و عميقة أي مركزة و تخصصية؛
- ✓ **تسهيلات و دعم نظام تكنولوجيا المعلومات** : بمعنى مستوى التسهيلات التي يمكن أن توفر تكنولوجيا المعلومات لدعم إدارة المعرفة ، حيث أن البعض يرى أن تكنولوجيا المعلومات عنصر حاسم في عملية توليد المعرفة ، فالجامعات إحدى أهم المؤسسات التعليمية فمن المفترض أن توفر تكنولوجيا عالية لتحقيق الأهداف التعليمية كافة ؛
- ✓ **الإبداع التنظيمي (organisationnel créatives)** : يشير إلى القدرة على توليد القيمة , المنتجات ، الخدمات ، الأفكار أو الإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون معا في نظام اجتماعي حاذق و معقد ، فالمعرفة تلعب دورا مهما في بناء قدرة الجامعة لتكون مبدعة و خلاقة ، و هذا يعني أن على الجامعات كشف و التقاط المعرفة التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس و العاملون و استغلالها و المشاركة في استخدامها لتحقيق مكاسب تجارية .

❖ **ثانيا: عناصر إدارة المعرفة :**

- تتمثل عناصر إدارة المعرفة في مايلي[1] :

- **البيانات** : مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة يتم إبرازها و تقديمها دون أحكام أولية مسبقة و تصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها ، تحليلها ووضعها في إطار واضح و مفهوم للمتلقي ؛
- **المعلومات** : و هي في حقيقة الأمر عبارة عن البيانات تمنح صفة المصداقية و تقديمها لفرض محدد ، فالمعلومات يتم تطويرها و ترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة ، و تقييم نتائج مسبقة و محددة ' أو لفرض الاتصال ، أو المشاركة في حوار أو نقاش ، و يمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة و منها الشكل الكتابي ، صورة ، أو محادثة مع طرف آخر؛

[1] : نعيم إبراهيم ظاهر ، إدارة المعرفة ، جدار للكتاب العامي للنشر و التوزيع ، الأردن ،عمان ، 2009 ، ص92

- **القدرة** : المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على وضع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها و الاستفادة منها ، و قد منح الله بعض الأفراد القدرة على التفكير بطريقة إبداعية و القدرة على تحليل و تفسير المعلومات و من ثم التصرف بناءا على المعلومات عندئذ نستطيع القول أن أحد المحاور الأساسية للمعرفة مفقودة ؛
- **الاتجاهات**: فرق كل هذا و ذاك المعرفة وثيقة الصلة بالاتجاهات ، إنه في حقيقة الأمر الاتجاهات التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير و التحليل و التصرف ، لذا يشكل عنصر الاتجاهات عنصرا أساسيا لإدارة المعرفة و ذلك من خلال حفز فضول الإفراد ، و إيجاد الرغبة و تحفيزهم للإبداع و هذا بالتأكيد ينقص العديد من المنظمات[1] .

[1] : : نعيم إبراهيم ظاهر ، إدارة المعرفة ، جدار للكتاب العامي للنشر و التوزيع ، الأردن ،عمان ، 2009 ، ص92

المبحث الثالث : أسس إدارة المعرفة

من أجل التعرف و التعمق أكثر في إدارة المعرفة من حيث أسسه التي تقوم عليها ، قد تطرقنا إلى بعض النقاط المتمثلة في أبعاد و مجالات إدارة المعرفة و كذا وظائفها و مكوناتها و حتى مداخلها و عملياتها و المتمثلة في هذا المبحث كالآتي

المطلب الأول : أبعاد و مجالات إدارة المعرفة

❖ **أولا: أبعاد إدارة المعرفة**

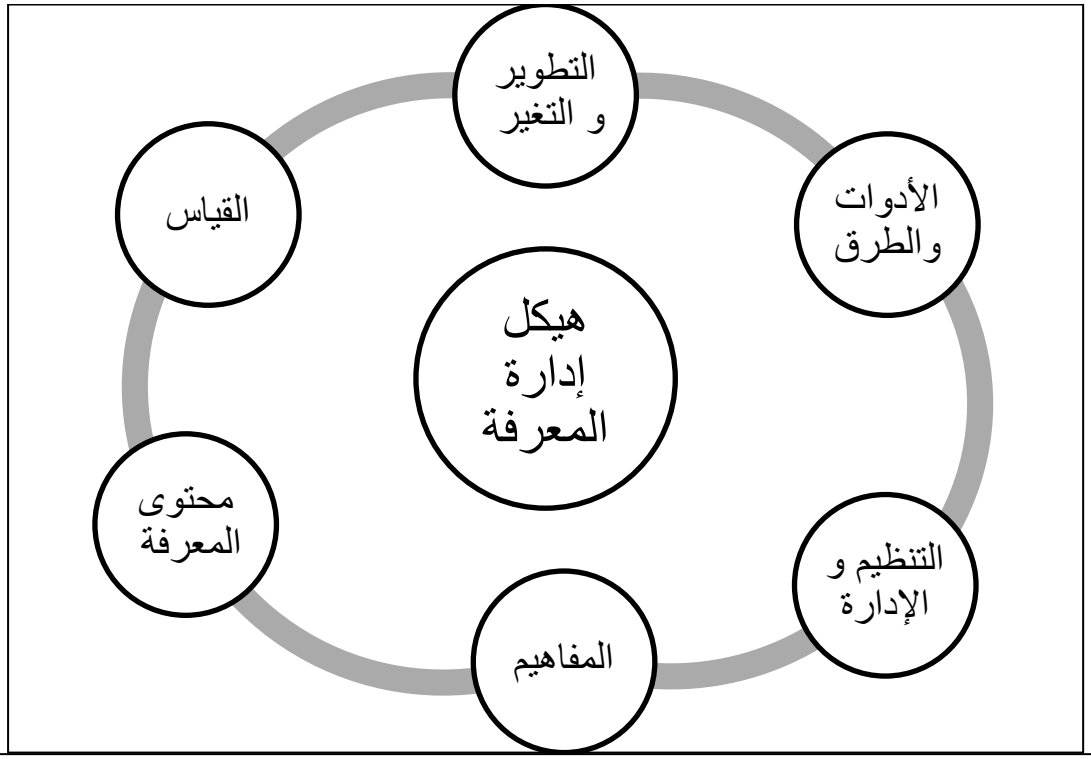
-يمكن النظر إلى إدارة المعرفة على أنها تتكون من أبعاد متعددة ، و تتمثل هاته الأبعاد فيما يلي[1] :

- ✓ **البعد الإدراكي** : حيث ينبغي أن نطور مجموعة من الأبنية المتكاملة التي يمكن استخدامها لمناقشة المعرفة التنظيمية ، و تتطلب القاعدة النظرية الفكرية لإدارة المعرفة مدخلا بيانيا متعددا ، و مناقشة نظرية لهذه المعرفة ، و في الواقع فإننا لا نستطيع أن نتوقع أن كل فرد داخل التنظيم يصبح خبيرا في نظرية الإدراك التنظيمي ، و معالجة المعنى ، أو نظرية التنظيم ، و لذلك لابد أن تتكيف النظرية لتتلاءم مع حاجات التنظيم ؛
- ✓ **التغيير**: و يرتبط التغير بشكل قوى بالاستقرار و الثبات ، و لذلك يجب أن تخاطب إدارة المعرفة ما يحيط بالمؤسسات ، فا تغير نفسه يحث عندما تتغير المعرفة ، و قبل أن تتغير المعرفة الجديدة و يجب فهم و تقبل هذه المعرفة ، و يحتاج هيكل إدارة المعرفة إلى شمول المفاهيم المتعلقة بإدارة التغيير؛
- ✓ **الهيكل التنظيمي الرسمي و غير الرسمي**: ينبغي أن ننظر إلى التنظيمات على أنها عمليات معرفية مناقشة طرق تطبيقها لهياكل الاتصال الرسمي و غير الرسمي التي تحسن من عملية معالجة المعرفة و يتضمن ذلك الأدوار و المسئوليات الجديدة التي تتطلب الإدارة الفعالة للمعرفة ، و تشمل هذه الأدوار على سبيل المثال ممتلكي المعرفة ، و ناشري المعرفة ، و منسقي المجتمع ، و في كثير من الحالات توجد هذه الأدوار في التنظيمات المختلفة و لكنها غير مؤسسة أو مدعمة ، أما الآن فيتم إنجاز قدر كبير من عمل إدارة المعرفة ببساطة لأن الأفراد العاملين في التنظيمات يفهمون أنه من المفيد فعل ذلك ، و غالبا ما يكون العمل غير مرئي و بدلا من تشجيع إدارتها ، فإن التنظيمات تجعلها أمرا غاية في الصعوبة ؛

[1] : ربحي مصطفى عليان ، إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2007،ص 179-180 .

- ✓ **محتوى المعرفة**: فإذا ما نظرنا إلى المعرفة على أنها منتج في ذاته ، فإن المنتج النهائي يمكن تصفيته بطرق متعددة ، و لكي يتم إدارة منتجات عملية المعرفة ، و في حالة إدارة المحتوى ، يتم استخدام نظم إدارة المهارات و الخرائط المعرفية و نماذج ما وراء المعرفة ، و على سبيل المثال تصنيف المبادئ المستخدمة بواسطة محترفي الخدمات المعلوماتية ؛
- ✓ **الأدوات**: و تتضمن طرق و مناهج إدارة المعرفة ة تمثيلها ، و أيضا البنية التحتية التي تجعل إدارة المعرفة مناحة ، و تتضمن هذه البنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي يتم استخدامها لتدعيم العمليات المعرفية التنظيمية و إدارتها ، على سبيل المثال ، و ربما يتم تدعيم إدارة المعرفة عن طريق التعاون ، و الأدوات و تقييم الإدارة ، و دعم الذاكرة التنظيمية ، و نظم دعم الإبداع ، و أدوات استرجاع المعلومات ، و أدوات معالجة البيانات [1].

الشكل (1 – 4): أبعاد إدارة المعرفة



المصدر: ربحي مصطفى عليان ، إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن ، عمان ، 2007،ص181 .

[1] : ربحي مصطفى عليان ، إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2007،ص 179-180

❖ **ثانيا: مجالات إدارة المعرفة**

- أيا كان مدخل الذي تستخدمه المنظمة من أجل توظيف إدارة المعرفة ، فإن من الهم إدراك أن القيام بذلك لا يمس فقط جزءا محددا من أجزاء المنظمة ،و إنما يمس أجزاء المنظمة كلها لأن توظيف إدارة المعرفة يضيف قيمة إلى المنظمة و يمكن القول بشكل أكثر تفصيلا إن إدارة المعرفة تركز على عدد من المجالات الهامة منها [1]:

- مسح و تطوير الموارد الفكرية و المعرفية التي تمتلكها المنظمة ، و تعزيز هذه الموارد و حمايتها ؛
- تعزيز توليد المعرفة و الإبداع لدى كل فرد ؛
- تحديد المعرفة و الخبرة المطلوبين لتنفيذ مهام العمل، و تنظيمها، و إتاحة مستلزمات المعرفة أمام الجميع؛
- تغيير و إعادة هيكلة المشروع من أجل استخدام المعرفة بشكل أكثر فاعلية، و اغتمام الفرص لاستغلال موجودات المعرفة، و التقليل من فجوات المعرفة و اختناقاتها و تعظيم محتوى معرفة القيمة المضافة الخاصة بالمنتجات و الخدمات؛
- توليد النشاطات و الاستراتيجيات المستندة إلى المعرفة المتسلسلة و مراقبتها و السيطرة عليها و البحوث و التطوير ، و التحالف الإستراتيجية ، و غير ذلك ؛
- حماية المعرفة التنافسية التي تمتلكها المنظمة ، و مراقبة استخدام المعرفة للتأكد من أنه يتم استخدام أفضل ما تمتلكه المنظمة من المعرفة ، و من أن المعرفة الضمنية غير آخذة بالتلاشي و الضمور و أنه لا يتم إفشاء هذه المعرفة إلى المنافسين ؛
- قياس أداء موجودات المعرفة الشاملة يتطلب العديد من الوظائف التي يمكن أن يكون بعضها مندمجا مع البعض الآخر ، في حين أن هناك وظائف أخرى يمكن أن تعمل كالكينونة منفصلة .

[1] : حجازي هيثم ، إدارة المعرفة ،"مدخل النظري " دار الأهلية للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2004، ص 24-28

المطلب الثاني : وظائف ومكونات إدارة المعرفة

❖ أولا: وظائف إدارة المعرفة

- تتمثل وظائف إدارة المعرفة فيما يلي[1] :

- ✓ **الإدارة الإستراتيجية للمعرفة:** تتضمن كل أنشطة المؤسسة المخصصة لصياغة وتطبيق إستراتيجية معرفية تهدف إلى تنظيم و استثمار الموارد الفكرية و الإبداعية و التقنية ، من مصادرها في داخل المؤسسة أو من البيئة الخارجية ؛
- ✓ تنظيم المعرفة: بتحديد المصادر المعرفية و تصنيفها ، و ترتيب الأنشطة اللازمة لجمع و ترميز و خزن المعرفة ، و تنسيق عمليات تدفقها عبر قنوات محددة ؛
- ✓ **بناء نظم المعرفة** : إي الإشراف على تخطيط ة تصميم و تشغيل النظم المحسوبة المستندة إلى قواعد المعرفة ، و دعم الجهود لاستكمال البنية التحتية لهذه النظم ، و التي تتكون عادة من نظم المعلومات و نظم مساندة القرارات و نظم المعلومات الإدارية ؛
- ✓ **تنمية و تطوير العقل**: تتم هذه العملية من خلال استثمار الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة و إعادة تعليمها و تدريبها بصفة مستمرة و استقطاب أفضل العقول و الخبرات التي تعمل في النشاط نفسه؛
- ✓ **إدارة المعلومات و الوسائط المتعددة الرقمية** : تستهدف تحقيق أكبر مساهمة ممكنة للمعلومات في تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية المؤكدة ، سواء بتقليل نسبة تكلفة المعلومات من هيكل التكاليف الكلية أو بربط المعلومات بكل أنشطة تكوين القيمة للمؤسسات ، المتمثلة في الأنشطة المادية و كذلك المعلومات المتدفقة داخل المؤسسة أو خارجها ، أي بينها و بين المجهزين و الموزعين و العملاء ؛
- ✓ **إدارة التعاضد (التماسك)** : و تعني القدرة على تحقيق أكبر مستوى من المشاركة بالموارد و القدرات **الذاتية أو** القدرة على العمل و التفاعل الإيجابي مع الآخرين .

[1] :بوجمعة سميرة ،دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التعليمي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر ،2018-2019،ص35.

❖ **ثانيا: مكونات إدارة المعرفة**

- تتضمن إدارة لمعرفة العديد من المكونات التي تتفاعل مع بعضها لتؤلف نظاما معرفيا يسهم مباشرة في إنجاح المنظمة و بالتالي تتمثل في [1]:

✓ **أهداف العمل** : ينبغي أن تكون أهداف العمل واضحة و معروفة ؛

✓ **القيادة** : تؤدي دورا مهما في تعزيز إدارة المعرفة و دعمها و المشاركة فيها ، و تتولى القيادة إرشاد العاملين و ترسيخ قناعاتهم بأهمية إدارة المعرفة ؛

✓ **التقنيات** : تسهم في تفعيل إدارة المعرفة من خلال استعمالها برامج تطوير الموارد البشرية ؛

✓ **التنظيم**: يتطلب عمل إدارة المعرفة تنظيما فائقا ، مع إشراك فرق العمل التي تسهم في إنجاز المهام الخاصة كالانترنت و المكتبات و غيرها ؛

✓ **الثقافة**: إن تطبيق إدارة المعرفة و استعمالها يستلزم وجود موارد البشرية ذات ثقافة عالية ؛

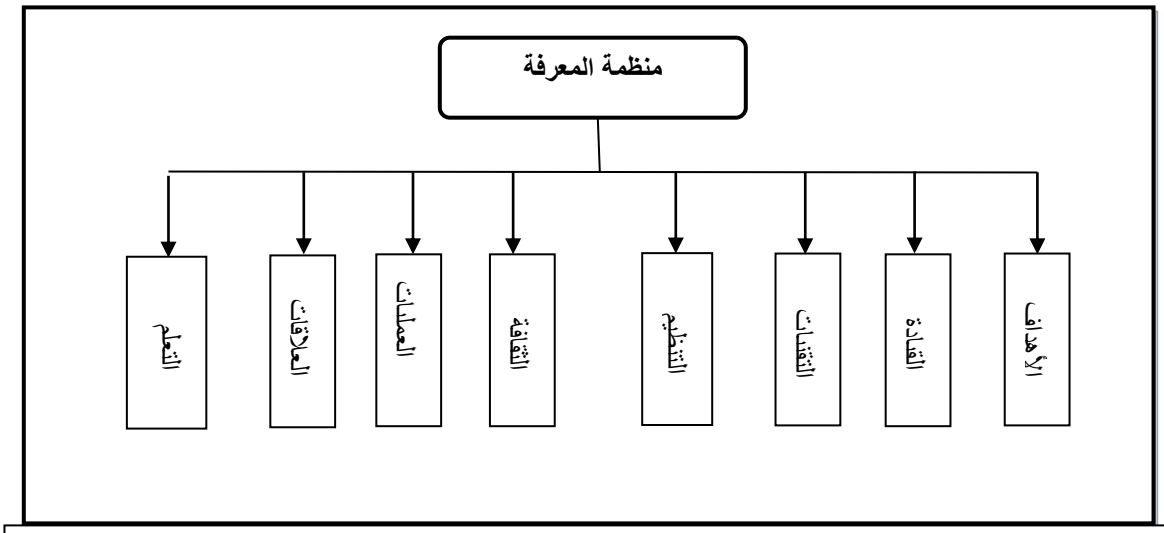
✓ **العمليات**: عمليات إدارة المعرفة هي الأنشطة الرئيسية التي تتفاعل في قلب المنظمة المعرفية لاستقطاب و خزن و توليد و نشر و تقاسم و تطبيق و استثمار المعرفة بهدف تحقيق أهداف المنظمة ؛

✓ **العلاقات**: من الضروري بناء و إدامة علاقات وثيقة بين الموارد البشرية عموما و بين العقول و الخبرات المعرفية بشكل خاص، بغرض زيادة قدرة المنظمة على التكيف المستمر مراعاة للظروف و المستجدات ؛

✓ **التعلم** : إن توليد المعرفة الجديدة يتم من خلال أقسام البحث و التطوير ، و التعلم التنظيمي و التطبيق و التفكير الإبداعي .

[1] : أكرم سالم الجنابي ، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية ، دار الوراق لنشر و التوزيع ،الأردن ، عمان ، 2013 ، ص66-68

الشكل(1-5) : مكونات إدارة المعرفة



المصدر: قتيبة صبحي أحمد، جلال سحر ، أثر مكونات إدارة المعرفة عي عمليات القيادة الإدارية ، دراسة حالة بعينة من القادة الإداريين فى شركة المنصور العامة ، جامعة الزيتونة ، الأردن ، عمان ، 2004

المطلب الثالث : مداخل و عمليات إدارة المعرفة

❖ أولا: مداخل إدارة المعرفة :

- إن تزايد الاهتمام بالمعرفة كمصدر أساسي للتميز و تعدد التعاريف و الرؤى المختلفة لإدارة المعرفة أدى إلى تعدد مداخلها ، هذه المداخل تبين اتجاهات المختصين نحو تحديد مفهوم إدارة المعرفة داخل المنظمة و التي يمكن إجمالها في مداخل التالية [1]:

✓ **مدخل مركزية المعرفة** (مدخل أعلى – أسفل): وفق هذا المدخل فإن المعرفة تبين و تعمل و تدار في القيمة ليتم تحويلها إلى قواعد و إجراءات لتعمل على أساسها المستويات الأدنى , لهذا يكون التركيز في هذا المدخل على الدور الفائق للإدارة العليا و على تحويل المعرفة باستمرار إلى أشكال قياسية أبسط فهما و استخداما من قبل الأدنى لإنجاز الأعمال ؛

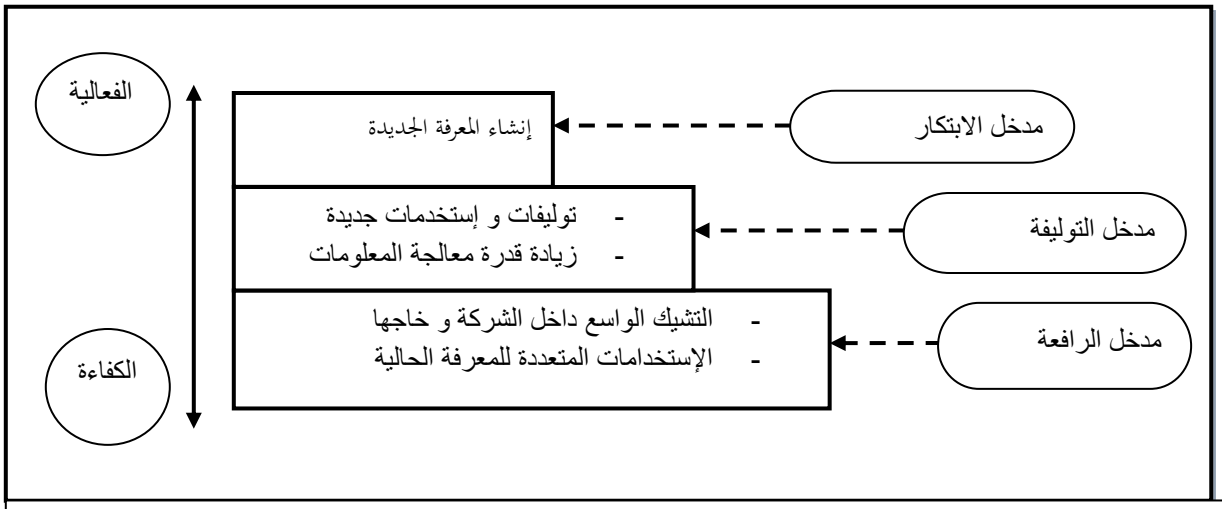
✓ **مدخل اللامركزية المعرفة (مدخل أدنى – أعلى)** : و هو عكس المدخل السابق ، حيث الأفراد سواء كانت في القمة أو في المستويات الدنيا يوظفون خبراتهم و معارفهم حسب الحالة التي يكونون فيها و يتشاركون المعرفة عند الضرورة ؛

[1] : سونة عبد القادر قاسمي رمضان ، مساهمة إدارة المعرفة في جودة التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة يحي فارس ، مدية، الجزائر،2015-2016 ،ص 14

- ✓ **مدخل البيانات (إستراتيجية المعرفة)** : في إدارة المعرفة ثمة هرمية مهمة تتمثل في تدرج البيانات ، المعلومات ، المعرفة .... الخ ، و لقد قدم المختصون في إدارة المعرفة هذه الهرمية التي تبدأ من البيانات التي تعتبر المادة الخام لتتدرج إلى المستوى الأعلى الأكثر تنظيما و قيمة ، الذي يتضمن تحديدها خمسة مستويات متصاعدة تتدرج من البيانات إلى الحكمة هي[1] :
  - البيانات :و هي المادة الخام للمعرفة ؛
  - المعلومات : و هي البيانات المعالجة ؛
  - الذكاء : و هو المعلومات + الإستدلال ؛
  - المعرفة : و هي ذكاء +الصدقية ؛
  - الحكمة : و هي المعرفة + التوليف أو التركيب .
- ✓ **مدخل الرافعة** :و هو المدخل القياسي الذي يقوم على أساس المعرفة المرمزة القياسية و يساوي بين إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات تحت تأثير الإمكانيات العظيمة لتكنولوجيا المعلومات ؛
- ✓ **مدخل التوليفة** : و هو المدخل الذي يعمل على توظيف المعرفة المتاحة في بعدها الصريح و الضمني من أجل إيجاد توليفات و خدمات و استشارات جديدة في مجالها الحالي أو المجالات الأخرى و هو الحالة الوسيطة بين إدارة المعرفة كإدارة قائمة على الوثائق و قواعد و مستودعات البيانات وفق مدخل الرافعة و بين إدارة المعرفة القائم على الأفراد و مبادراتهم لإنشاء المعرفة الجديدة وفق المدخل لابتكاري ، و هو الأقرب إلى مدخل التحسين و ذلك لإدخال التعديلات الجريئة الصغيرة في رصيد المعرفة للاستجابة المحسوبة لبعض الحاجات التي تتسم بالقدر العالي من القياسية و القدر المحدود من التنوع ؛
- ✓ **مدخل الإبتكاري** : أنه المدخل القائم على إنشاء المعرفة , و في هذا المدخل فأن إدارة المعرفة هي أكبر من تكنولوجيا المعلومات و هي حلزونية المعرفة لنوناكا ، أكثر من آلية معالجة المعلومات القياسية وفق آليات الطبيعة المادية للدماغ وروتينيات العمليات المعرفية التي تتمثل خلفيتها في أعمال هربرت سايمون ، نيويل ، و غبرهما ، و بالتالي فهي نشاط بناء لإنشاء المعرفة الجديدة .

[1] : : سونة عبد القادر قاسمي رمضان ، مساهمة إدارة المعرفة في جودة التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة يحي فارس ، مدية، الجزائر،2015-2016 ،ص 14

الشكل(1-6) : المداخل الأساسية لإدارة المعرفة



المصدر: سونة عبد القادر ، قاسمي رمضان ، مساهمة إدارة المعرفة في جودة التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة يحى فارس ، مدية ، الجزائر ،2015- 2016 ،ص14

❖ **ثانيا: عمليات إدارة المعرفة :**

- إن عمليات إدارة المعرفة تختلف من مؤسسة إلى أخرى و من جهة نظر الباحث لآخر ، فمنهم من جعلها أربعة عمليات أساسية تتمثل في اكتساب و توليد المعرفة و تقاسم و تشارك المعرفة و تطبيق و استخدام المعرفة و منهم من يضيف تخزين المعرفة و منهم من يضيف التشخيص ..... الخ ؛

و في ضوء ما ذكر يتضح أن عمليات إدارة المعرفة تختلف من منظمة لأخرى و من مستوى لآخر و بشكل عام ، فإن الإدارة المعرفة تتسم ب ستة عمليات المتمثلة في [1]:

✓ **تشخيص المعرفة** : تعد عملية تشخيص المعرفة من أهم مراحل إدارة المعرفة في المنظمة ، لأن إنجاح مشروعات إدارة المعرفة و برامجها يعتمد على دقة عملية التشخيص التي على ضوئها يتم وضع سياسات و برامج العمليات الأخرى ، تهدف هذه العملية إلى تحديد المعرفة الحرجة التي بدونها لا نستطيع تحقيق أهدفها و لا المحافظة على ميزتها التنافسية بين

المنظمات الأخرى ، و بالتالي فإنها تسعى إلى تحديد المعرفة التي تعطي قيمة مضافة للمنظمة و لمنتجاتها و خدماتها ، و تستخدم في عملية التشخيص آليات و نظم البحث و الاكتشاف و الوصول؛

[1] : همشري عمر أحمد ، إدارة المعرفة " الطريق إلى الريادة و التميز ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، بدون طبعة ، عمان ،أردن ، 2013 ، ص 121.

- ✓ **توليد المعرفة** : و هي عملية خلق و إبداع و ابتكار معارف جديدة من خلال العمل و مشاركة جماعات العمل في المنظمة لتوليد رأس المال المعرفي جديد و إيجاد حلول لمشاكل تعاني منها المنظمة ، و قد تزود المنظمة أو المؤسسة بقدرات تميزها عن غيرها في تحقيق انجازات ، و خطوط عمل جديدة و تشرع في حل المشكلات و نقل الممارسات الأفضل و تطوير مهارات الفنيين و مساعدة الإدارة في توظيف المواهب و الاحتفاظ به و بذلك تعود المعرفة إلى الابتكار الذي يخلق معرفة جديدة [1]؛
- ✓ **تخزين المعرفة** : المحافظة على البيانات ة إدامتها , البحث و استرجاع و مكان الوصول ، حيث يجب أن تضمن المنظمة أن المعرفة المحصل عليها و المشتركة يمكن الوصول إليها بسهولة للآخرين خاصة التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل ، التي تعتمد التوظيف و الاستخدام بصيغة العقود المؤقتة لتوليد المعرفة فيها لأن هؤلاء يأخذون معهم معرفتهم الضمنية غير الموثقة ، أما الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة و المعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية و المعرفة الإنسانية المخزنة في نظم الخبيرة[2] ؛
- ✓ **توزيع المعرفة** : على المنظمة أن تقوم بتوزيع المعرفة التي لديها و لدى الأفراد بشكل كفء لتوليد معارف جديدة منها الضمنية الموجودة عقول العاملين و خبراتهم ، و هو التحدي الآن للمعرفة بحيث أدركت المنظمات أهمية المعرفة الضمنية لذلك بينت أنها تعمل عل استخدام قنوات توزيع للمعرفة بعضها رسمي مثل جلسات التدريب و التجوال و الاتصال الشخصي و البعض الآخر غير رسمي مثل حلقات الدراسة و المؤتمرات الفيديوية و غيرها [3] ؛
- ✓ **اكتساب المعرفة** : يقصد به العملية التي تسعى من خلالها المنظمة للحصول على المعرفة ، فهي تعني مدى قدرة المنظمة على إبداع المعرفة إلى قدرة المنظمة على تطوير أفكار و حلول مبتكرة بإعادة ترتيب و مزج المعرفة الصريحة و الضمنية من خلال التفاعلات التي من شأنها تكوين حقائق و معان جديدة ، فضلا على أنها تمثل الثقة بين الأفراد داخل المنظمة ، و استخدام أسلوبا لحوار و جلسات العصف لتطوير المعارف و مدى استقطاب المتميزين من المواقع الخارجية [4]؛

---

[1] : : قاسم فاطمة ، منادي شيماء نور الهدى ، أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الوظيفي ، مذكرة لنيل شهادة ماسترفي علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر، 2019-2020 ، ص 14 .

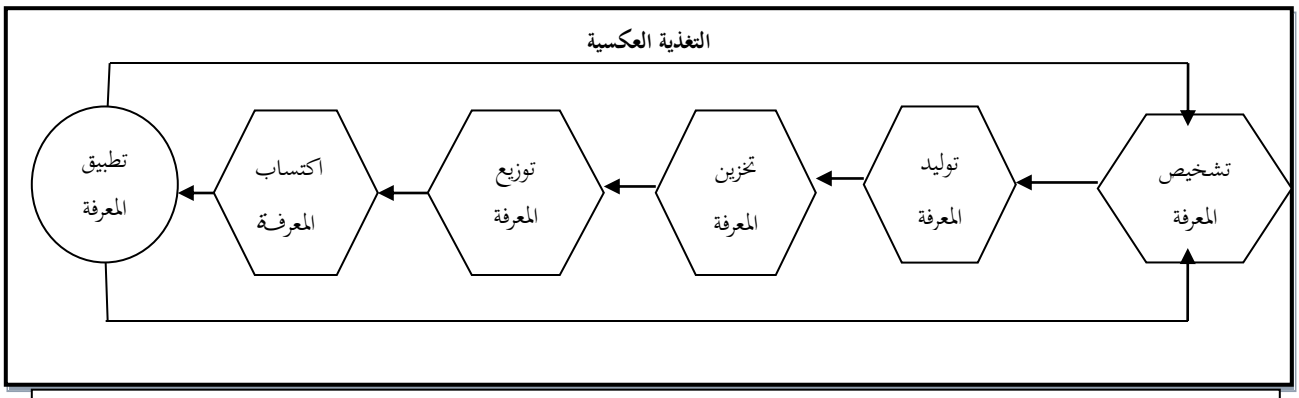
[2] : ختيري وهيبة ، إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة "متطلبات التطبيق و سبل النجاح " ، أطروحة لنيل شهادة دكتورة في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2019-2020 ، ص 42 .

[3] : بوسهوة نذير ، إدارة المعرفة و دورها في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة ،المدية ، الجزائر، 2007 ، ص 35 .

[4] : ختيري و هيبة , إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة "متطلبات التطبيق و سبل النجاح " ، أطروحة لنيل شهادة دكتورة في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2019-2020, ص 43

- ✓ **تطبيق المعرفة** : هدف إدارة المعرفة هو العمل على تطبيقها في المنظمة و هي أهم عملياتها حيث تصبح من أهم الوسائل في إنجاز العديد من الأعمال حيث يتم توظيف المعرفة ضمن عمليات المنظمة ، و ضمن هذه المرحلة لابد من تركيز على أهمية استخدام المعرفة و تطبيقها على أفضل وجه حيث أن الاستخدام الأمثل للمعرفة يجلب الميزة التنافسية للمنظمة ، و يسهم في نجاح عمليات التعلم الفردي و الجماعي [1]؛

الشكل(1-7) : عمليات إدارة المعرفة



المصدر: إعداد الطالبة

[1] : بوسهوة نذير , إدارة المعرفة و دورها في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة ،المدية ، الجزائر، 2007 ،, ص 36

المبحث الرابع:الأسس التطبيقية لإدارة المعرفة

لم تقتصر أسس إدارة المعرفة على أبعاد و وظائف أو على مداخل و عمليات إدارة المعرفة بل اتسعت إلى أسس تطبيقية لإدارة المعرفة تمثلت في استراتيجيات و نماذج و أيضا كيفية أو متطلبات تطبيقها ، كما لا تخلو إدارة المعرفة من المعوقات المسببة مشاكل لعرقلة تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليمية ، هذا ما سنتطرق له في هذا الميحث

المطلب الأول: استراتيجيات و نماذج إدارة المعرفة

❖ **أولا: استراتيجيات إدارة المعرفة**

- يقصد بإستراتيجية إدارة المعرفة تلك الخطة الإستراتيجية الشمولية التي تتسم بالقدرة على تحقيق الميزة التنافسية و الابتكار و المتميز و تحقيق الربح من خلال السبق في توظيف المعرفة و استثمارها في المؤسسة، و توظف المنظمات إدارة المعرفة من خلال إستراتيجيتين هما[1] :

✓ **إستراتيجية الترميز(codification)** : و التي تعتمد على المعرفة الصريحة و هي معرفة قياسية و رسمية و قابلة للوصف و التحديد و القياس و النقل و التقاسم و يمكن تحويلها إلى قواعد بيانات و يمكن تعميمها على جميع الموظفين بسهولة يمكن الإطلاع عليها و استيعابها و توظيفها غب أعمال المنظمة المختلفة ؛

✓ **إستراتيجية الشخصنة . (personalizition)** : و تركز على المعرفة الضمنية و هي المعرفة غير القابلة للترميز و القياس ، و هي غير مكتوبة بل تتعلم عن طريق الملاحظة المباشرة و التشارك بين الفرد و الجماعة و تسمى هذه الإستراتجية بنموذج شبكة المعرفة ، و يقوم الأفراد الذين يمتلكون المعرفة بتقديمها إلى الآخرين بأنفسهم أثناء اتصالاتهم و عملهم المشترك ، و المعرفة هي ناتج التعلم و من ثم تصبح جدوى التعلم أفضل إذا توفرت إستراتجية تسمح بالاستفادة من المعرفة الجديدة ووضعها في موضع التطبيق .

- و من الإستراتيجيات المستخدمة في إدارة المعرفة :
- فتح قنوات الاتصال للتيسير و تدفق و تبادل المعرفة بين أجزاء و مستويات المنظمة ؛

[1] : مزرار ،فاطمة علاب ، أثر إدارة المعرفة غلى أداء المؤسسة ، شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، 2015 -2016 ،ص15-16-17

- تنظيم عملية اختزان المعرفة الناشئة و المتجمعة من عمليات التحويل و التبادل المعرفي، و تكوين رصيد معرفي يمكن استرجاعه فضلا عن تحديثه ؛
- تنظيم عمليات النشر و التوزيع للمعرفة الناشئة بحيث يتم إدماجها في صلب عمليات المنظمة و بذلك تحدث تأثيرها؛
- تشجيع الاستخدام الفعلي التنظيمي باتخاذها معايير في التوجيه و التقييم و الحكم على كفاءة الإنجاز , و النتيجة الأساسية لتلك العمليات أن تنشأ معرفة تنظيمية جديدة تكون الأساس في تكوين قدرات المنظمة التنافسية .

– و كذلك هناك استراتيجيات لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة .

العمل الجماعي – فرق العمل – تدوير الموظفين – حلقات الحوار و النقاش

❖ **ثانيا: نماذج إدارة المعرفة**

– يمكن القول أن أي نظام أو نموذج لإدارة المعرفة لابد أن تتوفر فيه بعض الخصائص الأساسية ليكون قادرا على تحقيق الأهداف التي صمم من أجل تحقيقها و من أبرزها مايلي:

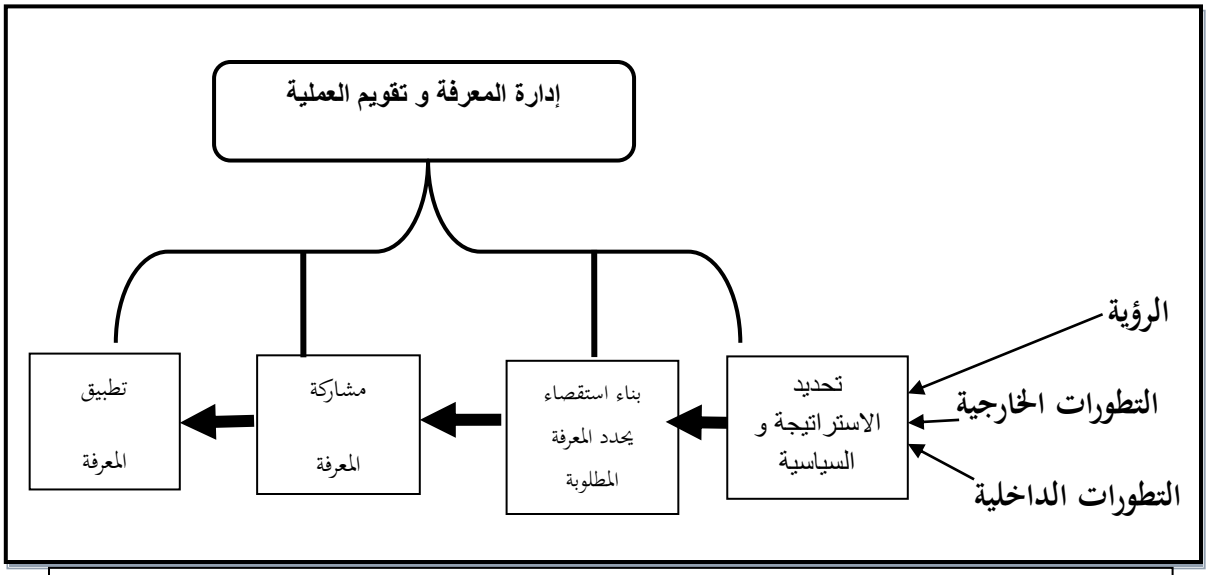
- المرونة و الشمول؛
- أن يكون قادرا على تزويد المنظمة بالمعرفة اللازمة ؛
- توفر العناصر البشرية المؤهلة القادرة على إدارة النظام ؛
- الاتفاق و الانسجام مع أهداف المنظمة و خطتها الإستراتيجية و أنشطتها و إجراءات ؛
- القيادة الكفؤة .

– و قد تم بناء نماذج عديدة لإدارة المعرفة في المنظمات ، و من هذه النماذج نذكر:

✓ **نموذج سلسلة القيم المعرفية** : بحيث يرى الباحثون أن أفضل السبل لإدارة المعرفة و تقييمها من خلال سلسلة القيم المعرفية ، و التي يتم فيها تقييم الفعالية في كل خطوة للعملية المعرفية ، حيث تعتبر فعالة و ناجحة إذا تم أداء هذه الأنشطة المختلفة بصورة جيدة ، بحيث يستمد النموذج على تناول المعرفة من منظور فني ، و تحليلي [1]؛

[1] :البيلاوي حسن ، إدارة المعرفة في التعليم ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، ص 143.

الشكل (1-8): سلسلة القيم المعرفية

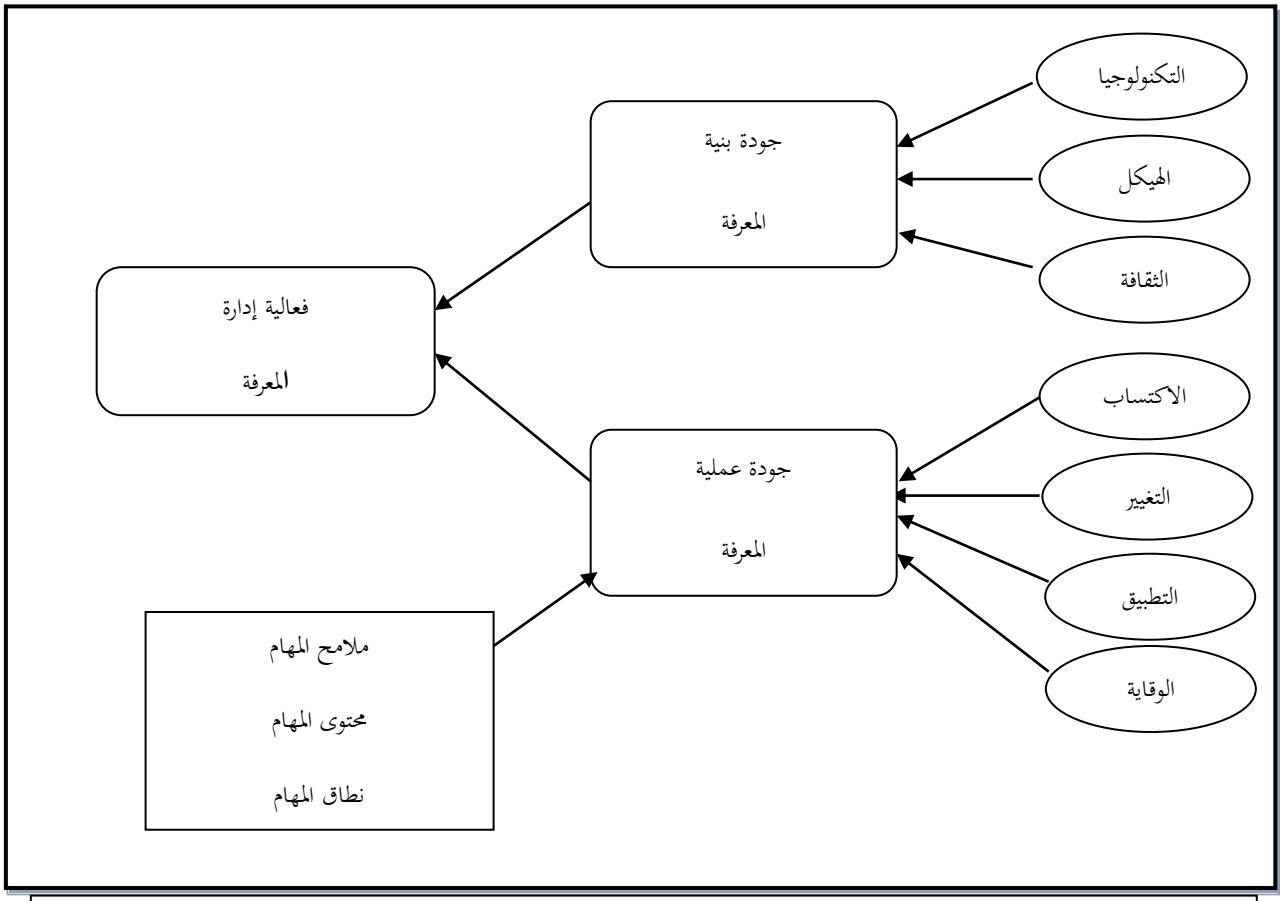


المصدر: البيلاوي حسن ، إدارة المعرفة في التعليم ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، ص 143

- ✓ **نموذج ليندسي:** يستند هذا النموذج على ربط نظرية الكفاءة التنظيمية و نظرية الاحتمالات و يحدد النموذج فعالية إدارة المعرفة في ضوء عنصرين أساسين : جودة البنية الأساسية للمعرفة و جودة عملية المعرفة ، حيث تمثل الأولى الجانب الاجتماعي و العلاقات بين مصادر المعرفة و مستخدميها، و هي تعتمد بقدر كبير على التكنولوجيا و الهيكل و الثقافة ، و تشير الثانية إلى تكامل عمليات المعرفة داخل المنظمة من خلال الاكتساب و التغيير و التطبيق و الوقاية ، و المهام هي الأنشطة التي تؤديها الوحدات التنظيمية و توضح نوع المعرفة التي يتم استخدامها[1]؛

[1] : البيلاوي حسن ، إدارة المعرفة في التعليم ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، ص 145-147.

الشكل(1-9) : نموذج ليندسي لإدارة المعرفة



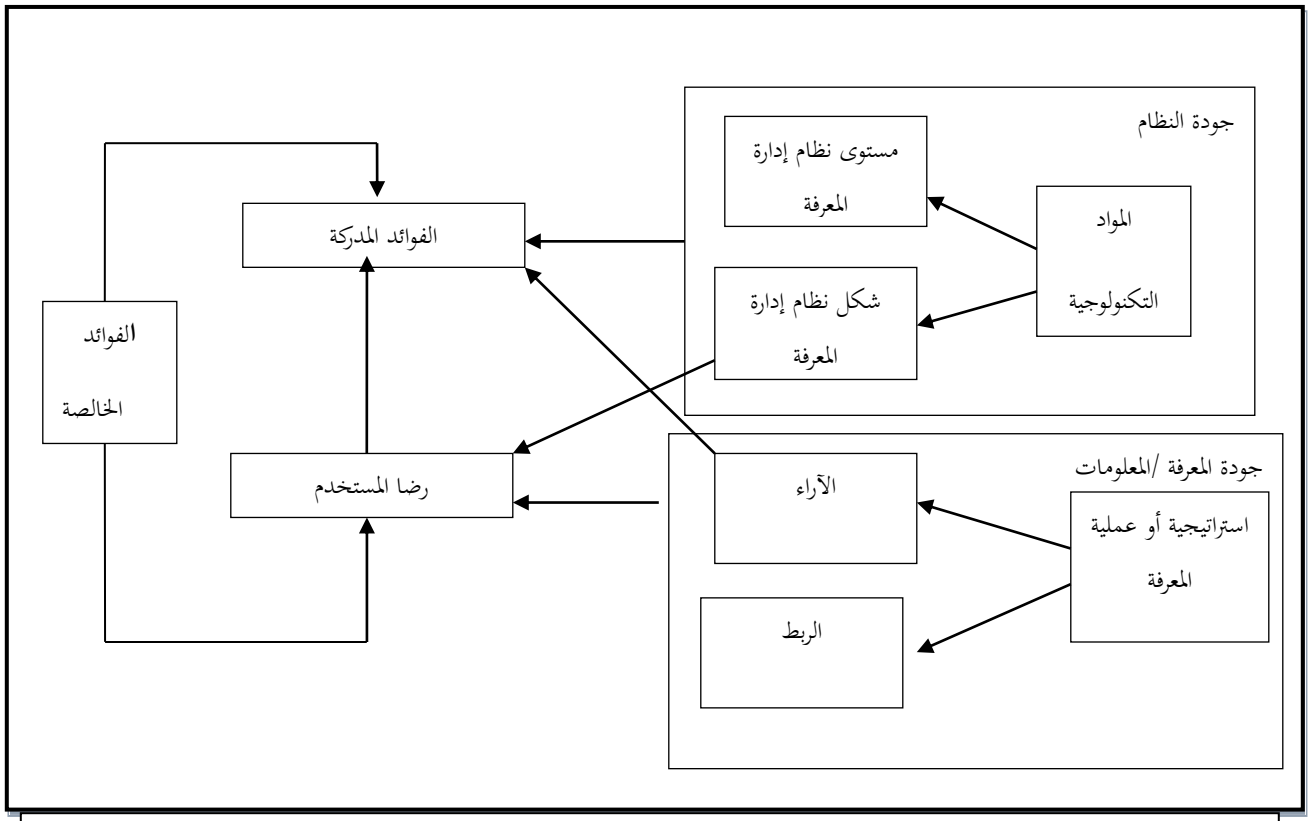
المصدر: البيلاوي حسن ، إدارة المعرفة في التعليم ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، ص 147.

- ✓ **نموذج جينكس وأولفمان:** يستند هذا النموذج على استخدام التأثيرات الناجحة في نظم إدارة المعرفة ، و تتضمن أبعاد النموذج ما يلي[1] :
- **وجود النظام** :كيف يؤدي نظام إدارة المعرفة ، وظائف ابتكار و تخزين و استرجاع و تحويل و تطبيق المعرفة؛
- **جودة المعرفة:** ضمان أن المعرفة المكتسبة متاحة لكل المستخدمين ؛
- **رضا المستخدم:** توضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستوى عاليا من الرضا لمستخدمه؛

[1] : ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2007، ص 231

- **العوائد الممكنة:** قياس الفوائد و الآثار التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم و المنظمة ككل ؛
- **الأثر الجمعي** : يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة إلى تحسين جودة أدائه في موقع العمل و ذلك بدوره ينعكس على أداء المنظمة ككل.

الشكل(1-10): نموذج جينكس و أولفان لإدارة المعرفة

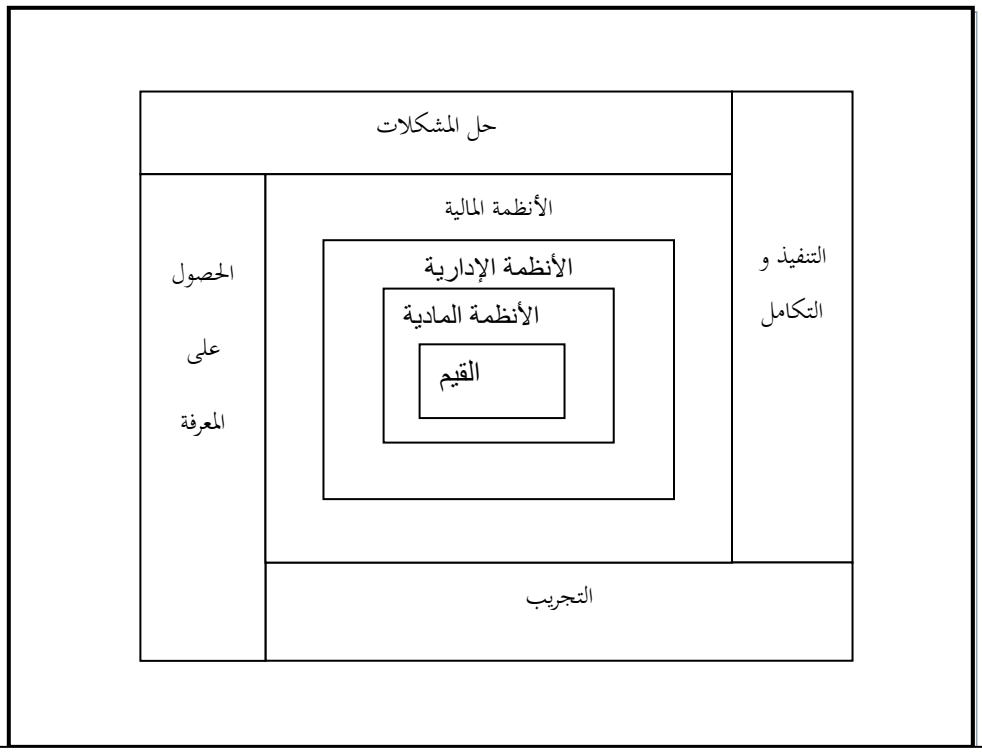


المصدر: : ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2007، ص 231

✓ **نموذج ليونارد بارتون لإدارة المعرفة** : إن هذا النموذج يمثل محاولة لتوسيع المعرفة في المنظمة لتشمل كل المنتجات و الخدمات و العمليات و الأنظمة و الطرق و القواعد و الروتينات التنظيمية وصولا إلى الأفراد حيث المعرفة الكامنة تتجسد في مهاراتهم و أساليبهم و علاقاتهم و سياقاتهم التفاعلية ، كما أن هذا النموذج يهتم بالأنشطة المعيقة للمعرفة التي تجعل حل المشكلات ،و الحصول على

المعرفة ، التجريب ، و الابتكار كلها محدودة ، و لهذا فإن على الشركة أن تشجع على هذه الأنشطة من أجل تحقيق أهداف إدارة المعرفة بفاعلية[1].

الشكل (1-11) : نموذج ليونارد باترون لإدارة المعرفة



المصدر:نجم نجم عبود، إدارة المعرفة" المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات ، دار الوراق للنشر و التوزيع ،الأردن ، عمان ،2005 ،ص 124

[1] : نجم نجم عبود ، إدارة المعرفة " المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات " ,، دار الوراق لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 123

المطلب الثاني: متطلبات و مراحل تطبيق إدارة المعرفة

❖ أولا: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

- يتطلب تبني و تطبيق مفهوم إدارة المعرفة توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية بالمنظمة و التي تتمثل فيما يلي [1]:

✓ **توفير البنية التحتية اللازمة و المتمثلة في التقنية اللازمة** : و تتمثل في توفير أجهزة الحاسوب و البرمجيات الخاصة بذلك مثل برمجيات و محركات البحث الإلكتروني و جميع الأمور ذات العلاقة و هذه تشير بطريقة أو بأخرى إلى تقنية و أنظمة المعلومات ؛

✓ **توفير الموارد البشرية اللازمة** : تعد الموارد البشرية من أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة عي تحقيق أهدافها و هم ما يعرفون بأفراد المعرفة الذين تقع عل عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليدها و حفظها و توزيعها بالإضافة إلى القيام بإعداد البرمجيات اللازمة ؛

✓ **الهيكل التنظيمي** : يعد الهيكل التنظيمي من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل لما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل و إطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين ، لذا لابد أن يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة إطلاق إبداعاتهم و العمل بحرية لاكتشاف و توليد المعرفة إذ تتحكم بكيفية الحصول على المعرفة ، التحكم بها ، إدارتها ، تخزينها ، تعزيزها ، مضاعفتها و إعادة استخدامها و بتعلق أيضا بتحديد و تحديد الإجراءات و التسهيلات و الوسائل المساعدة و العمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة و ذات كفاءة من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية ؛

✓ **العامل الثقافي** : يتطلب تطبيق إدارة المعرفة خلق ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لإنتاج المعرفة و الخبرات الشخصية و بناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد ، فليست التقنية التي تلعب الدور الحاسم في المعرفة ، و إنما الثقافة الفردية و المؤسسية هي التي تلعب دورا مهما و فاعلا في ذلك و لتوليد ثقافة مؤسسية تجاه المعرفة لابد من وجود مناخ تنظيمي مناسب قائم على الثقة و يقدر جهود أفراد المعرفة و يشجع على تشارك المعرفة و هذا يتطلب تغيير في العقلية التقليدية و نقلها من مفهوم " اختزال المعرفة " إلى مفهوم " تقاسم المعرفة " ،كما يتطلب أيضا وجود نظام حوافز يدفع إلى تقاسم المعرفة ؛

✓ **الالتزام الاستراتيجي المستدام** : و يقصد بيه التزام الإدارة العليا بدعم الجهود الفاعلة اتجاه المعرفة بشكل عاو و لابد أن تكون هذه الجهود متغلغلة في جميع أنشطة المنظمة ، كما يشجع المديرون

[1] :الصاوي ياسر ، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ، دار السحاب للنشر و التوزيع ، مصر ، القاهرة ، 2007 ، ص 38

جميع أنواع السلوك المؤدي إلى إيجاد المعرفة ة تبادلها و نشرها و نقلها و هنا يستحسن إنشاء إدارة خاصة للمعرفة ، تسهل عملية الاتصال بين العاملين في جميع المستويات التنظيمية لضمان تبادل المعلومات و المعارف و تقع على من يتولى مسؤولية إدارة المعرفة تأسيس فريق للمعرفة و تأسيس البنية اللازمة لذلك [1].

ثانيا: مراحل تطبيق إدارة المعرفة :

- الأنشطة التي تتضمنها كل مرحلة من مراحل إدارة المعرفة و يكون التركيز فيها [2]:

✓ **مرحلة المبادرة:**

- بناء البنية التحتية ؛
- بناء العلاقات الإنسانية ؛
- نظم المكافآت , إدارة الثقافة التنظيمية ؛
- تكنولوجيا الاتصالات؛
- بناء قواعد البيانات الحصول على الأفكار و الآراء المقترحة .

✓ **مرحلة النشر** : و يكون التركيز على :

- إظهار الأفكار و الإبداع الذي أعده المؤلفون أو العاملون ؛
- وضع إجراءات و سياسات لإظهار الأفكار و القيام بتطبيقها إلى مهام ؛
- استخدام تكنولوجيا المعلومات في معالجة و تحليل الأفكار لتبريرها ؛
- مراقبة المعرفة و أدوات التحكيم ؛
- الحصول على المعرفة التي يتم إيجادها و تحكمها .

✓ **مرحلة التكامل الداخلي** : و يكون التركيز فيها على :

- التكامل و التمويل المعرفي طبقا لمستوى متطلبات السوق ؛
- هيكلة المعرفة ، و رسم خريطتها ؛
- اعتماد التكنولوجيا في نظم قياس الأداء ؛
- الحصول على المعرفة الممولة و المتكاملة .

---

[1] : :الصاوي ياسر ، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ، دار السحاب للنشر و التوزيع ، مصر ، القاهرة ، 2007 ، ص 38

[2] : بدير يوسف جمال ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة ، دار كنوز المعرفة لنشر و التوزيع ، دون طبعة ، الأردن ،عمان 2009 , ص 66-67

✓ **مرحلة التكامل الخارجي** : و يكون التركيز فيها على :

- كفاءة إدارة المعرفة ؛
- المؤتمرات بعد المؤتمرات الفيديوية ؛
- موضوعات التوحيد ؛
- نظام المشاركة بالمعرفة ؛
- الشبكات المتدخلة ؛
- إدارة التعاون ؛
- البريد الالكتروني؛
- الحصول على معرفة أساسية و شبكية .

المطلب الثالث: معوقات و مقومات إدارة المعرفة

❖ **أولا: معوقات تطبيق إدارة المعرفة** :

- يمكن الإشارة إلى جملة من الصعوبات التي تواجه إدارة المعرفة فيما يلي[1] :

- نقص و انعدام الدافع لدى المستعملين ، على اعتبار أنهم قد لا يزور فائدة من استخدام الخاصة بإدارة المعرفة ، و قد يشعرون بعدم ملائمتها لاحتياجاتهم التنافسية ؛
- نقص التزام المسيرين بسبب الإجراءات التي لا زالت قيد التجربة ، أو لتعارضها مع ثقافتهم التثبيتية ؛
- احتكار المعلومات من قبل الإدارة العليا ، حيث تحجز المعلومات ، الأمر الذي يمنح وصولها للمهنيين و تداولها في المستويات الوسطى و الدنيا ؛
- الظن بان الحواسيب هي التي تحفظ المعرفة و ليس عقول البشر ، فالمعرفة هي ما يعرفها الأفراد و ليس ما يخزن في الحاسوب ؛
- عدم الاهتمام بحيث المعرفة التي يمكن أن تستمد منها المعرفة الضمنية و هذه المعرفة أكثر أهمية من المعرفة الصريحة ؛
- رفض الأفراد في غالب الأحيان نشر معرفتهم و رفض تمييز معارفهم أو طريقة عملهم بمعارف أخرى لأفراد آخرين كطريقة لرفض التغيير ؛

[1] : بوسهوة رزيقة ، بوشعبة يسمينه ،إدارة المعرفة و انعكاسها على الإبداع ألمنظمي ، شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ,مدية ، الجزائر ، 2015-2016 ،ص 29-30

- القصور و العجز في إجراء التجارب الموجهة لتوليد المعرفة أو اختيارها و تطويرها و الاكتفاء باستلامها دون معالجة أو التأكد من ملائمتها للواقع القائم أو لطبيعة الشكل أو المشاكل المراد حلها .

❖ **ثانيا:مقومات نجاح إدارة المعرفة :**

- هناك عدة عوامل تساعد إدارة المعرفة على النجاح نذكر منها :

✓ **انتقاء فريق إدارة المعرفة** : تعتبر أول الخطوات هو تحديد فريق العمل الذي سيقود نشاط إدارة المعرفة ، فأعضاء الفريق يجب أن يكون لديهم معرفة جيدة للعمل ، كفاءة , تقنية و قدرة على التواصل ، القيادة ، تخطيط استراتيجي ، معرفة منهجيات إدارة المعرفة و تقنيات المعلومات و الخبرة في مستويات العمل الداخلية ؛

✓ **تأسيس إستراتيجية لإدارة المعرفة** : الهدف الأساس لبرنامج إدارة المعرفة هو تدعيم إنجاز أهداف العمل الإستراتيجية ، لذلك فنقطة البداية هي قهم استراتيجيات عمل المنظمة مع تحديد موقع المنظمة التنافسي ، يمكن تحليل الفجوة و هي الفرق بين ما يجب أن تفعله المنظمة من جهة و ما تفعله الآن من جهة أخرى و هو ما يعرف بفجوة المعرفة [1]؛

- إن نجاح هذه الإستراتيجية يرتبط بمدى تطبيق المراحل التالية[2]:

- لتقييم و تدقيق المعرفة – تقييم تكنولوجيات الإعلام – تطوير خطة المشروع
- كما هناك بعض العناصر و التوجيهات التي يمكن إن تصنف نجاح إدارة المعرفة و هي كما يلي[3]:
- ضرورية الحصول على الدعم و المساندة اللازمتين من الإدارة العامة و هذا من خلال التزام الإدارة العليا بدعم الجهود الهادفة اتجاه المعرفة بشكل عام ؛
- الربط بين المعرفة و النتائج بالمنظمة من خلال وضع نظام لقياس فعالية إدارة المعرفة و نظام التحفيز و ذلك لتشجيع العاملين على مشاركة معرفتهم حين إدراكهم ضرورتها لسير العمل ؛
- وجود إرادة قوية و خارقة حيث انه لابد إن تكون الجهود المتعلقة بالمعرفة متعلقة في جميع أركان المنظمة ؛

[1] : ختيري وهيبة ,،إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة " متطلبات التطبيق و سبل النجاح " ، شهادة دكتورة في علوم التسيير ، 2019-2020 ، ص49

[2] : أمجد عزت مقدادي ، البعد التكنولوجي في تنمية الموارد البشرية و صناعة المجتمع المعرفي ، المؤتمر العربي الثاني حول الموارد البشرية في تعزيز الاقتصاد الوطني ،الأردن ، عمان , 2010، ص450-451

[3] : بوسهوة رزيقة ، بوشعبة يسمينة ، إدارة المعرفة و انعكاسها على الإبداع التنظيمي ، شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس , مدية ، 2019-2020 ، ص 65

- بناء ثقافة تشجيع الإبداع و التعلم و ثقافة مشاركة المعرفة ، حيث يعتبر ذلك ضروريا في إدارة المعرفة عن طريق خلق ثقافة ايجابية دائمة للمعرفة و إنتاج و تقاسم المعرفة ؛
- ضرورية وجود حد أدنى من البنية التحتية التكنولوجية ، و التي تحتوي على الحاسوب الآلي و البرمجيات بذلك مثل برمجيات و محركات البحث الالكتروني ، وكافة الأمور ذات العلاقة و هي تشير إلى تكنولوجيا و أنظمة المعلومات.

خلاصة الفصل الأول :

لقد تعددت مفاهيم كثيرة عن المعرفة دون أن يقفوا على مفهوم موحد ، إلا أن أنه يمكن القول أن المعرفة هي أهم ما تملكه المنظمات ، فهي السمة الغالبة في العصر الحالي و أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى تقدم المجتمعات و قدرتها على مساهمة الفعالة في تحقيق التميز في ظل اقتصاد المعرفة ؛

تسعى إدارة المعرفة إلى الاستغلال الأمثل لمعارف المنظمة سواء الظاهرة أو الضمنية عن طريق البحث عن مصادر المعرفة ، و من ثم فرزها و نشرها باستعمال الوسائل و التكنولوجيا المناسبة و استعمالها في مختلف نشاطات المنظمة ، و محاولة تقييمها و أخيرا المحافظة عليها من الاندثار و تخزينها إن أمكن ، و هذا كله بهدف تحقيق أهداف المنظمة ؛

يستلزم تبني و تطبيق مفهوم إدارة المعرفة مجموعة من الأسس التطبيقية لتهيئة بيئة المنظمة من حيث الجوانب التنظيمية من خلال استراتيجيات و النماذج المعتمد عليها مثل نموذج ليندسي و نموذج جينكس لإدارة المعرفة من أجل الوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة و ذلك من خلال توفير الموارد البشرية اللازمة التي هي على المعرفة تامة برؤية المنظمة و أهدافها .

الفصل الثاني:

الإطار لمفاهيمي لجودة خدمة التعليم العالي

تمهيد :

التعليم العالي من أهم المراحل التعليمية في حياة الفرد لأنه يستكمل لما تم تحقيقه في المراحل التعليمية الأساسية و الثانوية ، و التي تتكامل فيما بينها لتزويد الطلبة بالمعارف و المهارات اللازمة للمساهمة في تحقيق التنمية وفق التطورات و التغيرات العلمية و التكنولوجية المتسارعة ؛

كما يعد التعليم العالي من أبرز القطاعات التي يتطلع إليها إي مجتمع في سعيه لتطوير نمط الحياة ، و نظرا لما يواجهه قطاع التعليم العالي من تحديات و تغييرات مستمرة يمكن لها أن توثر بصورة سلبية على خدمات منظمات التعليم العالي ، سعت معظم الدول إل تبني مختلف نظم تحقيق جودة التعليم العالي حتى منظماتها التعليمية من مواجهة مختلف التحديات و تكسب رضا الأطراف المستفيدة من خدماتها ؛

و إن من بين النظم التي تدعم جودة التعليم العالي نجد إدارة المعرفة ، و التي تعتبر إطار فكري يمكن أفراد المنظمة التعليمية من تحسين و تحديث النشاطات و الممارسات لجمع و تداول المعلومات و تقاسم معارفهم ، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات و المخرجات التي تقدمها المنظمة التعليمية و تحقيق الأهداف المرجوة و تحقيق التميز المعرفي بصفة عامة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الجودة و الخدمة

إن اهتمام المنظمات الخدمية بجودة خدماتها لتحقيق ميزة تنافسية يعد أمرا حاسما ، كما أن العميل أصبح أكثر إدراكا و اهتماما بالجودة نظرا للدور الذي تلعبه في أداء الخدمة و تقديمها ، و ما للجودة من أثر على الطلب عن الخدمة ذاتها ، و بهذا سنتطرق في مبحثنا إلى مفاهيم حول الجودة و الخدمة و بإضافة إلى مفهوم جودة الخدمة و أهميتها و أبعادها .

المطلب الأول: مفهوم و أهمية الجودة

❖ **أولا: مفهوم الجودة :**

- عرفت الجمعية لضبط الجودة بأنها: مجموعة من المزايا و خصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين[1] ؛
- أما المنظمة الدولية لتقيس (ISO) فعرفتها على أنها : الدرجة التي تشبع فيها الحاجات و التوقعات الظاهرية و الضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا[2]؛
- عرفت بأنها : مجموعة الصفات و الخصائص المتعلقة بالمنتج (سلعة أو خدمة) و التي تؤثر في قدرتها على تلبية الاحتياجات المعلنة أو الضمنية [3]؛
- عرفت بأنها: توقع احتياجات الزبون الحالية و المستقبلية و ترجمة هذه الاحتياجات إلى سلعة أو خدمة بأقل سعر ممكن ، و هذا ما يمثل قيمة جديدة للزبون و الأرباح بالنسبة للمنظمة [4].

- مفهوم شامل : " الجودة هي الإبداع في المنتج لسلعة أو خدمة و السعي للتحسين المستمر له و ذلك لإشباع حاجات رغبات و متطلبات لزبون لإرضائه " [5].

---

[1] : مأمون سليمان الدرادكة ، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص16

[2] : سلمان زيدان، إدارة الجودة الشاملة " الفلسفة و مداخل العمل " ، دار المنهاج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ،2010 ،ص 118

[3] : سارة مناد، رفيقة بوطاجين ، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2018-2019،ص 22

[4] : رعد حسن الصرن ، عولمة جودة الخدمة المصرفية ، دار التوصل العربي ، الأردن ، عمان ، 2007،ص 40

[5] : بودربالة إيمان ، سوداني سهيلة ، تقييم جودة الخدمة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية ، جامعة يحي فراس ، مدية ، الجزائر ، 2009-2010

ثانيا: أهمية الجودة

- للجودة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات أو المستهلكين إذ تعتبر الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على المنتجات المؤسسة و تكمن الأهمية كما يلي[1]:

✓ **شهرة الشركة** : تستمد شهرة المنظمة من مستوى الجودة التي تنتج بها منتجا ، فهذا يضيف إلى المنظمة السمعة الحسنة و الانتشار الواسع لمنتجاتها ، و يترتب على فشل الإدارة في إعطاء الاهتمام الكافي بالجودة الإساءة إلى سمعة المنظمة و بما فقدانها لعدد كبير من زبائنها ؛

✓ **المسؤولية القانونية** : يجب أن تهتم المنظمة بالمسؤولية القانونية التي قد تتحملها نتيجة التصميم الخاطئ للسلعة أو نتيجة إنجاز العامل غير الماهر ، فالمحاكم عادة يطلب استجواب كل شخص في سلعة التوزيع و المسؤول عن المنتج التالف الذي سبب إضرار في الصحة العامة ليخضع للمسائلة القانونية عن كل أذى يحصل نتيجة استخدام المنتج ؛

✓ **الفاعلية التنظيمية:** إن إدارة الجودة تفرز قدر أكبر على العمل الجماعي و تحقق تحسينا في الاتصالات و اشتراكا أكبر لجميع العاملين في حل المشاكل ة تحسين العلاقة بين الإدارة و الموظفين و بالتالي تقليل معدل دوران العمل ؛

✓ **التكاليف و الحصة السوقية** : إن تحسين الجودة يمكن أن تقود إلى زيادة الحصة السوقية و التوفير في التكاليف و بالتالي زيادة حجم الأرباح ثم تحسين المتانة و التطابق يعني تقليل الوحدات المعينة و تقليل تكاليف الخدمة أي تحقيق الجودة الجيدة، و لتحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من المستهلكين ، ومن ثم زيادة الحصة السوقية ، و كذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف و من ثم زيادة ربحية المنظمة؛

✓ **المنافسة العالمية:** إن التغيرات السياسية و الاقتصادية ستؤثر في كيفية و توقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي،وفي عصر المعلومات و العولمة، تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل المؤسسة و المجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية و تحسين الاقتصاد بشكل عام و التوغل في الأسواق العالمية فكلما انخفض مستوى الجودة في منتجات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها[2]؛

---

[1] : يوسف حجيم الطائي و آخرون ، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ، دار الوراق للنشر و التوزيع , الأردن ، عمان ، 2008 ، ص 58

[2] :قاسم نايف علوان المحياوي ، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات ISO،دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2010 ، ص 97

✓ **حماية المستهلك**:تطبق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية المستهلك من الغش التجاري و تعزيز ثقة الزبون في منتجات المؤسسة عندما يكون مستوى الجودة منخفض يؤدي ذلك إحجام المستهلك عن الشراء لمنتجات المؤسسة و عدم رضا المستهلك هو فشل المنتوج الذي يقوم شراءه من القيام بالوظيفة التي يتوقعها المستهلك منه .

المطلب الثاني: مفهوم و خصائص الخدمة (الفرق بين الخدمة و السلعة)

❖ أولا: مفهوم الخدمة

- عرفت بأنها :أشياء مدركة بالحواس و قابلة للتبادل تقدمها شركات أو مؤسسات معينة بشكل عام بتقديم خدمات أو تعتبر نفسها مؤسسات خدمية ؛[1]
- عرفت بأنها : كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية و هي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها و تقدم قيمة مضافة ، و هي بشكل أساسي غير ملموسة لمشتريها الأول [2]؛
- عرفت بأنها: نشاط أو أداء غير ملموس يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء و إرضائهم، و قد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي غير ملموس و عند الاستفادة منها، ليس بالضرورة أن ينتج عنها انتقال الملكية ؛[3]
- عرفت بأنها: التصرفات أو الأنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى آخر، و هذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة و لا يترتب عليها نقل ملكية أس شيء؛
- كمفهوم شامل: الخدمة هي نشاط غير ملموس يقوم على أساس تقديم منفعة من طرف لطرف آخر من غير أن ينتج عن ذلك أي ملكية[4] .

[1] :بشير العلاق ، حميد عبد النبي الطائي ، تسويق الخدمات ، دار زهران للنشر و التوزيع ، الأردن، عمان ، 2007 ، ص36

[2] :هاني أحمد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2008،ص 78

[3] : أحمد شاكر العسكري ، تسويق" المدخل الإستراتيجي " ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، الطبعة الثالثة ، 2005، ص18

[4] : سارة مناد ، رفيقة بوطاجين ، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التجارية ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2018-2019، ص 19

❖ **ثانيا: خصائص الخدمة**

- هناك العديد من الخصائص حيث اتفق الباحثون في مجال التسويق على خمسة خصائص رئيسية يمكن أن تميز الخدمة، نذكرها كالتالي:

✓ **اللاملموسية** : تعني أنها لا يمكن رؤية الخدمة أو تذوقها ، أو الإحساس بها ،أو سماعها قبل شرائها لذلك فإن مهمة مقدم الخدمة هي جعلها ملموسة بطريقة أو بأخرى[1] ؛

✓ **التلازمية** : و تعني درجة الترابط بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي تقديمها ، و نقول أن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياسا بالسلع ، و يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى مكان تقديمها و يترتب على خاصية التلازمية الآتي [2]:

- وجود علاقة مباشرة بين المنظمة الخدمة و العميل
- ضرورة مساهمة أو مشاركة العميل
- زيادة درجة الولاء إلى حد كبير

✓ **عدم التماثل أو عدم التجانس** : تعني هذه الخاصية الصعوبة البالغة أو عدم القدرة في كثير من الحالات غلى تنميط الخدمات و خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان كبير و واضح و هذا يعني ببساطة أنه صعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام ، و بالتالي هو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتج السلع و بذلك يصبح من الصعوبة بإمكان على الطرفي التعامل[3] ؛

✓ **المخزون " الهلامية و الفناء "** : العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين ، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة ، انخفضت فرصة تخزينها ، أي إن درجة الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفنائية كثيرا [4]؛

✓ **الملكية:** أن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي و الإنتاج الخدمي و ذلك لأن المستهلك له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها [5].

---

[1] : تامر البكري ، أحمد الرحومي ، تسويق الخدمات المالية ، دار إثراء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008 ، ص 78
[2] : بشير العلاق ، حميد عبد النبي الطائي ، تسويق الخدمات ، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2007 ، ص 44
[3] : بشير العلاق ، حميد عبد النبي الطائي ، مرجع سبق ذكره ، ص 45
[4] :هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، طبعة الثالثة ، 2005 ، ص21
[5] : هاني حامد الضمور ، مرجع سبق ذكره ، ص 32

- **الفرق بين الخدمة و السلعة**

الجدول(2–1) : الفرق بين السلعة و الخدمة

أساس المقارنة	السلعة	الخدمة
المعنى	السلع هي العناصر المادية التي يمكن رؤيتها أو لمسها أو الشعور بها و هي جاهزة للبيع للعملاء	الخدمات هي وسائل الراحة و المرافق و المزايا أو المساعدة المقدمة من قبل أشخاص آخرين
طبيعة	ملموس	غير ملموسة
نقل الملكية	نعم قابلة	غير قابلة
تقييم	بسيطة جدا و سهلة	معقدة
إرجاع	يمكن إرجاعها	لا يمكن إرجاع الخدمات عن مزود الخدمة
قابل للانفصال	نعم ، يمكن فصل السلعة عن البائع	لا يمكن فصل الخدمات عن موزد الخدمة
تقلب	مطابق	متنوع
تخزين	يمكن تخزين السلع للاستخدام في المستقبل أو الاستخدام المتعدد	لا يمكن تخزين الخدمة
الإنتاج و الاستهلاك	هناك فارق زمني بين إنتاج و استهلاك السلع	الإنتاج و استهلاك الخدمة يحث في وقت واحد

https://ar.gadget-info.com/difference-between-goods , تاريخ المشاهدة 25-5-2021 ، دون ذكر اسم الكاتب

المطلب الثالث: مفهوم و أبعاد جودة الخدمة

❖ أولا : مفهوم جودة الخدمة

- عرفت بأنها : جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع الفعلي و هي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه و تعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها [1]؛
- عرفت بأنها : قياس لمدى تطابق مستوى الجودة المقدمة مع توقعات المستفيد خدمة ذات جودة يعني في المصلحة النهائية لأن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات المستفيدين [2]؛
- عفرت بأنها : تسليم الخدمات الممتازة أو المتفرق، و هي مجموعة المظاهر الخدمة ، و التي تقوي من القدرة على خلق رضا معين و تلبية احتياجات معينة و هي تعني عرض الخدمة للزبائن و إظهارها لهم بما يرضى و يشبع حاجاتهم كما يعرض الزبائن [3]؛
- عرفت بأنها : إحدى الإستراتجيات التنافسية الكبرى في مجال الخدمات من أجل ضمان مستوى أفضل [4] ؛

– كمفهوم شامل : جودة الخدمة هي القيام بإنتاج خدمة تعبر عن ما يرغب فيه الزبون أو حتى ما يوفق توقعه فيها ، بذلك فهي تعكس ردود الفعل الإيجابية اتجاه الخدمة التي تؤدي إلى متطلبات رغبات الزبون و إشباع حاجاته و بالتالي تحقيق ما يطمح إليه .

---

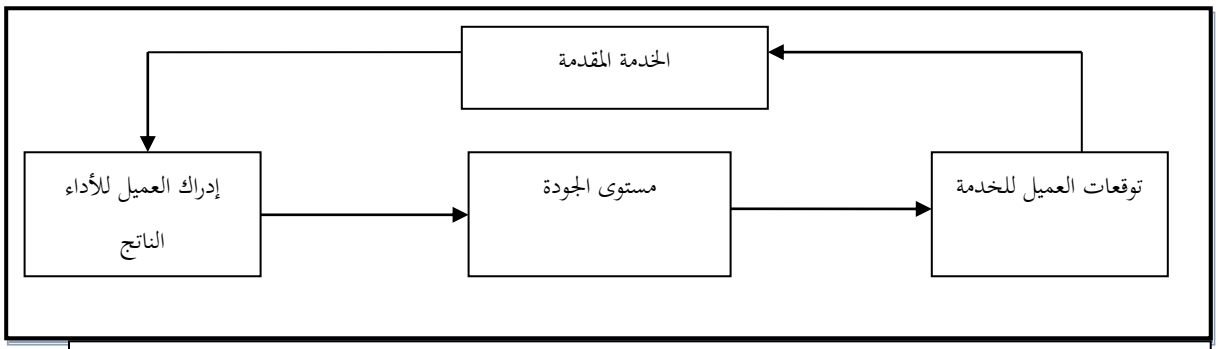
[1] :مأمون سليمان الدراركة ، طارق شلبي ، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2008 ، ص 181

[2]: بشير العلاق ، حميد عبد النبي الطائي ، ، تسويق الخدمات ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2007 ، ص 36

[3] : تسيير العجارنة ، التسويق المصرفي ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 20-21

[4] :PH.kotler et Bernard dobios , marketing management publicite , edition France , paris, 9eme edition 2000,p451

الشكل(2-1) : مفهوم جودة الخدمة



المصدر : سامي أحمد مراد ، دور اتفاقية تحرير التجارة الخدمات الدولية في رقع كفاءة الخدمات المصرفية ، المكتب العربي لنشر و التوزيع ، مصر القاهرة، 2000ص168

❖ **ثانيا: أبعاد جودة الخدمة**

- **لجودة الخدمة أبعاد و هي [1]:**

✓ **الاتصالات** : تتمثل في قدرة المنظمة على الإصغاء للعميل لفهم جميع و رغباته و متطلباته سواء تحدث الوجهة ، تعتبر أيضا وسيلة للتعبير ؛

✓ **الفهم و الإدراك** : و يتمثل في استعداد مقدم الخدمة في إعطاء الوقت الكافي للعميل للتحدث و إبداء وجهة نظره دون الملل أو صغر فهم الحاجات العميل الخفية ؛

✓ **التوقيت** : **و** يتمثل في محاولة تحقيق رغبة العميل في تقديم الخدمة له في الوقت الذي يريده ؛

✓ **الثقة في أداء الخدمة** : يتمثل في المهارة التي يجب أن يتمتع بها مقدم الخدمة ؛

✓ **الاستمرارية** : و تعني القدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة و الفعالية طوال الوقت

✓ **المطابقة** : أي تحقيق التجانس بين تطلعات العميل و الخدمة المقدمة أي تحقيق الخدمة درجة إشباع التي يتطلع إليها العميل ؛

✓ **الأدوات** : قد يتطلب بعض الخدمات استعمال بعض الأدوات المادية لذلك مثل الأدوات التي يستخدمها الطبيب ، و هنا يتوقع بأن تكون الأدوات متوفرة و على درجة عالية من الكفاءة .

[1] : عبد الفتاح الصرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2003، ص 278

المبحث الثاني: مفاهيم حول التعليم العالي

التعليم العالي هو المحرك الأساسي لتحقيق التنمية الاقتصادية و يعتبر أيضا مستودع للمعارف و أداة رئيسية لنقل الخبرة العلمية للمجتمع لأنه يأتي في قمة الهرم التعليمي و آخر مرحلة من مراحل التعليم التي يمر بها الفرد و التي يتلقاها في الجامعة و بفضلها يكتسب مؤهلات و مهارات عالية تساعده في الحصول على الوظيفة بعد تنقله إل الحياة المهنية ، و لتعمق أكثر سنتطرق في المبحث إلى مفهوم الجامعة و دورها , ثم إلى التعليم العالي و مخرجاتها .

المطلب الأول: نشأة و مفهوم الجامعة

❖ **أولا: نشأة الجامعة**

- إن جذور الجامعة تعود إلى مدارس الحكمة في الصين القديمة و في الهند و مصر و بلاد الرافدين و غيرها ، و أما الحضارة الإسلامية عرفت الهجرة المحمدية إلى المدينة المنورة نقلة نوعية كبرى ، في بناء المسجد النبوي الذي شكل النواة الحقيقية للمدارس العربية الإسلامية الكبرى و التي تطورت عنها الجامعة بمفهومها العصري حيث كان عليه الصلاة و السلام أول من جمع العرب في حلقة لأخذ العلم [1].

❖ **ثانيا: مفهوم الجامعة**

- **الجامعة لغة** : مؤنث الجامع ، و هو الاسم الذي يلق على المؤسسة الثقافية التي تشتمل على معاهد التعليم العالي غي أهم فروعه ،كالفلسفة و الطب و الحقوق و الهندسة و الأدب
- **الجامعة اصطلاحا**: قد تعددت و اختلفت مفاهيم العلماء و المفكرين للجامعة فمنهم من عرفها على أنها "كل أنواع الدراسات أو التكوين الموجه للبحث التي تتم بعد مرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة " [2]؛

- مفاهيم أخرى :

- **عرفت بأنها** : تلك المؤسسة التربوية التي تقدم لطلابها الحاصلين على شهادة الثانوية العامة و ما يعادلها تعليما نظريا معرفيا ثقافيا يتبنى أسسا إيديولوجية و إنسانية يلازمه تدريب مهني ، يهدف

[1] : العلمي فريدة ، روابحي رزيقة ، دور الجامعة " بين الجدلية إنتاج المعرفة و تحقيق الأهداف المطلوبة من المجتمع ، دون ذكر المجلة ، العدد السابع ، 2007، ص 205

[2] :محمد بوعشة ، أزمة التعليم العالي في الجزائر و العالم العربي ، دار الجبل للنشر و التوزيع ، لبنان ، بيروت ، 2000، ص10

إخراجهم إلى الحياة العامة كأفراد منتجين ، فضلا عن مساهمتها في معالجة القضايا الحيوية التي تظهر على فترات متفاوتة في المجتمع و تؤثر على تفاعلات هؤلاء الطلاب المختلفة [1]؛

- **عرفت بأنها** : مؤسسة إنتاجية تعمل على إثراء المعارف و تطوير التقنيات و تهيئة الكفاءات مستفيدة من التراكم العلمي الإنساني في مختلف المجالات العلمية ، الإدارية و التقنية [2]؛
- **عرفت بأنها** : هي المصدر الأساسي للخبرة ، و المحور الذي يدور حوله النشاط الثقافي في الآداب و العلوم و الفنون ، فمهما كانت أساليب التكوين و أدواته ، ينبغي أن توصل المعرفة الإنسانية في مجالاتها النظرية و التطبيقية و تمهيد الظروف الموضوعية بتنمية الخبرة الوطنية التي لا يمكن بدونها أن يحقق المجتمع أية تنمية حقيقية في ميادين الأخرى [3].

المطلب الثاني: خصائص و وظائف الجامعة

❖ أولا: خصائص الجامعة

- تتصف الجامعة باعتبارها مؤسسة للتعليم العالي ، مجموعة من الصفات التي لا تتصف بيها باقي المؤسسات التعليمية و الاجتماعية الأخرى و فيما يلي نتطرق إلى أبرز خصائصها [4]:

- الجامعة قبل أن تكون بنيانا هي مؤسسة تعليمية ، و مركز بحثي و منارة للإشعاع تعكس مستوى حضاريا تدعوا لتقدمه ، بحيث يكون هذا المستوى دائم الحركة دائم الفعل دائم النظر إلى ماهو أفضل؛
- السلعة الرئيسية التي تنتجها الجامعة هي المعرفة، و حتى تتمكن من إنتاجها يتعاون أفرادها كلهم و خاصة الأساتذة و تكون الوسيلة الرئيسية التي يستخدمها هي البحث العلمي؛
- الجامعة مساحة لتنمية الطاقة المكونة و المحركة لوعي المتعلم ، وعيا بالنفس و المحيط ز مكوناته و بما يضطر به العالم من حوله ، ووعيا بهموم الحاضر و تحسبا لاحتمالات المستقبل و تغيراته ؛ تتسم سلوكيات العاملين في المؤسسة الجامعية بأخلاقيات عمل مختلفة عن تلك السائدة في المؤسسات الإنتاجية أو الخدماتية ، من حيث أصولها و معانيها و معطياتها و مظاهرها ؛

---

[1] :وفاء محمد البرادعي ، دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري ، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2002 ، ص 290

[2] : فضيل دليوو آخرون ، المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة ، مخبر علم الاجتماع و الاتصال ، جامعة منتوري ، قسنطينة الجزائر ، 2006 ، ص 79

[3] :محمد العربي ولد خليفة ، المهام الحضارية للمدرسة و الجامعة الجزائرية ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 1989 ، ص 177

[4] : رميسة هاشمي ، صورة جامعة العربي بن مهيدي لدى تلاميذ الأقسام النهاية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال ، جامعة العربي بن مهيدي ، أو البواقي ، الجزائر ، 2015-2016 ، ص 63

- للجامعة عناصر في إعداد النخب و اعتبار ذلك مهمة أساسية من مهماتها في المنظومة التعليمية و في السباق المجتمعي العام ؛
- الجامعة ملتقى تبحث فيه القضايا الإقليمية و الوطنية و الدولية و تجد الحلول لمشكلاتها ، و يتم ذلك كله بروح النقد العالمية البناءة ؛
- الجامعة مجتمع يصدق أعضاءها باستمرار للبحث عن الثقة و حماية حقوق الإنسان الديمقراطية و العدالة الاجتماعية و التسامح و المشاركة و نشر ثقافة الإسلام بين الشعوب.

❖ **ثانيا: وظائف الجامعة**

- إن الجامعة تكمن في ثلاث وظائف رئيسية [1]:

- قيام الجامعة في تقديم المعرفة و نشرها، و ذلك كم خلال التعليم و التدريس، و تزويد الطلاب بمختلف العلوم و المهارات، بغية إعداد إطارات بشرية في مختلف التخصصات التي يحتاجها المجتمع، ز هو الأمر الذي يساهم بشكل كبير في عملية التنمية الاقتصادية؛
- تقوم الجامعة بدور أساسي و محوري في عملية البحث العلمي في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية و تطبيقاتها العلمية و التكنولوجية ، إذ يساهم ذلك في الدفع بعملية التنمية الاقتصادية و إيجاد حلول سريعة و فعالة لمشكل تأخر التنمية الاقتصادية ؛
- يكمن دور الجامعة في خدمة المجتمع عن طريق دورها التثقيفي و الإرشادي، و المشاركة في تقديم الخدمات الاجتماعية ، و التنشئة و نشر الوعي ، و تدعيم الاتجاهات الاجتماعية ، و تعزيز القيم المجتمعية و الحفاظ عليها .

[1] : رميسة هاشمي ، صورة جامعة العربي بم مهيدي لدى تلاميذ الأقسام النهائية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم اتصال و علاقات عامة ، جامعة العربي بن مهيدي ، أو بواقي ، الجزائر ، 2015-2016 ، ص 65

المطلب الثالث: مفهوم التعليم العالي و معايير تحقيق جودة التعليم العالي

❖ أولا: مفهوم التعليم العالي

- عرفت بأنها : كل أنواع الدراسات و التكوين أو التكوين الموجه للبحث ، التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى منظمة جامعية أو منظمات تعليمية أخرى معترف بها كمنظمات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة[1] ؛
- عرفت بأنها : برامج الدراسات ، أو التدريب على البحوث على مستوى بعد الثانوية التي توفرها الجامعات أو المؤسسات التعليمية الأخرى المعترف بها بصفتها مؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطة المختصة في الدول [2]؛
- عرفت بأنها : مستوى أو مرحلة من الدراسة ، تلي التعليم الثانوي ، ة تباشر مثل هذه الدراسات في مؤسسات التعليم العالي ، كالجامعات الحكومية و الخاصة ، و في الكليات و المعاهد و غيرها من المنشآت التعليمية الأخرى ، كالمدارس الثانوية و مواقع العمل ، و من خلال البرامج المقدمة عبر الشبكات و المواد الإلكترونية و الهيئات و الوكالات المضيفة العامة و الخاصة [3]؛
- عرفت بأنها :الفضاء الأمثل للبحث العلمي و تبادل المعارف العلمية و لتكوين نخبة و كفاءات علمية تفيد مجتمعها في محاولته للتخلي عن التخلف [4]؛

– كمفهوم شامل : التعليم العالي هو مرحلة مميزة تأتي بعد المرحلة الثانوية حيث يتجسد في مختلف مؤسساته التعليمية معاهد ، كليات ، مدارس عليا ، تتوج المتخرج منها بدبلوم يحمل درجة تشير إلى نهاية الدراسة ، من خلال برامج و خطط تدريبية لرفع مستوى القوى الإنتاجية و هو أحد الوسائل الأساسية لإكساب الطالب معارف و مهارات و قدرات تخدم المجتمع[5].

❖ ثانيا: مؤشرات و معايير تحقيق جودة العملية التعليمية في التعليم العالي

– تطرق عدد من الباحثين لمعاير تحقيق جودة عملية التعليمية في بالنسبة لتعليم العالي و مؤشراتها ، فمنهم من ركز على البرامج التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي و البعض الآخر ركز على بعض

---

[1] : توفيق صراع ، إدارة المعرفة و دورها في تحقيق جودة التعليم العالي ، رسالة ماجستير فو علوم التسيير ، جامعة الجزائر 03 ، الجزائر ، 2014 ، ص 24-25

[2] : مصطفى حسين باهي ، ناهد خيري فياض ، اتجاهات التعليم العالي في ضوء الجودة الشاملة ، مكتبة الإنجلو المصرية للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2009 ، ص 1

[3] : الربيعي سعيد بن حمد ، التعليم العالي في عصر المعرفة " التغيرات و التحديات و آ فاق المستقبل " ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 24

[4] : عبيدة صبطي ، صباح غربي ، دور الجامعة في بناء شخصية الطال وفق متطلبات المستقبل ، مجلة العلمية للعلوم التربية و الصحة النفسية ، المجلد 2 ، العدد 2 ، 2020 ، ص 45

[5] : بوخاري فريال ، تراس ديهية ، مخرجات منظومة التعليم العالي و سوق الشغل ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم السياسية ، جامعة مولود معمري ، تيزي وزو ، الجزائر ، 2016-2017 ، ص 5

المؤشرات المرتبطة لإدارة هذه المؤسسات و منهم من نظر إلى المؤسسة التعليمية كوحدة تتكون من (مدخلات ، عمليات ، مخرجات) مما يتطلب تناول هذه العناصر بالوصف و التحليل و القياس ، إلا أن أهم هذه المؤشرات تتمثل فيما يلي[1] :

- ✓ **مؤشرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس** : وجود هيئة التدريس بالكم و الكيف المناسب يعد من العوامل المهمة لجودة التعليم العالي ، كما أن جودة عضو هيئة التدريس تعد من المؤشرات المهمة ، لأنها دليل على تأهيل في مجال تخصصه ، و كل التخصصات الأخرى المتكاملة ،

– من المؤشرات الايجابية المرتبطة بأعضاء هئة التدريس يمكن ذكر مايلي[2] :

- خصائص و مواصفات و سلوكيات أعضاء هيئة التدريس ، و كذلك تعداد أعضاء هيئة التدريس و كفاءتهم و تطورهم المستمر في مجال تخصصهم و مساهمتهم في خدمة المجتمع و إنتاجهم العلمي من بحوث و منشورات من المتغيرات الهامة في تحقيق الجودة في التعليم العالي ؛
- احترام أعضا هيئة التدريس لطلابهم و تقدير احتياجاتهم المعرفية و النفسية و مؤازرتهم على تحقيق أهدافهم التعليمية و توجيههم تربويا و مهنيا و معالجة مشكلاتهم السلوكية ؛
- تفرغ عضة التدريس للتدريس و إجراء البحوث العلمية و المساهمة في مختلف الأنشطة الهامة

- ✓ **مؤشرات مرتبطة بالمناهج الدراسية** : يتضمن هذا المؤشر الأهداف و المحتوى و الأنشطة و طرق التدريس و أساليب التقويم و الخصائص المرتبطة بذلك كالعمق و التكامل و عدم الازدواج و التكرار و الحشو وحسن مخاطبته للتحديات في مجالات المختلفة ، كما كانت المناهج الدراسية مبنية وفق أسس عملية و تحت إشراف متخصصين في المناهج تجعل عملية التعليم و التعلم أكثر حيوية و جاذبية و تسهم في تجويد مخرجات العملية التعليمية في الجامعة ، و تجعل المخرجات قادرة على تلبية متطلبات سوق الشغل ؛
- ✓ **مؤشرات مرتبطة بالطالب** : يعد الطالب أهم المحاور الرئيسية للعملية التعليمية و يكون مؤشرا ايجابيا إذا عملت الجامعة على انتقائه من خلال سياسات القبول في مرحلة التعليم العالي التي تعتبر الخطوة الأولى نحو جودة التعليم العالي
- ✓ **مؤشرات مرتبطة بالإدارة** : يقصد بذلك جودة العملية الإدارية التي يمارسها كل مدير أو قائد في نظام مؤسسة التعليم العالي ، و تتألف هذه العملية من عناصر أساسية (التخطيط ، التنظيم ،

[1] : خامرة بوعمامة ، جودة مخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق الشغل في الجزائر ، أطروح في علوم التسيير ة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر ، 2017-2018 ، ص 84-85-86

[2] : علي تامر شتوي آل زاهر السلاطين ، تحقيق الجودة و التميز في مؤسسات التعليم العالي ، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع ، 2014 ، ص 42

القيادة ، الرقابة ، و تقويم الأداء) ، و كلما زادت جودة العملية الإدارية زاد استخدام الموارد البشرية و المادية المتاحة بشكل أفضل ، كذلك يمثل استقرار الإدارة و كفاءة العاملين بها و علاقتهم بالطلاب و أعضاء هيئة التدريس و التزام الإدارة العليا بتطبيق معايير الجودة من خلال المحافظة على ممتلكات المؤسسة و صياغتها و توفير الخدمات اللازمة للطلاب و أعضاء هيئة التدريس من المتغيرات الفاعلة و المؤشرات المؤكدة لجودة أداء المؤسسة ؛

- ✓ **مؤشرات مرتبطة بالإمكانيات المادية** : تتمثل الإمكانيات المادية في المباني و المكتبات و المختبرات و التمويل اللازم لكافة أنشطة المؤسسة ، حيث أن المبنى التعليمي و تجهيزاته محور هام من محاور العملية التعليمية ، إذ تعتبر جودة المباني و تجهيزاتها أداة فعالة لتحقيق الجودة في التعليم العالي لما لها من تأثير فعال على العملية التعليمية و جودتها ، فقاعات التدريس ، التهوية ، الإضاءة ، المقاعد .... ، و غيرها من المشتملات تؤثر على جودة التعليم العالي و مخرجاته ؛
- ✓ **مؤشرات مرتبطة بخدمة مؤسسات التعليم العالي للمجتمع** : إن ربط مؤسسات التعليم العالي بالمجتمع من خلال التفاعل مع المؤسسات الإنتاجية و الخدمية العامة و المنظمات و الهيئات و المراكز التربوية و العلمية و البحثية ، و تسخير القدرات العلمية و الفكرية و البحثية لأعضاء هيئة التدريس لإيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية و الاقتصادية من خلال وضع الاستراتيجيات و الرؤى المستقبلية ، واستخدام الإنجازات العلمية لمواجهة تلك المشكلات يعتبر مؤشرا رئيسيا في تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

- و يرى آخرون أن مؤشرات و معايير تحقيق جودة التعليم العالي تتمثل في [1]:

- ✓ **طرق التدريس** : حيث يجب أن تتضمن المحاضرة إعطاء معلومات من المحاضر و ذلك من خلال مناقشة الطلبة للأستاذ ، كذلك البحوث التي تعطي للطلبة يتم إعدادها في شكل فرق أو مجموعات طلابية لتقديم فكرهم و رأيهم و في تلك البحوث يتم مناقشتها بين الطلبة ، و إعطاء أمثلة ، استخدام وسائل تعليمية للمساعدة مثل أساليب العرض ، الأفلام التعليمية ، الإنترنت ، و هذا كله يساهم في تحقيق الجودة ؛
- ✓ **لغة التدريس**: حيث أن تكون أكثر اللغات المفهومة للطالب و أن تكون اللغة الأكثر استخداما في المنظمات التي يعمل فيها الطالب بعد التخرج ؛

[1] : الأمين عسول ، دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في تحقيق جودة التعليم العالي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ،بسكرة ، الجزائر ، 2015-2016 ، ص 99-100

- ✓ **التطبيقات** : حيث ينبغي أ يصاحب معظم المقرارات تطبيقات لحالات معينة أو تمارين إضافية يقوم بها الأساتذة المساعدون و هذا يؤدي إلى زيادة تمكن الطالب من المقرر ، و إمكانية استخدام تلك المعرفة في الواقع العلمي ؛
- ✓ **التدريب العلمي** : يجب أن يحصل الطالب على تدريب عملي في مجال تخصصه بعدة أقسام بمنظمات الأعمال قبل التخرج و أغلبية ذلك في العطل أة يخصص لذلك فصل دراسي معين و يعطى التدريب العملي ساعات معتمدة و تقدير يقرر نظامه القسم العملي بموافقة مجلس الكلية ؛
- ✓ **الحضور** : حيث على الطالب حضور التطبيقات ، و توجد بعض الجامعات التي تفرض الحضور في المحاضرة كما هو معمول به بعض الكليات و الأقسام في الجامعات الجزائرية ؛
- ✓ **نظم الامتحانات**: حيث يتم تقييم الطال في التطبيقات على عدة معايير و هي الحضور، المشاركة، السلوك، حل التمارين، القيام بالواجبات المنزلية، البحوث.... الخ؛
- ✓ **استخدام الحاسوب الآلي في التدريس** : حيث يساهم استخدام الحاسوب الآلي في التدريس في إثراء المعرفة المرتبطة بالمقرر أو الدرس و هذا من خلال استخدام بعض أشرطة الكمبيوتر ، الأقراص المضغوطة و المدمجة ، الفلاش ديسك ...الخ ، كل هذه المعايير تساهم في تحقيق جودة التعليم العالي التي ترغب معظم الجامعات الوصول إليها و بلوغها و لو بنسبة .

المبحث الثالث: أساسيات حول جودة خدمة التعليم العالي

إن الاهتمام بتحسين جودة خدمة التعليم العالي مطلبا ملحا من أجل التفاعل مع المتغيرات عصر يتسم بالتسارع المعرفي و التكنولوجيا و الوفاء باحتياجات مجتمع هذا العصر من الكوادر المتخصصة القادرة على المنافسة ، و لقد تعددت الدراسات التي سلطت الضوء على خدمات التعليم العالي من خصائص و أهمية لجودة خدمة التعليم العالي ، و هذا ما سنتطرق إليه في المبحث .

المطلب الأول: مفهوم وخصائص خدمة التعليم العالي

❖ **أولا: مفهوم خدمة التعليم العالي**

- عرفت بأنها : مجموعة المنافع التي تقدمها الجامعة ، و التي تؤدي إشباع حاجات و رغبات المستفيد (الطالب ، المجتمع ، الحكومة) عند حصوله على خدمة ، تتمثل باكتساب المعرفة و إحداث تغيير بها ، و بالتالي فإنها تساعد الجامعة على تحقيق أهدافها [1]؛
- عرفت بأنها : النشاط الاقتصادي الذي تقوم به منظمة تعليمية مسئولة عن التعليم العالي مع غيرها من المنظمات ، من أجل تزويد الطلاب بالمعرفة و المهارات و القدرة على حل و تشخيص و إرشاد المهام [2]؛
- عرفت بأنها : مجموعة من المنافع التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي ، تستقطب المخرجات المميزة في التعليم الثانوي ، و تختص في تنميتهم و تطوير معارفهم و مهاراتهم لمسايرة مختلف التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية و محاولة التكيف معها ، و بالتالي تلبية حاجات و رغبات الأطراف المستفيدة من خدماتها و تحقيق رضاهم [3]؛

- كمفهوم شامل : خدمة التعليم العالي هي عبارة عن أنشطة أو منافع تقدمها مؤسسات التعليم العالي ، من أجل معارف و مهارات الطلاب ، و تلبية حاجات و رغبات المستفيدين منها[4] .

---

[1] : ليث علي الحكيم و آخرون ، تحسين جودة خدمة التعليم العالي باستخدام نموذج QFD ، مجلة مركز دراسات الكوفة ، العدد 12 ، جامعة الكوفة ، العراق ، 2009 ، ص 225

[2] :Nadezda kucaidze , " Higher Education Service , conception and properties " , social transformations in contemporary society, Lithuania ;2016,p25

[3] : صليحة رقاد ، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في العلوم تسيير ، جامعة سطيف 1 ، سطيف ، الجزائر ، 2014 ، ص 24

[4] : سارة مناد ، رفيقة بوطاجين ، دولا إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التجارية ، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل ، الجزائر ، 2018-2019 ، ص 21

❖ **ثانيا: خصائص خدمة التعليم العالي**

- كما هو الحال بالنسبة للخدمة تتمتع خدمة التعليم العالي بمجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها فيما يلي [1]:

✓ **صعوبة تقييم جودة الخدمة المقدمة من جانب المستفيد منها:** تعتبر تقييم الخدمة التعليمية أكثر صعوبة و تعقيدا، فنتائجها تأتي متأخرة و عادة ما تكون بعد تخرج الطلاب و انخراطهم في الحياة الوظيفية؛

✓ **الملكية:** الخدمة التعليمية كغيرها من الخدمات لا تمتلك أو تحويل ملكيتها أثناء الانتفاع بها ، و لا يمكن نقلها من مكان لآخر لأنها غير ملموسة ؛

✓ **عدم التجانس:** عدم وجود تجانس في تقديم الخدمة التعليمية بسبب اختلاف كفاءة و مهارة أعضاء هيئة التدريس ، مكان و زمان تقديمها و درجة التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس و الطلبة ؛

✓ **التلازمية** : الخدمة التعليمية تقدم و تستهلك في نفس الوقت ، بحيث تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدمها و المستفيد منها ؛

✓ **اللاملموسية** : لا يمكن للمستفيدين من الخدمة التعليمية أن يعيدوها في حالة عدم تحقيقها للجودة المطلوبة لصعوبة معاينتها و معرفة جودتها قبل الحصول عليها ، رغم ذلك هناك جوانب ملموسة مدعمة للخدمة التعليمية كالمباني ، المعدات و الأجهزة في مؤسسات التعليم العالي يعتمد عليها الطلبة في تقييم للخدمة المقدمة لهم .

[1] : سارة مناد ، رفيقة بوطاجين ، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ،2018-2019 ، ص 21-22

المطلب الثاني: مفهوم و أهمية جودة خدمة التعليم العالي

❖ أولا: مفهوم جودة خدمة التعليم العالي

– هناك عدة مفاهيم لجودة خدمة التعليم العالي نذكر منها:

- عرفت بأنها : مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة و شمولية عن جوهر التربية و حالاتها بما في ذلك كل الأبعاد من مدخلات و عمليات و مخرجات قريبة و بعيدة و تغذية راجعة ، كذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة و المناسبة لهدف معين و على قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة[1] ؛
- عرفت بأنها: احترام المعايير الموضوعية من قبل مؤسسة التعليم العالي، و قد تكون هذه المعايير تعبر عن الحد الأدنى من الالتزام بالجودة أو معايير التميز[2] ؛
- عرفت بأنها : عملية توثيق البرامج و الإجراءات و تطبيق لأنظمة و اللوائح و التوجيهات ، إلى تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم و الارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية و الجسدية و النفسية و الاجتماعية و الثقافية و لا يحقق ذلك إلا بإتقان الأعمال و حسن إدارتها [3]؛
- عرفت بأنها : مطابقة الأهداف الموضوعية من قبل مؤسسة التعليم العالي ؛

– كمفهوم شامل : جودة خدمة التعليم العالي هي وجود مجموعة من الخصائص و الصفات في الخدمة التعليمية ، بحيث تكون هذه الخدمة قادرة على تحقيق أهداف التعليم العالي ، و أهداف كل من جهات التوظيف و المجتمع[4] .

---

[1] : عبد الرزاق حواس ، جودة خدمات التعليم العالي " الأبعاد و أساليب القياس " ، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية ، العدد 07 ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي ، الجزائر ، ص 229

[2] : صليحة رقاد ، تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليم العالي الجزائرية ،أطروحة لنيل شهادة دكتورة في علوم التسيير ، جامعة سطيف 01 ، الجزائر ، 2014- 2015، ص 35-36

[3] : عبد الرزاق حواس ، مساهمة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي بانتهاج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة دكتورة في علوم التسيير ، جامعة قاصدي ، ورقلة ، الجزائر ، 2016 – 2017 ، ص 23

[4] : سارة مناد ، رفيقة بوطاجين ، دولر إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التجارية ، جامعة محمد الصديقي بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2018-2019 ، ص 23

❖ **ثانيا: أهمية جودة خدمة التعليم العالي**

- إن جودة خدمة التعليم العالي أمرا هاما و ضروريا و هذا لعدة أسباب التي تتمثل في[1] :

- تساعد في التعرف على جوانب الجودة في التعليم و الطاقات الذهنية و المادية ؛
- تساعد على تحسين جودة الخدمات الأخرى، وزيادة الإنتاج و الثقة و الالتزام من قبل جميع المستويات في الإدارة الجامعية؛
- تساعد على صنع القرارات المتعلقة بالعمل ، و ذلك بالمشاركة و طرح الحلول و البدائل الممكنة ؛
- تقوم بمراجعة المنتج التعليمي نتيجة القصور التعليمي المتمثل في الاستثمار دون عائد مرضي ، لأن المخرجات لا تلقى الطلب الفعال في سوق العمل و تقوم بتطوير التعليم من خلال تقويم النظام التعليمي و تشخص القصور في المدخلات و العمليات و المخرجات ؛

- و هناك بعض الباحثون يضيفون النقاط التالية[2] :

- ضبط و تطوير النظام الإداري الموجود في المؤسسة التعليمية ، و كذلك الارتقاء بمستوى الطلاب في كافة المجالات التعليمية و السلوكية و الاهتمام بالشكاوي و الملاحظات المقدمة من الطلبة و أولياء أمورهم و وضع الحلول المناسبة
- زيادة الكفاءة التعليمية الأكاديمية و التطبيقية ورفع مستوى الأداء للقائمين على العملية التعليمية ؛
- الوفاء بمتطلبات و احتياجات الطلبة و أولياء أمورهم و المجتمع للوصول إلى إرضائهم وفق النظام المعمول به في المؤسسة التعليمية ؛
- تمنح المؤسسة التعليمية الاهتمام و الاحترام و التقدير و الاعتراف بها محليا و دوليا؛
- تقديم خدمات أفضل للطلبة الذين يعتبرون محور الجودة .

[1] :نجوى حرنان ، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2014 ، ص 29

[2] : مناور حداد ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي " الواقع التحديات المستقبل " ، المؤتمر العلمي الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات ، جامعة متنوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2010 ، ص 8-9

المطلب الثالث : أبعاد جودة خدمة التعليم العالي

- تجتهد المنظمة التعليمية إلى التميز في تقديم خدماتها التعليمية إلى الطالب الجامعي و إلى سوق العمل ، و هذا الاجتهاد لا يتحقق إلا من خلال الارتقاء بمستوى متميز من الجودة و التي تتمثل في الأبعاد الخمس التي توصل إليها أحد الباحثين ومتمثلة في [1]:

- ✓ **الجوانب الملموسة** : جاذبية المبنى ، مظهر الموظفين ، تصميم و التنظيم الداخلي للمبنى ، التوسيع في إنشاء الأقسام التي تحتاجها مؤسسة التعليم العالي ، الأجهزة الحديثة التي تساعد الموظفين على سرعة تقديم الخدمة ؛
- ✓ **الاستجابة** : رغبة الموظفين في مساعدة الزبائن و تقديم خدمة فورية ، السرعة في تقديم الخدمة التعليمية المطلوبة ، إخبار الطالب عن وقت تقديم الخدمة التعليمية و الانتهاء منها، و ضع مصلحة الطالب في مقدمة اهتمام الإدارة
- ✓ **الاعتمادية** : الوفاء بتقديم الخدمة التعليمية في المواعيد المحددة ، الدقة و عدم الخطأ في حل مشاكل الطلبة ، التزام الإدارة بالوعود المقدمة ؛
- ✓ **الأمان** : الشعور بالأمان في التعامل مع الطالب ، الاستمرارية متابعة الحالات التي بها مشاكل ، سرية المعلومات الخاصة بالطلبة ، تبادل عامل الثقة داخل المؤسسة الخدمية ؛
- ✓ **التعاطف** : مراعاة ظروف الطلبة الداخليين ، التعرف على احتياجات الطلبة .

[1] : إلهام منصوري ، أثر التسويق الداخلي على ضمان جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصال بجامعة ورقلة ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال ، العدد 07 ، الجزائر ، 2018 ، ص 551

المبحث الرابع: إدارة المعرفة في التعليم العالي

يجب على أي مجتمع يتطلع إلى التميز المعرفي أيهتم بشكل أساسي بالتعليم العالي و منظماته ، لأن التعليم العالي يقوم بتنفيذ سلسلة من النشاطات التي تتضمن توليد المعرفة و نشرها و توظيفها و ذلك من خلال بما يطلق عليه بمصطلح إدارة المعرفة ، فإدارة المعرفة أينما كانت هي من أجل دعم جودة التعليم و خدماتها في المنظمات وهذا ما سنوضحه في المبحث من مفهوم إدارة المعرفة في التعليم العالي و مختلف أساسياته .

المطلب الأول: مفهوم و أهداف إدارة المعرفة في التعليم العالي

❖ **أولا :مفهوم إدارة المعرفة في التعليم العالي**

- ما زال مفهوم إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي يعد مفهوما حديثا، خاصة من الناحية التطبيقية، و لا يوجد مفهوم واحد متفق عليه لإدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي ، و بالتالي سنتطرق إلى بعض المفاهيم :

- **عرفت بأنها** : إطار أو طريقة تمكن الأفراد العاملين في المنظمة التعليمية من تطوير مجموعة من الممارسات لجمع المعلومات و مشاركة ما يعرفه ، مما ينتج عنه سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات و المنتجات التي تقدمها المنظمة التعليمية[1] ؛
- **عرفت بأنها** : العمليات النظامية التي تساعد المنظمات التعليمية على إنشاء المعرفة ، تنظيمها ، استخدامها ، نشرها و إتاحتها لكل منسوبي المنظمة التعليمية و المستفيدين من خارجها [2] ،
- **عرفت بأنها** : أسلوب أو منهج يمكن أفراد المؤسسة التعليمية من تطوير الممارسات الخاصة بجمع المعلومات و مشاركة المعارف ، لتحسين مستوى خدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية [3]؛
- **عرفت بأنها** : هي الطريقة التي تمكن الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية من تطوير مجموعة من الممارسات لجميع المعلومات و مشاركة ما يعرفونه مما ينتج عنه سلوكيات و تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية [4].

---

[1] :توفيق صراع ، إدارة المعرفة و دورها في تحقيق جودة التعليم العالي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، في تسيير الموارد البشرية ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، الجزائر ، 2013 -2014 ، ص 104

[2] : نضال محمد الزطمة ، إدارة المعرفة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة دمشق ، سورية ، 2007 ، ص 53

[3] : مانع سبرينة ، بوزيدي هدى ، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي ، مجلة الباحث الاقتصادي ،رقم الاصدار 10 ديسمبر ، 2018 ، ص 08

[4] : www.maxibiblionet.com/2019/01/admin-univer.html?m=1 . تاريخ المشاهدة 2021/04/29 . فوفو زيتوني

- **مفهوم شامل** : يمكن القول بأن إدارة المعرفة في التعليم العالي تعني جميع الأنشطة و الممارسات الإنسانية و التقنية الهادفة إلى الربط بين الأفراد من مختلف المستويات التنظيمية و الإدارات و الأقسام بالمنظمة التعليمية ، في شكل فرق أو جماعات عمل ينشأ بينها علاقات وثقة متبادلة ، مما ينتج عنه و بشكل تلقائي مشاركة و تبادل ، لما يمتلكه هؤلاء الأفراد من موارد ذاتية (معلومات ، معارف ، مهارات ، خبرات ، قدرات) مما يدعم عمليات التعلم الفردي و الجماعي ، و من ثم تحسين و تطوير الأداء الفردي و التنظيمي .

❖ **ثانيا : أهداف من تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي**

- من بين الأهداف التي تتوقع منظمات التعليم العالي تحقيقها جراء إدارة المعرفة ما يلي[1] :

- تبسيط العمليات؛
- خفض خدمة العملاء عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية ؛
- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة ؛
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية ؛
- تفعيل المعرفة و رأس المال المعرفي لتحسين طرق إيصال الخدمات
- تحسين صورة المنظمة التعليمية الإدارية داخل المنظمة التعليمية؛
- الحد من ازدواجية وجود قاعدة بيانات مركزية بهدف تمكين الأفراد المخولين فقط من الوصول إلى أجزاء منها.

[1] : ياسر الصاوي ، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ، دار السحاب للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ،2008 ، ص 105

المطلب الثاني: سمات و ممارسات إدارة المعرفة في التعليم العالي

❖ أولا : سمات إدارة المعرفة المرجوة في منظمات التعليم العالي

- لقد تم تحديد عدد من السمات إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي نوجزها فيما يلي[1]:

✓ **الإدارة التعليمية بعيدا عن الورق:** و يشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق و لكن لا يستخدم بكثافة ، بحيث يوجد الأرشيف الإلكتروني و الرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية؛

✓ **الإدارة التعليمية دون التقيد بالمكان** : حيث يمكن الاعتماد على نظم المؤتمرات الإلكترونية و مؤتمرات الفيديو في جعل متخذي القرار على الاتصال الدائم و المستمر بالإدارة و القدرة على التفاعل مع المنظمات التعليم العالي ؛

✓ **الإدارة التعليمية دون التقيد بالزمان** : خاصة مع اتساع رقعة المكان الجغرافي و اختلاف مواعيد الإجازات بين المجتمعات مما يحتم على متخذ القرار العمل بشكل متواصل و مستمر و بلا زمن محدد في الإدارة و الاتصال مع الآخرين ؛

✓ **الإدارة التعليمية دون التقيد بالتنظيمات الجامدة** : تعتمد المنظمات التعليمية الناجحة على إدارة المعرفة و صناعتها و نشرها بلا قيود الجامدة التي تعمل على التقليل من الآثار الإيجابية لتطور المعرفة داخل المجتمعات و ضرورة تغيير النظم الإدارية البالية التي تعمل على دعم تدفق المعرفة بين الأفراد .

❖ ثانيا : ممارسات إدارة المعرفة في التعليم العالي

- إن الممارسات المتعلقة بإدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي تتجسد وفقا للعلاقات المتبادلة بينها من خلال نمطين أساسين هما كالتالي :

- **ممارسات إيجابية و داعمة** : و يقصد بها جميع الممارسات التي تصدر من الأفراد العاملين في منظمات لتعليم العالي و تحقق التمكن من المعرفة ، إنشائها ، نشرها ، تقسيمها و التشارك فيها ، و تتمثل فيما يلي:

1: **تحديد فجوة المعرفة** : تحدث هذه الفجوة في منظمات التعليم العالي عندما تعجز المعرفة الموجودة عن الوصول إلى المعرفة المطلوبة و إلى التعامل مع ما تواجه هذه المنظمات من مواقف ، لذا يجب على منظمات التعليم العالي القيام بممارسات معينة لتحديد هذه الفجوة ووضع الإستراتيجية اللازمة لتلاقيها و من ابرز هذه الممارسات ما يلي :

[1] :ياسر الصاوي ، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ، دار السحاب للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ،2008 ، ص 74-75

- إيضاح فجوة المعرفة للأفراد العاملين بوضوح و شفافية و تحديد قوائم للخبراء ؛
- إيجاد البيئة الملائمة التي تحقق التمكين المعرفي ؛
- تعزيز الطرق المناسبة لاكتساب و إنشاء المعرفة ، و توفير الدعم المادي لذلك [1].

2: **تحديث و تطوير أنظمة الاتصال** : هذه الأنظمة داخل منظمات التعليم العالي من أهم الوسائل التي تساعد على نشر المعرفة و نقلها و تداولها و توزيعها و التشارك فيها داخل المنظمة و خارجها ، و تعتبر الموجودات التكنولوجية من أكثر الموجودات أهمية لإدارة المعرفة . ز من أبرز الممارسات التي تدعم هذا المجال[2] :

- توفير أحدث الأنظمة الإلكترونية و الاستمرارية في تحديث الأنظمة المتوفرة ؛
- الإدارة الجيدة للاتصال داخل المنظمة التعليمية و خارجها ؛
- توظيف التقنية الحديثة في نقل المعلومات و إيصالها لجميع الأفراد العاملين في المنظمة التعليمية
- إدارة اجتماعات غير رسمية لتخفيف حدة التوتر الذي يسود العلاقات الرسمية داخل المنظمة التعليمية.

3 : **تعزيز ثقافة المعرفة** : و يتحدد هذا المجال في جميع الوسائل التي تستخدمها منظمات التعليم العالي لاكتشاف سلسلة السلوك الممكن و التي ستتبع فعلا بما يساهم في تكوين آراء و اتجاهات و توقعات تهيئ رؤية دقيقة عن بيئة منظمات التعليم العالي و نوع الاختيار الاستراتيجي المعزز لبقائها ، و عندما تنجح المنظمات التعليمية في جعل المعرفة معلومة واضحة للجميع سيكون من السهل خزنها و إشاعتها و نقلها و من ثم إعادة استخدامها ، و يتم ذلك من خلال الممارسات التالية :

- إيجاد منظمة تعتمد سياسة الباب المفتوح ، و تمكن من تدفق المعرفة ؛
- عقد الندوات و المؤتمرات و إشراك المنظمات و الأفراد فيها ؛
- تفعيل ثقافة المعرفة و غرس الرؤية المعرفية لدى الأفراد حول هذا المفهوم .

[1] : زكية بنت ممدوح ، إدارة المعرفة أهميتها و مدى تطبيق عملياتها ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط ، جامعة أم القرى ، السعودية ، 2006 ، ص 121

[2] : زكية بنت ممدوح ، مرجع سبق ذكره ، ص 121

4 : **التحفيز على إنشاء المعرفة و نشرها و تداولها** : إن إنشاء المعرفة بشكل فكرة محورية لدى إدارة منظمات التعليم العالي و هي تعادل الابتكار أو الاختراع المستمر مما يؤدي إلى خلق القيمة ، لذلك يتحتم على إدارة منظمات التعليم العالي دعم هذا الاتجاه و تقديم الحوافز للأفراد العاملين من الاستفادة من معرفتهم الضمنية و توظيفها فيما يخدم توجيهات منظمات التعليم العالي ، و من أهم الممارسات في هذا المجال[1] :

- استخدام التحفيز كعنصر أساسي في عمليات إدارة المعرفة ؛
- تنظيم المعرفة و تقييمها ؛
- حث الأفراد على التجريب و التعلم و الملاحظة و تشجيع مثل هذه الأنشطة ؛
- الاعتناء بالمبدعين و قبول أفكارهم و تشجيعهم ؛
- ترجمة المعرفة الضمنية من خلال ربطها بأنظمة التعويض و المكافآت .

5 : **توظيف المعرفة و تفعيلها و الاستفادة منها** : إن توظيف المعرفة في منظمات التعليم العالي يساهم في إيجاد مجتمع معرفي قوامه أفراد المعرفة و الأدوات الإنتاجية و الابتكار ، و جميعهم يباشرون الأنشطة المعرفية و هي المصدر الحقيقي للقدرة التنافسية فيها مما يجعل ممارستها أكثر توافقا مع المتغيرات الحديثة ، و من أهم الممارسات في هذا المجال ما يلي :

- إيجاد أقسام لنقل المعرفة و تنسيق جهود اكتساب المعرفة ؛
- أن تربط منظمة التعليم العالي بين التعلم و الإبداع و توفير المناخ و الدعم المناسبين لذلك ؛
- توفير المعلومات المتعلقة بنشاطات منظمة التعليم العالي لجميع الأفراد ؛
- تطوير قواعد و بيانات لأفضل الممارسات في أداء العمل داخل منظمة التعليم العالي .

- **ممارسات سلبية و معيقة** : و يقصد بها جميع الممارسات السلبية التي تصدر من المديرين و العاملين بمنظمات التعليم العالي و تحول دون التمكين من المعرفة و نشرها و إنشائها و تقاسمها و التشارك فيها و تشمل ما يلي :

1 : **القيادة و أساليب الرقابة التقليدية** : في المنظمات التقليدية تكتسب المعرفة بشكل مجزأ و ذلك عن طريق برنامج تدريبي معين ، أو إجراء بحوث و دراسات معينة و لكن هذه المعرفة المكتسبة لا يتم نشرها أو تدويلها ، و تعجز القيادات الإدارية في منظمات التعليم العالي عن توظيفها و الاستفادة منها و تصبح المنظمات التعليمية خليطا من الأفراد الذين يتمتعون بمعرفة متطورة و لكنهم في عزلة

[1] : علي السلمي ، الإدارة بالمعرفة ، المجلة الدولية للعلوم الإدارية ، المجلد 02 ، العدد02 ، القاهرة ، 1998 ، ص 161

عن بعضهم البعض ، و عن الجسد الرئيسي للإدارة ، و إن من بين الممارسات المعيقة في هذا المجال ما يلي :

- القيادة التقليدية التي تعتمد على المركز الوظيفي في الإدارة ؛
- عدم تقديم الحوافز الكافية للإبداع و الاستكشاف ؛
- نقص دعم و التزام الإدارة العليا بإدارة المعرفة ؛
- التركيز على الماضي و الحاضر و ليس على المستقبل و هذا يعيق المشروعات الطليعة[1] .

2: **عدم قبول التغيير** : التغيير و التطوير من أهم سمات المنظمات المعاصرة ، و لكن من أخطر ما تواجه المنظمات و خاصة منظمات التعليم العالي عدم قبول الأفراد لهذا التغيير و ذلك لعدة أسباب تتعلق بمعطياتهم ، الثقافية ، الاجتماعية ، الوظيفية و النفسية ، إن من بين أبرز الممارسات المعيقة في هذا المجال ما يلي :

- مقاومة الأفراد لتغيير حفاظا على هويتهم الذاتية أو عدم قدرتهم على فهم الأفكار الجديدة ؛
- عدم السماح للأفراد بتولي المهام و المسؤوليات الإضافية ؛
- نقص الحوافز من أجل استخدام المعرفة و ابتكارها و تقاسمها ؛
- خوف الأفراد من فقدان الأهمية الوظيفية مما يدفعهم للاحتفاظ بمعرفتهم و عدم التصريح بها [2].

3: **غياب الثقافة التنظيمية** : إن وجود الثقافة التنظيمية التي تدعم المعرفة و إنشائها و التشارك فيها عنصر أساسي لبناء الصرح المتعلم و الحافز و المحرك نحو التغيير و التطوير و لكن غياب هذه الثقافة يحول دون التقدم في مجال المعرفة ، مما يجعل منظمات التعليم العالي عاجزة عن تحقيق الأهداف المتوخاة منها / و من بين الممارسات المعيقة في المجال ما يلي :

- الافتقار إلى الإدراك الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ؛
- سيطرة الثقافة التي تكبح التشارك في المعرفة ؛
- ضعف الإدارة في الإرشاد و التطبيق و تبادل الخبرات.

[1] : علي السلمي ، إدارة التميز " نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة " ؛ دار غريب للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2002 ، 182

[2] : زكية بنت ممدوح ، ، إدارة المعرفة أهميتها و مدى تطبيق عملياتها ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط ، جامعة أم القرى ، السعودية ، 2006 ، ص 124

4: **قصور أنظمة الاتصال** : تكتسي أنظمة الاتصال أهمية بالغة في استقطاب المعرفة و نشرها و تداولها و التشارك فيها ، و لكن بالمقابل فإن أي قصور في هذا المجال يعيق التمكين من المعرفة و يعكس أثرا سلبيا على منظمات التعليم العالي ، و من أبرز الممارسات في هذا المجال ما يلي :

- عزل المعرفة عن الأفراد العاملين و حفظها في ملفات القيادة العليا؛
- عدم فهم مبادرة إدارة المعرفة بالشكل الصحيح بسبب الاتصال غير الفعال ؛
- الاكتفاء بأنظمة الاتصال الموجودة بمنظمات التعليم العالي و عدم السعي إلى تطويرها .

5 : **الافتقار إلى التكامل بين الأنشطة** : لابد لمنظمات التعليم العالي من السعي لتحقيق التكامل و الترابط بين جميع الأجهزة فيها ، و بين البرامج و الأنشطة و العاملين ، بحيث تصبح منظمات التعليم العالي خلية فاعلة لإدارة المعرفة وفق إستراتيجية متكاملة ، و من بين الممارسات المعيقة في هذا المجال مايلي :

- عدم وجود برامج تدريبية تتعلق بإدارة المعرفة ؛
- تقسيم العمل الوظيفي مما يؤدي إلى عدم التعاون الأفراد و الجماعات ؛
- عدم تنظيم و تفعيل أنظمة الاتصالات داخل المنظمة و خارجها ؛
- إهمال التكامل بين نشاطات المنظمة المتعلقة بإدارة المعرفة و تعزيز عمليات الاكتساب و التنظيم و الاستخدام [1].

[1] :علي السلمي ، إدارة التميز " نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة "، دار غريب للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2002 ، ص 125

المطلب الثالث: مبررات و مجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي

❖ أولا: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي

- تعتبر البيئة التنظيمية لمنظمات التعليم العالي من أكثر البيئات مناسبة لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة بل تكاد تكون الأكثر احتجاجا لتطبيق المفهوم مقارنة بغيرها من المنظمات ، و ذلك انطلاقا من طبيعة الدور المناط بها في المجتمع ، إذ أن منظمات التعليم العالي بمختلف أنواعها و أنماطها هي المسئولة عن إعداد و تهيئة الكوادر البشرية المؤهلة و المدربة ، و التي تعد العنصر الحيوي لجميع عمليات التنمية ، سواء على مستوى القطاع الحكومي أو الخاص ، مما يسلتزم ضرورة الاهتمام بتبني المفاهيم و الأساليب و الممارسات الإدارية الحديثة ، التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء التعليمي ، و يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة مخرجاتها [1].
- و ذلك يعود لمجموعة من المبررات التي على نحو التالي:

- تمتلك منظمات التعليم العالي عادة بنية تحتية معلوماتية حديثة ؛
- إن مشاركة المعرفة مع الآخرين يعد أمرا طبيعيا جدا بين الأساتذة و الطلاب بصفة عامة ؛
- أن أحد المتطلبات الطبيعية التي يسعى الطلاب للوصول إليها من خلال التحاقهم بمنظمات التعليم العالي هو الحصول على المعرفة من مصادر يسهل الوصول إليها بأسرع ما يمكن ؛
- يتوافر بمنظمات التعليم العالي عادة مناخ تنظيمي يتسم بالثقة ، فلا يترد أو يخاف أي عضو من نشر و توزيع ما لديه من معرفة .
- و من ناحية أخرى فإن أكثر المبررات أهمية لتبني إدارة المعرفة في التعليم العالي ما يلي :
- المحافظة على الزيادة المستمرة في أعداد الطلاب و معدلات التخرج ؛
- المحافظة على القوى العاملة في مجال التقنية في ظل النقص لموظفي التقنية ؛
- التوسيع في تقديم خدمات التعليم الإلكتروني
- المنافسة على المستوى المحلي و على المستوى الوطني و الدولي لتلبية احتياجات الكلاب في أي وقت و أي مكان [2].

[1] : إيمان سعود أبوخيضر تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في قطاع الحكومي ، معهد الإدارة العامة ، السعودية ، 1-11-2009 ، ص 14

[2] :إيمان سعود أبو خيضر، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في قطاع الحكومي ، معهد الإدارة العامة ، السعودية ، 1-11-2009 ، ص15

❖ **ثانيا : مجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي**

- إن بإمكان منظمات العليم العالي توظيف إدارة المعرفة و استثمارها في تحسين أدائها بصفة عامة و زيادة قدرها على التكيف بسرعة مناسبة مع متطلبات و احتجاجات البيئة المحيطة بها محليا و عالميا ، و أيا كان المدخل الذي تستخدمه تلك المنظمات من أجل توظيف إدارة المعرفة ، فإنه من المهم إدراك أن القيام بذلك لا يمس فقط جزء من المنظمة ، و إنما يمس كافة أجزاء المنظمة ، لأن توظيف إدارة المعرفة يضيف قيمة إلى المنظمة ككل ، و بالتالي يشمل كافة العمليات الإدارية و الأكاديمية للمنظمة التعليمية [1]؛

- بحيث هناك خمسة مجالات لتطبيق إدارة المعرفة و مبادئها في منظمات التعليم العالي و هي :
- تدريس إدارة المعرفة في البرامج المناسبة لذلك ؛
- استخدام إدارة المعرفة في دعم قرارات الإدارة بمنظمات التعليم العالي ؛
- تحسين عملية إدارة الوثائق الداخلية و توفيرها للمستفيدين ؛
- رفع مستوى نشر و توزيع المعرفة داخل المنظمة التعليمية و خارجها ؛
- استثمار المعرفة في إحداث التغيير النوعي قي العملية التعليمية .

- كما هناك أهم المجالات التي تكون أكثر أهمية و ملائمة من غيرها فيما يتعلق بتطبيق أفكار و مبادئ و طرق إدارة المعرفة ، و من تلك المجالات[2] :

- عملية تسجيل الطلاب عن بعد باستخدام الإنترنت ؛
- دعم عملية تهيئة الطلاب الجدد عبر الموقع الإلكتروني ؛
- دعم عملية تعلم الطلاب من خلال توفير كل ما يحتاجه الطالب من معلومات و معارف ذات علاقة ببرنامجه الدراسي و مقرراته .

[1] : توفيق صراع ، إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم بواقي ، الجزائر ، 2013-2014 ، ص 105

[2] : إيمان سعود أبو خيضر ، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في قطاع الحكومي ، معهد الإدارة العامة ، السعودية، 2018-2019 ، ص 18

خلاصة الفصل الثاني :

الجودة في التعليم العالي تعني مجمل الجهود المبذولة من قبل الأفراد العالمين من مجال التعليم العالي لرفع و تحسين وحدة المنتج التعليمي بما يتناسب مع رغبات المستفيد و مع قدرات و سمات وحدة المنتج التعليمي فالعنصر المهم في تعريف جودة التعليم العالي يكمن في خدمة الطلبة و خدمة المجتمع ؛

من أبرز القطاعات التي تطلع إليها أي مجتمع في سعيه لتطوير نمط الحياة هو قطاع التعليم العالي و نظرا لما يواجه تحديات قد تؤثر سلبا على خدمات منظمات التعليم العالي سعت معظم الدول إلى تبني مختلف نظم تحقيق جودة التعليم العالي حتى تتمكن منظماتها التعليمية من مواكبة مختلف التحديات و تكسب رضا الأطراف المستفيدة من خدماتها ؛

إن تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي قد يكون له دور إيجابي على جودة كافة عناصر النظام التعليمي في مدخلاته أو في مجالاته أو مبررات تطبيقه في النظام التعليمي ، فهو الإطار أو الطريقة التي تمكن الأفراد العاملين في المنظمة التعليمية من تطوير الممارسات لجمع المعلومات و مشاركة ما يعرفونه ، مما ينتج عنه سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة التعليمية .

الفصل الثالث :

واقع إدارة المعرفة و جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية

تمهيد :

بعد تطرقنا في الفصلين السابقين لإطار ألمفاهيمي للدراسة ، و الذي تناولنا فيهما أهم مفاهيم و الجوانب المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة و جودة خدمة التعليم العالي ، سنحاول من خلال هذا الفصل ، دراسة دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي في كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية.

ولهذا الغرض، نقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

- المبحث الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ؛
- المبحث الثاني: منهجية الدراسة ؛
- المبحث الثالث: تحليل و مناقشة النتائج .

المبحث الأول : تقديم جامعة يحي فارس بالمدية

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى عرض أهم المعلومات المتوفرة عن جامعة يحي فارس بالمدية و كلية علوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير باعتبارها محل الدراسة .

المطلب الأول : لمحة عن جامعة يحي فارس بالمدية

قد تم انطلاق التعليم العالي بولاية مدية خلال السنة الجامعية 1989/1988 بموجب المرسوم رقم "48/89" المؤرخ يوم 1989/04/11م المتعلق بالهياكل الإدارية التي احتضنت المعهد الوطني للتعليم العالي في الالكتروتقني عندما كان معهدا تكنولوجيا تابعا لإكمالية "الفرابي" من أجل توفير التعليم العالي في الشعب التالية [1]:

- جذع مشترك تكنولوجيا
- تكوين في المدى القصير في الإلكترونقني .

و في شهر جويلية من سنة 2000 و بمقتضى المرسوم رقم 2000/198 المؤرخ يوم 2000/07/25 رقي المعهد الوطني للتعليم العالي إلى مركز جامعي و قد ازداد تطورا حيث عرف المركز فتح أربعة معاهد و هي :

- معهد العلوم التكنولوجيا؛
- معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ؛
- معهد العلوم القانونية و الإدارية ؛
- معهد الآداب و اللغات .
- وقد تم ترقية المركز الجامعي يحي فارس إلى جامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09/11 المؤرخ يوم 7 محرم 1430هـ الموافق ل 4 جانفي 2009 ، فيما حددت كلية الجامعة حسب نفس المرسوم كالآتي :
- كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية و الإنسانية؛

[1] : لمحة عن جامعة يحي فارس , www.univ.com ، تاريخ المشاهدة 5-6-2021

- كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير ؛
- كلية الحقوق؛
- كلية العلوم و التكنولوجيا.

- ثم في سنة 2016 و بموجب المرسوم التنفيذي رقم 74/16 المؤرخ يوم 13 جمادى الأولى 1437هـ الموافق ل 22 فيفري 2016 المعدل و المتمم للمرسوم رقم 11/09 المؤرخ يوم 7 محرم 1430 الموافق ل 4 جانفي 2009 ، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة يحي فارس و اختصاصاتها كما يلي :

- كلية الآداب و اللغات ؛
- كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ؛
- كلية التكنولوجيا ؛
- كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير ؛
- كلية العلوم .

المطلب الثاني :لمحة عن كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

- تم اعتماد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم عام 1430 الموافق ل 04 جانفي 2009 المتضمنة إنشاء جامعة المدية، وقبل هذا كان معهد علوم التسيير الذي أنشأ بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02-198 المؤرخ في 25 جويلية 2000 والمتضمن إنشاء المركز الجامعي بالمدية .وقبله كانت شعبة علوم التسيير مجرد دائرة من مجموعة الدوائر الموجودة بالمعهد الوطني للإلكتروتقني بالمدية، حيث تم فتح هذه الشعبة مع شعبة الإعلام الآلي للتسيير مدى قصير خلال السنة الجامعية 1998-1999،ثم تم بعد ذلك مع بداية السنة الجامعية الموالية فتح جذع مشترك علوم تجارية، وخلال السنة الجامعية 2002-2003 تم فتح أيضا جذع مشترك علوم اقتصادية[1].

[1]. منال هريش، أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، المدية ، الجزائر ، 2019-2020 ، ص 81

– فمعهد علوم التسيير (سابقا) والذي تم تعديل تسميته من قبل الوزارة الوصية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06-277 المؤرخ في 21 رجب 1427 الموافق ل 16 أوت 2006 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 02-198 المذكور أعلاه ليسمى معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والذي تحول حاليا إلى كلية بالمسمى علاه هي بالوقت الحالي يتضمن تتضمن كل الجذوع المشتركة للمدى الطويل والموجودة في الجامعات الكبرى إضافة إلى تخصص إعلام آلي للتسيير مدى قصير والذي تقتضي آخر دفعة به مع نهاية السنة الجامعية 2010-2011 بالإضافة إلى نظام "ل، م، د" والذي جرى تعميمه مع بداية السنة الجامعية 2010- 2011 وهو تاريخ التوقف عن النظام الكلاسيكي[1].

و إن هذا التطور الذي عرفته الكلية من حيث التوسع في فتح التخصصات و توفير نفس الفرص المتاحة للملتحقين بها في إمكانية الاختيار بين مختلف الشعب جعل في المقابل وتيرة نمو عدد الطلبة تزيد بوتيرة متسارعة و هذا التطور في عدد الطلبة سايره في المقابل تطور في عدد المأطرين و إذا ما تفحصنا الفروع الموجودة بالكلية و التخصصات التي تتضمنها الدفعات المتخرجة و حجم و نوع التأطير بالإضافة إلى الهياكل المتوفرة و الأفاق التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها .

- **إحصائيات الطلبة والأساتذة بالكلية للسنة الدراسية 2017-2018.**

إن التطور الذي عرفته الكلية من حيث التوسع في فتح التخصصات إلى زيادة عدد الطلبة وبالمقابل الزيادة في كم ونوع المؤطرين وذلك بالنسبة لكل الأقسام والتخصصات وهي كالتالي[2]:

- فيما يخص طلبة الليسانس: عدد طلبة جذع المشترك 1346، السنة الثانية 875، السنة الثالثة 553.
- فيما يخص طلبة الماستر: السنة الأولى 664، السنة الثانية 482.
- عدد الطلبة في الدكتوراه ل.م.د: العلوم الاقتصادية 03، العلوم التجارية 10، علوم التسيير 04.
- عدد الطلبة في الدكتوراه كلاسيكية: العلوم الاقتصادية 06، العلوم التجارية 03، علوم التسيير 13.

[1]. منال هريش ، أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، المدية ، الجزائر ، 2019-2020 ، ص 81.

[2].معلومات مقدمة من طرف الإدارة.

- عدد الأساتذة بالكلية: 13 أستاذ، 28 أستاذ محاضر "أ"، 39 أستاذ محاضر "ب"، 39 أستاذ مساعد "أ"، 06 أستاذ مساعد "ب".

المطلب الثالث :تخصصات الكلية و هيكلها تنظيمي

أولا :تخصصات الكلية

- إن معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والذي تحول إلى كلية، هو بالوقت الحالي يتضمن كل الجذوع المشتركة للمدى الطويل والقصير ونظام "ل.م.د"والموجودة في الجامعات الكبرى إضافة إلى تخصص إعلام آلي للتسيير كل هذا مفصل في التالي[1]:

1: التكوين طويل المدى: يتضمن ثلاثة جذوع مشتركة تدوم بها الدراسة لمدة أربع سنوات منها سنتين بالجذع المشترك وسنتين بالتخصص تختتم بمذكرة التخرج ليتحصل بعدها الطالب على شهادة ليسانس في أحد التخصصات المرتبطة بالجذع المشترك وهي على النحو التالي:

- ✓ **جذع مشترك علوم التسيير:** يعد قسم علوم التسيير النواة الأساسية للكلية باعتباره أول قسم تم فتحه بالمعهد سابقا مع قسم الإعلام الآلي للتسيير خلال الموسم الجامعي 1998-1999م، ومنذ ذلك الحين تطور عدد الطلبة سواء كان ذلك بالجذع المشترك أو لطلبة التخصص، ويضم تخصصين حيث يتوزع الطلبة بعد سنوات الجذع المشترك في تخصصي العلوم المالية وإدارة الأعمال بالإضافة إلى تخصصات أخرى جديدة.
- ✓ **التكوين قصير المدى:** يستفيد ما نسبته 10% من الطلبة الأوائل من إتمام الدراسة في المدى الطويل في تخصص إدارة الأعمال، ومزال تخصص الإعلام الآلي للتسيير يستوعب الطلبة من جامعات الوسط، غير أنه تم غلق هذه الشعبة مع بداية السنة الجامعية 2009-2010م.
- ✓ **نظام ل.م.د LMD:** شرع المعهد بداية السنة الجامعية 2008-2009م، في تطبيق النظام الجديد الذي اعتمدته الوزارة، بتخصيص الأول أكاديمي بعنوان المالية والمحاسبة، والثاني مهني بعنوان المقاولاتية.

[1]. تخصصات الكلية ، www.univ.dz ، يوم المشاهدة 5-6-2021

وقد قدمت الإدارة أربعة مشاريع جديدة للسنة الجامعية 2009-2010 وتمت الموافقة على ثلاثة منها هي: الإدارة وتسيير المؤسسة؛ الإدارة الإقليمية والحضرية؛ تسيير المؤسسات الفندقية والسياحية.

- ✓ **الدراسات العليا:** بادرت إدارة المعهد سابقا مع بداية السنة الجامعية 2006-2007 إلى فتح التخصصين المالية والمحاسبة والآخر إدارة الأعمال والتسويق، غير أنه في السنة الجامعية الموالية اقتصر فتح الدراسات العليا على فرع المالية والمحاسبة.
- ✓ **التأطير:** سايرت وتيرة نمو وتوسع تخصصات المعهد مع تزايد عدد الطلبة تطور عدد المؤطرين به كما ونوعا وتغطى حاليا أكثر من 90% من قبل أساتذة محاضرين أو مكلفين بالدروس، ورغم العدد المتنامي سنويا فإنه مازال يتم الاعتماد على نسبة وإن كانت تتناقص سنويا من الأساتذة المؤقتين.

ثانيا: هياكل الكلية: يتوفر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بعد انتقالها إلى القطب الجامعي الجديد على هياكل متعددة في غاية الجودة، وخصوصا نوعية التجهيزات الملحقة بالقاعات والمدرجات، ويمكن توضيح هذه الهياكل في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-1) : الهياكل المتوفرة في الكلية

االهياكل	العدد	الهياكل	العدد
قاعة المحاضرات بسعة 50	10	مدرج	06
مخبر للإعلام الآلي	03	قاعة أعمال موجهة بسعة 30 طالب	30

المصدر: www.univ-medea,dz ، تاريخ المشاهدة 6-6-2021

- كما يتوفر بالكلية جناح مكتبة من عدة طوابق: حيث يستفيد طلبة الكلية من خدمات مكتبة مركزية وأخرى على مستوى الكلية تحتوي على أحدث الكتب، ويتم البحث عنها من خلال أجهزة الإعلام الآلي أما لطلبة الذين هم على وشك التخرج فيستفيدون من خدمات الانترنت

من خلال توفر أزيد من 93 جهاز حاسوب مخصص لذلك، و6314 عنوان من رصيد الوثائق[1]، وهي موزعة على النحو التالي:

الجدول رقم(3-2): الرصيد الإجمالي للمكتبة وتوزيعه حسب العناوين والنسخ

الرقم	الفرع	العناوين	عدد النسخ	الرقم	الفرع	العناوين	عدد النسخ
1	الكتب بالعربية	6852	37544	**5**	المعاجم	102	416
2	الكتب بالفرنسية	2099	5620	**6**	الموسوعات	133	404
3	الكتب بالانجليزية	33	58	**7**	المجلات والدوريات	276	735
4	المذكرات	4775	//				

المصدر:وثيقة مقدمة من طرف المكتبة.

- كما أن المكتبة تحتوي على 93 حاسوب منها 51 لطلبة الليسانس، و25 لطلبة الماستر، كما أن المكتبة تهتم باقتناء الكتب التي تتعلق بمجال دراسة الكلية كهدف أساسي بالإضافة إلى الكتب الأخرى، وتتسع المكتبة لـ 900 مقعد حيث تتوفر على:

[1].بوحمبل عبلة، مقدم فاطمة، دور إدارة الوقت في تحسين مستوى أداء العاملين في المؤسسة العمومية، ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2016، ص57.

- **الجدول رقم (3-3): الهياكل المتوفرة في مكتبة الكلية**

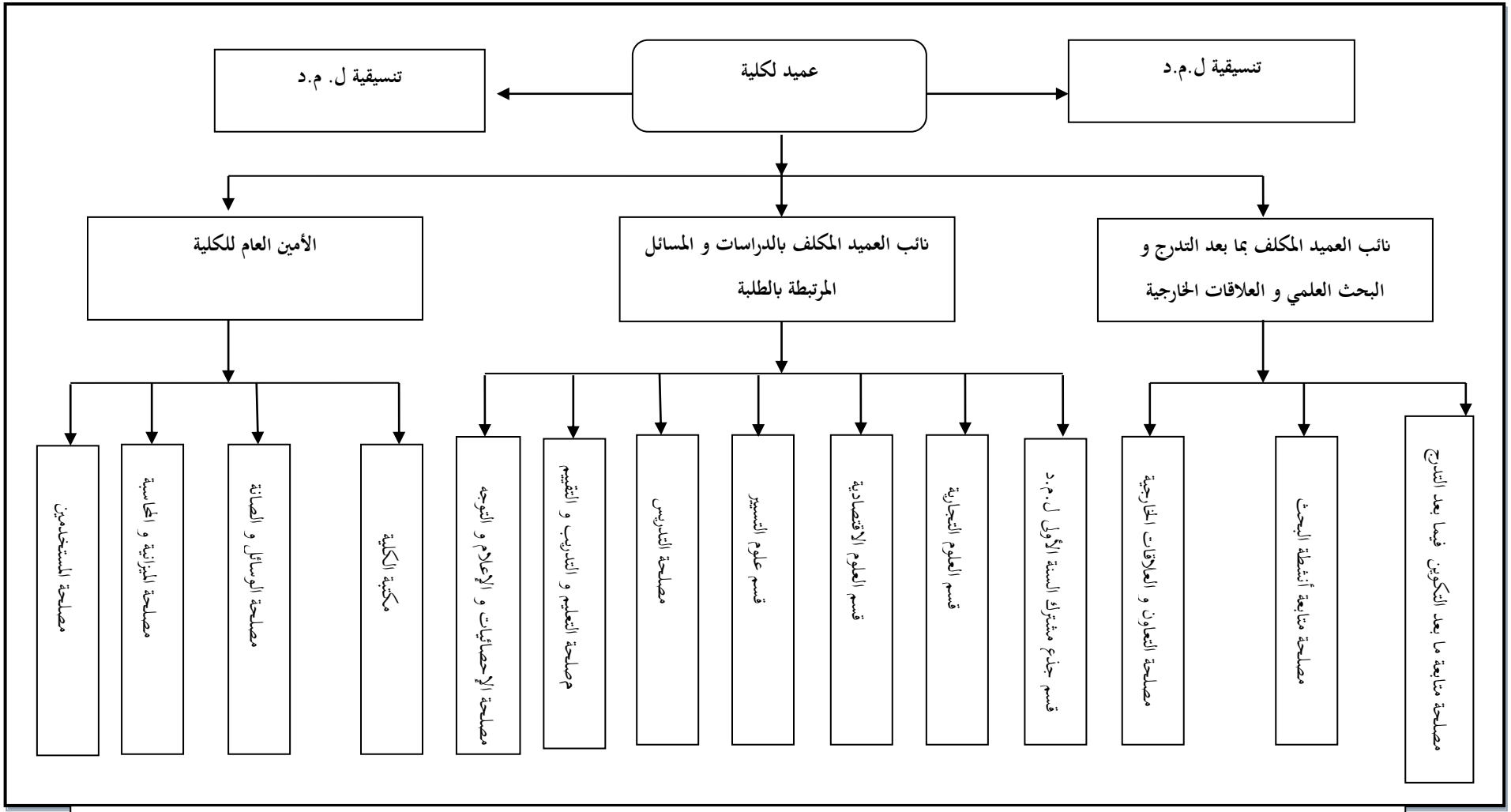
الهياكل	العدد	الهياكل	العدد
قاعة مطالعة لأساتذة	01	قاعة للانترنت لطلبة ما بعد التدرج والماستر	01
قاعة مطالعة لطلبة ما بعد التدرج والماستر	01	قاعة للانترنت لطلبة التدرج	01
قاعة بالنسبة لطلبة التدرج	06	فضاء للإعارة	03
قاعة الانترنت للأساتذة	01	مخزن للكتب	03

المصدر: بوحمبل عبلة، مقدم فاطمة، دور إدارة الوقت في تحسين مستوى أداء العاملين في المؤسسة العمومية، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال،، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2016، ص58.

- **عرض تفصيلي للهيكل التنظيمي للكلية**

- إن الهيكل التنظيمي يعتبر الإطار أو البناء الذي يصور الوحدات، المصالح، الأقسام، أو الفروع المكونة للمؤسسة، ولا شك أن سر نجاح هذه الأخيرة يكمن في مدى توفيقها في اختيار الهيكل التنظيمي الذي يوافق أنشطتها ويحقق أهدافها المسطرة، كونه يعتبر المرجع الحقيقي للعملاء الداخليين إذ يبين لهم حدود مسؤولياتهم وواجباتهم ويوضح لهم طرق الاتصال الرسمية فيما بينهم داخل المؤسسة.والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للكلية:

شكل رقم (3–1): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير



المصدر : من إعداد الطالبة وفق لمعلومات مقدمة من طرف كلية الجامعة – مصلحة -

و منه سنتطرق إلى عرض مهام أهم المصالح الظاهرة في الهيكل التنظيمي للكلية [1]:

- ✓ **عميد الكلية** : هو المسئول الرئيسي عند السير العام للكلية ، حيث يعتبر ممثل الكلية ، أمام القضاء و عن أعمال الحياة المدنية ، و المسئول عن اتخاذ كل التدابير المتعلقة بنشاطات الكلية و تسييرها ؛
- ✓ **المجلس العلمي** : يهتم بالبحوث العلمية و الموافقة عليها و مناقشتها و تنظيم الشكل و محتواه ، لإضافة إلى اقتراح إنشاء أقسام أو شعب و مخابر البحث ؛
- ✓ **تنسيقية ل.م.د:** تقوم بالتنسيق بين جميع أقسام ل.م.د ووحدتها
- ✓ **الأمين العام** : يسهر على متابعة العامة و انضباطهم و تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية و تنفيه و تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية و تسيير الأرشيف و توثيق الكلية و المحافظة عليها و تحضير مشروع ميزانية الكلية و تنفيه و ترقية الأنشطة العلمية و الثقافية و الرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع هيئات المهنية لمديرية الجامعة ؛
- ✓ **نائب العميد المكلف بالدراسات و المسائل المرتبطة بالطلبة** :يشرف على عمل الأقسام و يتولى الاهتمام بمشاغل الطلبة و السهر على التسجيلات و إعادة التسجيلات الطلبة و استخراج كشوف مقاطهم و إعادة بطاقية و إحصائيات حول الكلية و متابعة شؤون الأساتذة ؛
- ✓ **رؤساء الأقسام** : يعتبرون كإداريين بيداغوجيين يتولون الاهتمام بتنظيم الأقسام و إعداد برامج دراسة و برامج الامتحانات و المدولات ؛
- ✓ **مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج و البحث العلمي** : يعمل على متابعة سير التعليم فيما بعد التدرج و يتابع سير التكوين لما بعد التدرج المتخصص و متابعة أنشطة البحث و متابعة سير اللجنة العلمية للقسم ؛
- ✓ **مسؤول المكتبة** : يشرف على كافة العمليات و الخدمات المكتبية ، يتخلص فيما يلي :
  - الإشراف على الأداء المكتبي ؛
  - تسهيل عملية الوصول إلى معلومة عن طريق الفهارس ؛
  - اقتراح برامج اقتناء المؤلفات و التوثيق الجامعي ؛

[1] : بوحمبل عبلة، مقدم فاطمة، دور إدارة الوقت في تحسين مستوى أداء العاملين في المؤسسة العمومية، ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2016، ص 60

- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة و الترتيب ؛
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة و الأساتذة ؛
- تنمية الميول القرائية لدى الطلبة ؛
- السهر على سير الحسن و متابعة الموظفين الموجدين تحت مسؤوليته ؛
- تكوين و تدريب العاملين في حقل المكتبات من غير المتخصصين في أعمال المكتبات .

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول اثر إدارة المعرفة على تحسين جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية، بداية سنحاول تحديد المنهج المعتمد في الدراسة بعدها نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ثم سنتطرق إلى محتوى الاستبيان والاختبارات المتعلقة به وفي الأخير الاختبارات الإحصائية المستخدمة لتحليله.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة.

❖ **أولا: منهج الدراسة**

اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لموضوع بحثنا والذي سنحاول من خلاله معرفة اثر إدارة المعرفة على تحسين جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

❖ **ثانيا: مجتمع الدراسة**

- من العوامل الأساسية التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هي حصر مجتمع الدراسة، وعليه فإن مجتمع الدراسة يتمثل في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس بالمدية ، ولقد تم اختيار عينة مكونة من 64 فردا من مجتمع الدراسة وهذا بصفة عشوائية.

- **ثالثا: عينة الدراسة.**

وبعد توزيع الإستبانات الالكترونية تم استرجاع 40 إستبانة صالحة لتحليل .

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع .

❖ **أولا: مضمون الاستبيان**

- بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناءً على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان طبقا للمحاور الأساسية، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئيين نعرضها كاللاتي:

الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة.

- كما قامت الطالبة بتخصيص الجزء الثاني لمحورين:

المحور الأول متعلق بالإدارة المعرفة (المتغير المستقل)، حيث اشتمل على (15) عبارات موزعة على خمسة أبعاد.

المحور الثاني متعلق بالجودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية، اشتمل على (15) عبارة موزعة على أربعة أبعاد.

واشتملت الاستبيان ككل على (30) عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الايجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا الأساليب الإحصائية و السلم المستخدم.

❖ **ثانيا: المقياس المستخدم.**

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداما، وهو يتكون من خمس خيارات **أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق** كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم (3-4): الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي.

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعدد الطالبة بناء على المعطيات السابقة.

وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمس مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-5):قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة.

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
الاتجاه الأول	**1 اقل 1.8**	**ضعيفة جدا**
الاتجاه الثاني	**1.8 اقل 2.6**	**ضعيفة**
الاتجاه الثالث	**2.6 اقل 3.4**	**متوسطة**
الاتجاه الرابع	**3.4 اقل 4.2**	**عالية**
الاتجاه الخامس	**4.2 اقل 5**	**عالية جدا**

المصدر: إعداد الطالبة

واعتبرت الطالبة المتوسطات في الجدول رقم (3-5) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للعبارات أو البعد أو المحور

❖ **ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.**

استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: S.P.S.S(Sciences الإصدارين 20-26) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى دلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجراؤها.

واستخدمنا الاختبارات المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، كما اعتمدنا على الأدوات الإحصائية التالية:

1- قياس الاتساق الداخلي .

2- قياس معامل الثبات.

3- اختبار التوزيع الطبيعي.

4- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.

5- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.

6- تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط للاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة.

استعانت الطالبة لصدق أداة الاستبيان، في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 40 مفردة، بحساب معاملات الارتباط و معامل الثبات.

❖ **أولا:الاتساق الداخلي لعبارات محور إدارة المعرفة.**

للتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وأبعاد محور إدارة المعرفة، اعتمدنا على معامل سبيرمان (Spearman correlation coefficient) لقياس قيمة الارتباط بين كل عبارة من عبارات المكونة للعبارات أبعاد المحور.

1- الاتساق الداخلي لبعد تشخيص المعرفة:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد تشخيص المعرفة، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-6):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد تشخيص المعرفة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد تشخيص المعرفة	**1**	**-**
01	يتم الاستفادة من خبرات الأساتذة السابقة في منهجية التدريس	**0,586****	**0,000**
02	تتفاعل الكلية مع الكليات الجامعة لتوحيد طرق العمل	**0,475****	**0,002**
03	هناك مواكبة دائمة للمعرفة المتاحة و الحديثة	**0,676****	**0,000**

المصدر: من إعداد االطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-6) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات المحور محصورة بين (**0,475**) (**0,676**) ذات دلالة إحصائية اقل أو يساوي (**0,002**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد تشخيص المعرفة.

2- الاتساق الداخلي لبعد توليد المعرفة:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم حذف العبارات رقم (5) لعدم ارتباطها مع البعد، انظر الملحق رقم (3) واحتفظنا بالعبارات المبينة في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-7):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد توليد المعرفة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد توليد المعرفة	**1**	**-**
4	يتفاعل الأساتذة فيما بينهم لإيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم	**0.838****	**0,000**
6	تعتمد عملية الاستقطاب على أساس الكفاءات	**0.915****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-7) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات المحور محصورة بين (**0.838**) (**0.915**) ذات دلالة إحصائية (**0,000**) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات المتضمنة بعد توليد المعرفة.

3- الاتساق الداخلي لبعد تخزين المعرفة:بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد تخزين المعرفة، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-8):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد تخزين المعرفة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد تخزين المعرفة	**1**	**-**
7	هناك قاعدة إلكترونية تضم كل ما في مكتبة الكلية	**0,440****	**0,004**
8	تقدم الكلي مواقع الكترونية متاحة للبحث العلمي	**0,641****	**0,000**

9	تدون الكلية مختلف الآراء و التجارب و البحوث	**0,794****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-8) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات المحور محصورة بين (**0,440**) (**0,794**) ذات دلالة إحصائية اقل أو يساوي (**0,004**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد تخزين المعرفة.

4- الاتساق الداخلي لبعد توزيع المعرفة: بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم حذف العبارات رقم (11) لعدم ارتباطها مع البعد، انظر الملحق رقم (3) واحتفظنا بالعبارات المبينة في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-9):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد توزيع المعرفة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد توزيع المعرفة	**1**	**-**
10	في ضل جائحة الحالية تم إيصال المعلومات بكفاءة باستعمال تكنولوجيا	**0.829****	**0,000**
12	تم إنجاح عملية تدريس عن بعد في ظل الجائحة الحالية	**0.798****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-9) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات المحور محصورة بين (**0.798**) (**0.829**) ذات دلالة إحصائية (**0,000**) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات المتضمنة بعد توزيع المعرفة.

5- الاتساق الداخلي لبعد تطبيق المعرفة: بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد تطبيق المعرفة، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-10):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد تطبيق المعرفة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد تطبيق المعرفة	**1**	**-**
13	تعقد الكلية دورات تدريبية من طرف الأساتذة ذوي الخبرة و الكفاءة	**0,540****	**0,000**
14	اتصال فعال بين الطلبة و الأساتذة	**0,861****	**0,000**
15	تستفيد الكلية من معارف و خبرات الأساتذة	**0,681****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-10) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات المحور محصورة بين (**0,540**) (**0,861**) ذات دلالة إحصائية (**0,000**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد تطبيق المعرفة.

ثانيا: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

للتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وأبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية، اعتمدنا على معامل سبيرمان (Spearman correlation coefficient) لقياس قيمة الارتباط بين كل عبارة من عبارات المكونة للعبارات أبعاد المحور.

1- الاتساق الداخلي لبعد جودة المكتبات الجامعية: بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد جودة المكتبات الجامعية، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-11):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد جودة المكتبات الجامعية.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد جودة المكتبات الجامعية	**1**	**-**
16	هناك شبكة اتصال تستخدم للربط بين المكتبات و مراكز المعلومات الموجودة في الكلية	**0,695****	**0,000**
17	تمتلك قاعدة بيانات لمعرفة تركيبتها الداخلية و التي لها أهمية كبيرة في تسيير المكتبات الرقمية و بالتالي تحقيق جودة في المكتبات	**0,723****	**0,000**
18	توجد تعليمات و إرشادات واضحة تضمن تقديم الخدمة بمواعيدها المتوقعة	**0,359***	**0,023**
19	يوجد استخدام للحواسب و الانترنت في مكتبة و الذي يمكن الباحثين الطلبة و الأساتذة من إتمام بحوثهم	**0,373***	**0,018**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-11) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات البعد محصورة بين (***0,359**) (****0,723**) ذات دلالة إحصائية أقل أو يساوي (**0,023**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد جودة المكتبات الجامعية.

2- **الاتساق الداخلي لبعد جودة البحث العلمي:** بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد جودة البحث العلمي، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-12):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد جودة البحث العلمي.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد جودة البحث العلمي	**1**	**-**
20	يتم في كليتك استخدام وسائل تكنولوجية و التي تساعد في البحث العلمي في وقت قصير و بأقل تكلفة مما يساهم في تحقيق جودة التعليم العالي	**0,401***	**0,010**
21	التجهيزات العلمية و التقنيات التكنولوجية تساهم في انجاز البحوث العلمية مما ينعكس إيجابا على جودة البحث العلمي	**0,905****	**0,000**
22	يتم وضع كل البحوث المنجزة في كليتك في الموقع الالكتروني للجامعة	**0,653****	**0,000**
23	مستوى الإنفاق على البحث العلمي و ضعف الثقة في مناهج البحث العلمي و الاعتماد على الطرق التقليدية انعكس سلبا على جودة الأبحاث العلمية	**0,809****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-12) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات البعد محصورة بين (*0,401) (**0,905) ذات دلالة إحصائية أقل أو يساوي (0,010) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد جودة البحث العلمي.

3- **الاتساق الداخلي لبعد جودة التعليم و مناهج التدريس:** بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم حذف العبارات رقم (25) لعدم ارتباطها مع البعد، انظر الملحق رقم (11) واحتفظنا بالعبارات المبينة في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-13):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد جودة التعليم و مناهج التدريس.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد جودة التعليم و مناهج التدريس	**1**	**-**
24	هناك طرق جديدة تستخدم في التدريس ساهمت في تحقيق جودة التعليم العالي	**0.490****	**0.001**
26	قامت كليتك باستحداث مناهج لتدريس جديدة تتماشى مع المتغيرات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات	**0.926****	**0.000**
27	يتم في جامعتك إلقاء المحاضرات باستخدام وسائل تكنولوجية و بالتالي يقوم الأستاذ بالأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه	**0.401***	**0.010**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3-13) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات المحور محصورة بين (***0.401**) (****0.926**) ذات دلالة إحصائية أقل أو يساوي (**0.010**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد جودة التعليم و مناهج التدريس.

4 – الاتساق الداخلي لبعد جودة هيئة التدريس:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد جودة هيئة التدريس، كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم (3–14):اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد جودة هيئة التدريس.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد جودة هيئة التدريس	**1**	**–**
28	يتم وضع المحاضرات و التطبيقات في موقع الجامعة حسب كل تخصص و كل كلية	**0.764****	**0,000**
29	وجد اتصال بين الإدارة و الأستاذ و بين الأستاذ و الطالب باستخدام البريد الالكتروني أو إعلان الالكتروني	**0.576****	**0,000**
30	تعطي الكلية الحرية للأستاذ في كيفية تلقيه للدروس و المحاضرات لطلبة	**0.527****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(3–14) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات البعد محصورة بين (**0.527**) (**0.764**) ذات دلالة إحصائية (**0,000**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد جودة هيئة التدريس.

❖ **ثالثا: ثبات أداة الدراسة.**

من أشهر مقاييس الثبات الداخلي مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) الذي يستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة، وهذا لمعاجلة عبارات أداة الدراسة للتأكد من ثباتها وبعدها نحصل على معامل الثبات الكلي، كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-15) اختبار الثبات للأداة الدراسة.

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
محور إدارة المعرفة	**13**	**0,633**
محور جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية	**14**	**0,656**
أداة الدراسة	**27**	**0,700**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج البرنامج (Spss).

يتضح من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم(**3-15**) أن معامل ثبات محور إدارة المعرفة بلغ قيمة (**0,633**)، كما بلغ معامل ثبات محور جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية (**0,656**) وبلغ معامل ثبات أداة الدراسة ككل (**0,700**) ومنه فان جميع القيم المتحصل عليها في مستوى أكبر من **60%** ما يشير للثبات وصدق عبارات أداة الدراسة لقياس المقصود من قياسه، وإمكانية تطبيق الأداة في الظروف المماثلة.

❖ **رابعا اختبار التوزيع الطبيعي.**

قاما الطالبتين باختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم(3-16):اختبار التوزيع الطبيعي.

اختبار شابيرو (Shapiro-Wilk)	
متغيرات الدراسة	**القيمة الاحتمالية Sig.**
بعد تشخيص المعرفة	**0.245**
بعد توليد المعرفة	**0.613**
بعد تخزين المعرفة	**0.974**
بعد توزيع المعرفة	**0.228**

بعد تطبيق المعرفة	**0.842**
محور إدارة المعرفة	**0.396**
محور جودة خدمة التعليم العالي	**0.969**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (3-16) أن اختبار التوزيع الطبيعي شابيرو (**Shapiro-Wilk**) لمتغيرات الدراسة المستهدفة، بلغت درجة معنوية اكبر من **0.05** وعلية فعينة الدراسة البالغ حجمها 40 مفردة تتبع التوزيع الطبيعي في الأبعاد ومحاور الدراسة، ما يسمح إجراء الاختبارات المطلوبة.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة النتائج

المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة.

❖ **أولا: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية.**

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان.

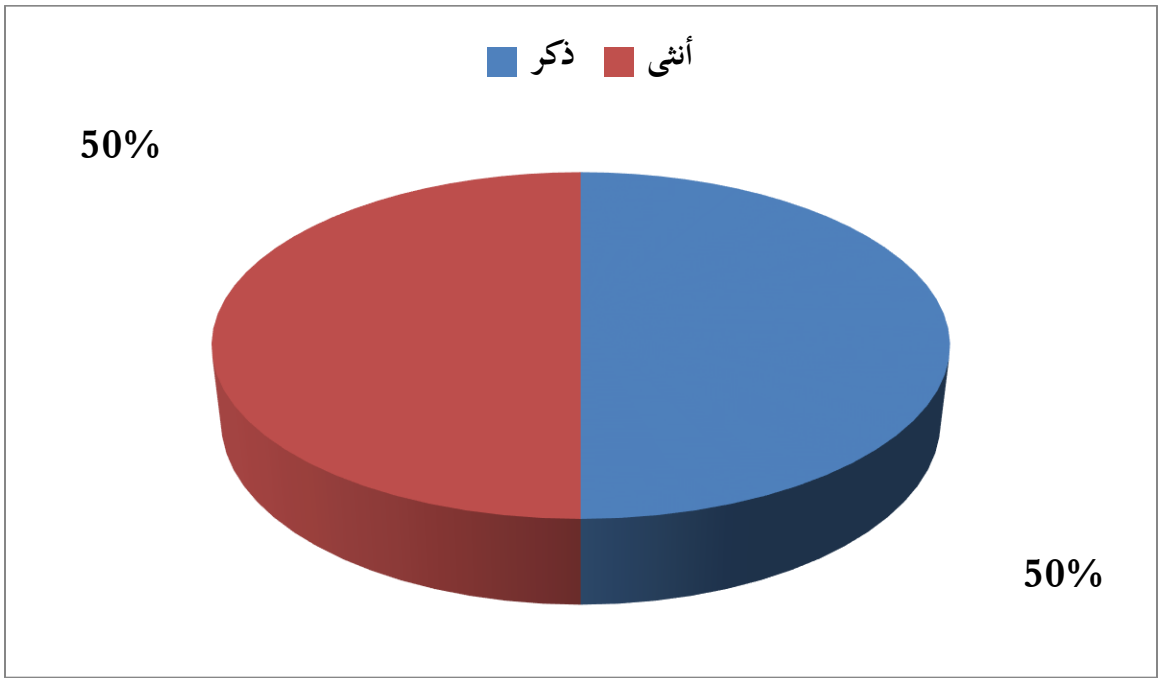
1- متغير الصنف:

الجدول رقم(3-17): توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف.

الصنف	التكرار	النسبة
ذكر	20	50%
أنثى	20	50%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على نتائج برنامج (spss)

لشكل رقم(3-2): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (3-5) نلاحظ أن **20** من الأساتذة الذكور يمثلون ما نسبته **50%** من إجمالي أفراد عينة الدراسة، في مقابل **20** منهم يمثلون ما نسبته **50%** من إناث.

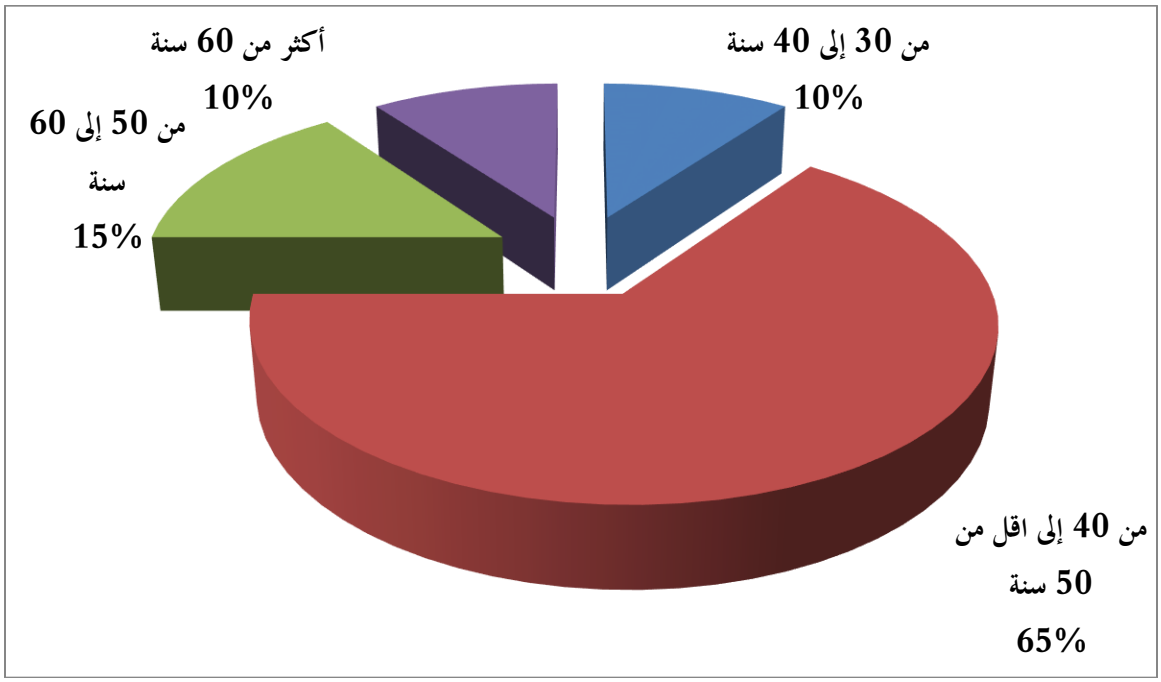
2- متغير العمر:

الجدول رقم(3-17): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة
من 30 إلى 40 سنة	4	10%
من 40 إلى اقل من 50 سنة	26	65%
من 50 إلى 60 سنة	6	15%
أكثر من 60 سنة	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3-3): تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (3-3)نلاحظ أن 26 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 65% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 40 إلى اقل من 50 سنة وهم الفئة الأغلب، في مقابل 6 من الأساتذة أعمارهم من 50 إلى 60 سنة يمثلون ما نسبته 15% في حين يوجد 4 من الأساتذة أعمارهم من 30 إلى 40 سنة يمثلون ما نسبته 10% و يوجد 4 من الأساتذة أعمارهم أكثر من 60سنة يمثلون ما نسبته 10%

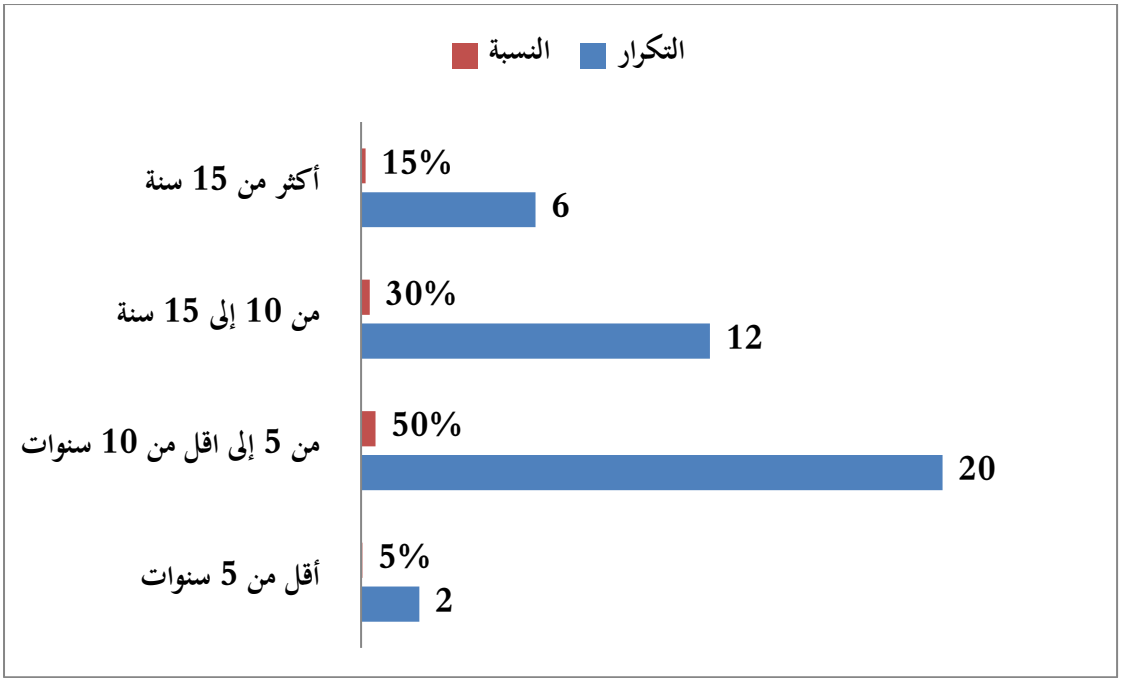
3- متغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم(3-18): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	2	5%
من 5 إلى اقل من 10 سنوات	20	50%
من 10 إلى 15 سنة	12	30%
أكثر من 15 سنة	6	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3-4): تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (3-7)نلاحظ أن 20 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 50% من إجمالي أفراد عينة الدراسة لديهم من 5 إلى اقل من 10 سنوات خبرة وهم الفئة الأغلب، ويوجد

12 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 30% لديهم من 10 إلى 15 سنة خبرة، في المقابل يوجد 6 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 15% لديهم أكثر من 15 سنة خبرة ويوجد 2 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 5% من عينة الدراسة لديهم أقل من 5 سنوات خبرة.

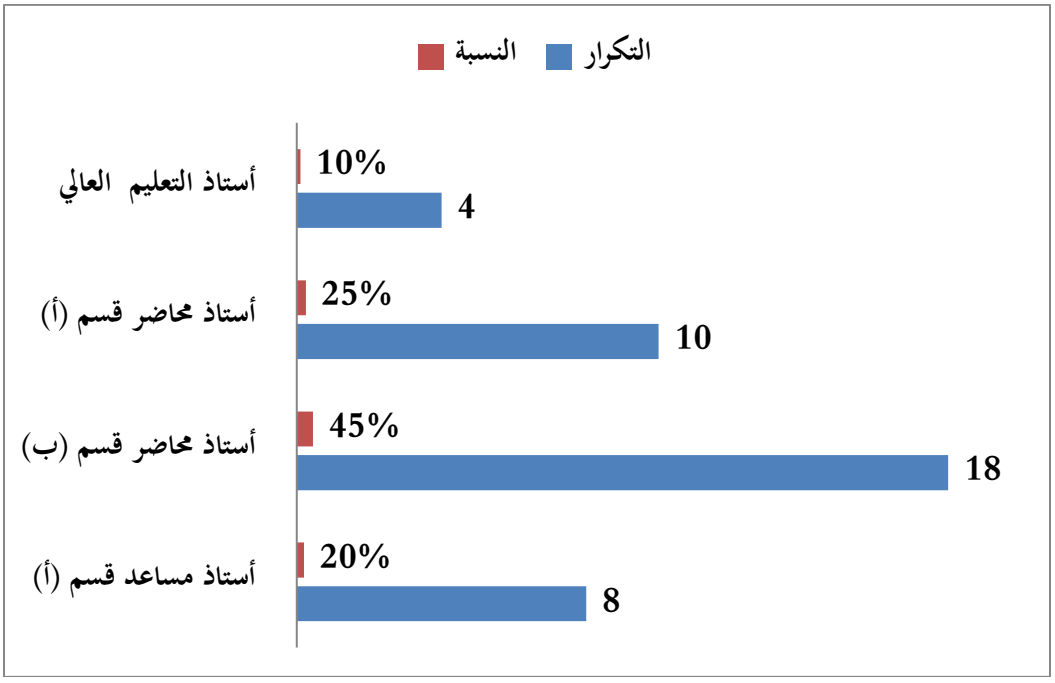
4- متغير الرتبة الوظيفية.

الجدول رقم(3-18): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية.

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة
أستاذ مساعد قسم (أ)	8	20%
أستاذ محاضر قسم (ب)	18	45%
أستاذ محاضر قسم (أ)	10	25%
أستاذ التعليم العالي	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3-5): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (3-8) نلاحظ أن 18 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 45% برتبة أستاذ محاضر قسم (ب) وهم الفئة الأغلب، وفي المقابل يوجد 10 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 25% برتبة أستاذ محاضر قسم (أ)، في حين يوجد 8 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 20% برتبة أستاذ مساعد قسم (أ) ويوجد 4 من الأساتذة يمثلون ما نسبته 10% برتبة أستاذ التعليم العالي

ثانيا: التحليل الوصفي للأبعاد محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.

اعتمدنا في وصف أبعاد محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، الذي اشتمل على خمسة أبعاد، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة ،كما يبينه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-19): المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	بعد تشخيص المعرفة	3,58	0,487	1	عالية
2	بعد توليد المعرفة	2,87	0,845	4	متوسطة
3	بعد تخزين المعرفة	3,58	0,367	1	عالية
4	بعد توزيع المعرفة	2,97	0,980	3	متوسطة
5	بعد تطبيق المعرفة	3,36	0,621	2	متوسطة
	محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية	3,27	0,360	-	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (3-19) أن تقديرات الأساتذة للأبعاد محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، بلغت درجات موافقة عالية ومتوسطة، حسب الترتيب الأتي:

1- بلغ المتوسط حسابي لبعد تشخيص المعرفة (**3,58**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير للوجود درجة عالية للبعد تشخيص المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,487**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

2- بلغ المتوسط حسابي لبعد تخزين المعرفة (**3,58**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير للوجود درجة عالية للبعد تخزين المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,367**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

3- بلغ المتوسط حسابي لبعد تطبيق المعرفة (**3,58**) بدرجة موافقة متوسطة، ما يشير للوجود درجة متوسطة للبعد تطبيق المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,621**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

4- بلغ المتوسط حسابي لبعد توزيع المعرفة (**2,97**) بدرجة موافقة متوسطة، ما يشير للوجود درجة متوسطة للبعد توزيع المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,980**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

5- بلغ المتوسط حسابي لبعد توليد المعرفة (**2,87**) بدرجة موافقة متوسطة، ما يشير للوجود درجة متوسطة للبعد توليد المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,845**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

كما بلغ المتوسط الحسابي للمحور **إدارة المعرفة** (**3,27**) بدرجة موافقة متوسطة، ما يشير للوجود درجة متوسطة للمحور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للمحور (**0,360**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

ثالثا: التحليل الوصفي للأبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

اعتمدنا في وصف أبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، الذي اشتمل على أربعة أبعاد، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة ،كما يبينه الجدول الأتي:

جدول رقم(3-20): المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	بعد جودة المكتبات الجامعية	3,66	0,386	2	عالية
2	بعد جودة البحث العلمي	3,50	0,645	3	عالية
3	بعد جودة التعليم و مناهج التدريس	3,18	0,653	4	متوسطة
4	بعد جودة هيئة التدريس	4,16	0,483	1	عالية
	محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية	3,62	0,374	-	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (3-20) أن تقديرات الأساتذة للأبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، بلغت درجات موافقة عالية ومتوسطة، حسب الترتيب الأتي:

1- بلغ المتوسط حسابي لبعد جودة هيئة التدريس (**4,16**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير للوجود درجة عالية للبعد جودة هيئة التدريس في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,483**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

2- بلغ المتوسط حسابي لبعد جودة المكتبات الجامعية (**3,66**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير للوجود درجة عالية للبعد جودة المكتبات الجامعية في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,386**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

3- بلغ المتوسط حسابي لبعد جودة البحث العلمي (**3,50**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير للوجود درجة عالية للبعد جودة البحث العلمي في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,645**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

4- بلغ المتوسط حسابي لبعد جودة التعليم و مناهج التدريس (**3,18**) بدرجة موافقة متوسطة، ما يشير للوجود درجة متوسطة للبعد جودة التعليم و مناهج التدريس في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,653**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

كما بلغ المتوسط الحسابي للمحور جودة خدمة التعليم العالي (**3,62**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير للوجود درجة عالية للمحور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، وبلغ الانحراف المعياري للمحور (**0,374**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات الأساتذة وقربها من المتوسط الحسابي.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

أولا: الفرضية الفرعية الأولى:

لفرضية الصفرية (H0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

الفرضية البديلة (H1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية..

جدول رقم(3-21):اختبار الانحدار البسيط للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

البيان	المتغير المستقل: تشخيص المعرفة				
المتغير التابع الفرعي: جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	دلالة T
	0,419a	0,176	0,321	2,844	0,007
	F المحسوبة		دلالة F		
	8,091		0,007b		

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم(3-21) اثر تشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط R= **0,419a** بين تشخيص المعرفة وجودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف.

وبلغ معامل التحديد R^2= **0,176** أي أن ما قيمة **17.6%** من التغيرات في جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية ناتجة عن تشخيص المعرفة.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,321** وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تشخيص المعرفة يؤدي إلى تحسين جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، بقيمة **0,321** وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **2,844** عند مستوى معنوية **0,007**

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **8,091** عند مستوى معنوية **0,007b** وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه **يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.**

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية.

لفرضية الصفرية (H0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

الفرضية البديلة (H1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية..

جدول رقم(3-22):اختبار الانحدار البسيط للتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

البيان	المتغير المستقل: توليد المعرفة				
المتغير التابع الفرعي: جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	دلالة T
	0,053a	0,003	0,023	0,326	0,746
	F المحسوبة		دلالة F		
	0,106		0,746b		

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم(3-22) اثر توليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط R= **0,053a** بين توليد المعرفة وجودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف جدا.

وبلغ معامل التحديد R^2= **0,003** أي أن ما قيمة **0.3%** من التغيرات في جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية عن توليد المعرفة.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,023** وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في توليد المعرفة يؤدي إلى تحسين جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، بقيمة **0,023** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **0,326** عند مستوى معنوية **0,746**

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **0,106** عند مستوى معنوية **0,746b** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص على انه **لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.**

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

الفرضية البديلة (H1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية..

جدول رقم(3-23):اختبار الانحدار البسيط للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

البيان	المتغير المستقل: تخزين المعرفة				
المتغير التابع الفرعي: جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	دلالة T
	0,105a	0,011	0,107	0,653	0,517
	F المحسوبة		دلالة F		
	0,427		0,517b		

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم(3-23) اثر تخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط R= **0,105a** بين تخزين المعرفة وجودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف جدا.

وبلغ معامل التحديد R^2= **0,011** أي أن ما قيمة **1.1%** من التغيرات في جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية عن **تخزين المعرفة**.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,107** وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تخزين المعرفة يؤدي إلى تحسين جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، بقيمة **0,107** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **0,653** عند مستوى معنوية **0,517**

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **0,427** عند مستوى معنوية **0,517b** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص على انه **لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.**

رابعا: الفرضية الفرعية الرابعة.

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

الفرضية البديلة (H1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

جدول رقم(3-24):اختبار الانحدار البسيط للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

البيان	المتغير المستقل: توزيع المعرفة				
المتغير التابع الفرعي: جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	دلالة T
	0,011a	0,000	0,004	0,070	0,944
	F المحسوبة		دلالة F		
	0,005		0,944b		

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم(3-24) اثر توزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط R= **0,011a** بين توزيع المعرفة وجودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف جدا.

وبلغ معامل التحديد R^2= **0,000** أي أن توزيع المعرفة لا تفسر أي تغير في جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية

كما بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,004** وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في توزيع المعرفة يؤدي إلى تحسين جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، بقيمة **0,004** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **0,070** عند مستوى معنوية **0,944**

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **0,005** عند مستوى معنوية **0,944b** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص على انه **لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.**

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

لفرضية الصفرية (H0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

الفرضية البديلة (H1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية..

جدول رقم(3-25):اختبار الانحدار البسيط للتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

البيان	المتغير المستقل: تطبيق المعرفة				
المتغير التابع الفرعي: جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	دلالة T
	0,482a	0,232	0,290	3,389	0,002
	F المحسوبة		دلالة F		
	11,488		0,002b		

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم(3-25) اثر تطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط R= **0,482a** بين تطبيق المعرفة وجودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف.

وبلغ معامل التحديد R^2= **0,232** أي أن ما قيمة **23.2%** من التغيرات في جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية ناتجة عن تطبيق المعرفة.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,290** وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تطبيق المعرفة يؤدي إلى تحسين جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، بقيمة **0,290** وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **3,389** عند مستوى معنوية **0,002**

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **11,488** عند مستوى معنوية **0,002b** وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه **يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.**

سادسا: الفرضية الرئيسية.

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

الفرضية البديلة (H1): يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية..

جدول رقم(3-26):اختبار الانحدار البسيط للإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

البيان	المتغير المستقل: إدارة المعرفة				
المتغير التابع الفرعي: جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	دلالة T
	0,270a	0,073	0,280	1,727	0,092
	F المحسوبة		دلالة F		
	2,982		0,092b		

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم(3-26) اثر إدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط R= **0,270a** بين إدارة المعرفة وجودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط ضعيف.

وبلغ معامل التحديد R^2= **0,073** أي أن ما قيمة **7.3%** من التغيرات في جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية عن إدارة المعرفة.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0,280** وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في إدارة المعرفة يؤدي إلى تحسين جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية، بقيمة **0,280** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **1,727** عند مستوى معنوية **0,092**

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **2,982** عند مستوى معنوية **0,092b** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص على انه **لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05)** للإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

- **تفسير** :و يمكن تفسير هذه النتيجة بوجود متغيرات أخرى تؤثر على جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، لم يتم الإلمام بها في محار الاستبيان ، كذلك يمكن القول أن إجابات العينة كانت بغضها إجابات حول الواقع الحالي و أخرى حول الواقع المأمول الوصول إليه ، و تبقى هذه النتائج التطبيقية غير قابلة لتعميم على كل أساتذة الكلية ، فهي تبقى نتائج من وجهة نظر عينة الدراسة.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة.

❖ أولا: نتائج وصف متغيرات الدراسة:

1- نتائج وصف محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية:

- وجود درجة عالية للبعد تشخيص المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة عالية للبعد تخزين المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة متوسطة للبعد تطبيق المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة متوسطة للبعد توزيع المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة متوسطة للبعد توليد المعرفة في محور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة متوسطة للمحور إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدية.

2- نتائج وصف محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية:

- وجود درجة عالية للبعد جودة هيئة التدريس في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة عالية للبعد جودة المكتبات الجامعية في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة عالية للبعد جودة البحث العلمي في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة متوسطة للبعد جودة التعليم و مناهج التدريس في محور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.
- وجود درجة عالية للمحور جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

❖ **ثانيا: نتائج التحقق من فرضيات الدراسة:**

- تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية

- عدم تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

- عدم تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

- عدم تحقق الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية

- تحقق الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

- عدم تحقق الفرضية الرئيسية التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال هذا الفصل حاولنا معرفة أثر إدارة المعرفة على تحسين جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس – مدية – من وجهة نظر الأساتذة ، فجاءت الفرضية الرئيسية على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي ، و هذا ما أثبتته الفرضيات الفرعية التي درست تأثير إدارة المعرفة من خلال (توليد ـ تخزين ، توزيع) على جودة خدمات التعليم العالي ، الأمر الذي يؤكد لنا واقع كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية من خلال رأي الأساتذة الذي صب أغلبيته في إطار عدم وجود إدارة معرفة و بالتالي لا يمكننا الحكم على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمد من خلال إدارة المعرفة .

الخـــــــــاتـــــمة

تُعدُّ إدارة المعرفة من الإدارات التي أصبحت مجالا مستقلاً عن باقي الإدارات حيث تدخل كثير من المجالات ، منها نظم المعلومات الإدارية و المعلوماتية و إدارة المكتبات و الإعلام ، و الكثير من المجالات التي لا تعد و لا تحصى ، و فهي تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة التي اقترحت في بداية الأمر كمدخل جديد في دراسة و فهم الأعمال المنظمية و سرعان مت تحولت إلى ممارسة عملية أكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال ، و قد تعاظم دورها بعد أن أدرك أ، بناء الميزة التنافسية إدامتها يعتمد أساسا على الموجودات الفكرية و تحديدا على الأصول المعرفية و الاستثمار فيها بما يعزز الإبداع المستمر سواء كان هذا بالنسبة للمنتج كسلعة أو خدمة.

لذا أصبح تبني مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية كباقي المنظمات التي تسعى إلى التميز، من أهم الإستراتيجيات التي ترتكز عليها لتفعيل المعرفة بكونها مورداً مهمًا من حيث إنتاجها ، و تنظيمها والتشارك بها ، و جعلها متاحة لمختلف المستفيدين منها سواء لتغطية حاجات الأساتذة أنفسهم داخل الجامعة أو غيرهم من الطلبة و الباحثين المستفيدين من خدماتها ومنطلقات إدارة المعرفة في ذلك أن العنصر البشري هو المرد ورأس المال الذي يتعامل مع المعرفة ويمتلكها و يتحتم عليه الإفصاح عنها و المشاركة بها ، من أجل دعم الإبداع في كل أرجاء المكتبة ، بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة بما ينعكس بشكل إيجابي على جودة خدمات التعليم المقدمة .

حيث أن جودة خدمة التعليم العالي تلك العملية التي تهدف إلى الارتقاء بالعملية التعليمية وتحقيق نقلة نوعية من خلال تطبيق حزمة من الإجراءات والأنظمة التعليمية و توثيق للبرامج التعليمية المُختلفة، وجدير بالذكر إن هذا الارتقاء في العملية التعليمية يتكون من خلال رفع المستويات المختلفة لدى الطلاب ، سواء كانت هذه المستويات على الصعيد الجسمي أو النفسي أو حتى الاجتماعي و العقلي مما يؤدي إلا تحسين المستويات التعليمية لهؤلاء الطلاب و قدرتهم على القيام بالعمليات التعليمية المختلفة ، ولا تقتصر جودة التعليم العالي على الطلاب فقط ، بل تشمل أيضا نواحي مختلفة كالأستاذ و المنهج الدراسي و المجتمع و البيئة المحيطة و حتى سوق العمل .

و من هذا المنطق ، تم طرح إشكالية بحثنا التي تمحورت حول " **كيف تؤثر إدارة المعرفة على تحسين جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية؟**" ، وحاولنا من خلال هذا البحث الإجابة عن التساؤلات المنبثقة من لسؤال الجوهري من خلال طرح مجموعة من الفرضيات و ضعت للاختبار الإحصائي ، فكانت نتائجها موضحة في الفقرات الموالية :

✓ **نتائج البحث** : من خلال هذا البحث تم التوصل لعدة نتائج نظرية و تطبيقية أهمها :

- أنه من خلال عملية التقييم الذاتي تتمكن المؤسسة من التعرف على مواطن القوة و مواطن الضعف في مختلف مجالات العمل بها ، عدا إدارة المعرة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري ، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة ممكنة ؛
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة و الكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة و الفجوات في توقعاتهم ؛
- تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها و مواجهة التغيرات غير المستقرة ؛
- توفر الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة و غير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية؛

إن هناك موافقة متوسطة من (الاتجاه الثالث حسب مقياس ليكرت الموضح في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي) من طرف عينة الدراسة على أن هناك اتبني لمفهوم إدارة المعرفة من وجهة نظر عينة الدراسة و هذا بصورة كلية للمحور ، في حين جاءت الموافقة على بعد التشخيص المعرفة عالية ، و بعد توليد المعرفة متوسطة ، و بعد التخزين المعرفة عالية ، أما بعدي توزيع المعرفة و تطبيقها فكانت متوسطة؛

إن هناك موافقة عالية من (الاتجاه الرابع حسب مقياس ليكرت الموضح ف المبحث الثاني من الفصل التطبيقي) من طرف عينة الدراسة على أن هناك جودة في خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة و هذا بصورة كلية المحور ككل في حين كانت الموافقة عالية للأبعاد التالية : بعد جودة خدمة التعليم العالي ليشمل كل من بعد جودة المكتبات الجامعية ، بعد جودة البحث العلمي ، بعد جودة هيئة التدريس، و متوسطة لبعد جودة التعليم و مناهج التدريس ؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \propto$ لبعد تشخيص المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة تقدر بـ 17.6%
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \propto$ لبعد توليد المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة جدا تقدر بـ 0,3%
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \propto$ لبعد تخزين المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة جدا تقدر بـ 1,1%
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \propto$ لبعد توزيع المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة جدا.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \propto$ لبعد توزيع المعرفة على تحقيق جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة تقدر بـ 23,2%
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \propto$ لمحور إدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر عينة الدراسة ، حيث تحصلنا على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة تقدر بـ 7.3% .

✓ **الاقتراحات** :

من خلال نتائج البحث المتوصل إليها ، يتسنى لنا تقديم الاقتراحات الآتية :

- تنمية قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات التنافسية مبكرا و الاستعداد للتكيف معها ؛
- توفر منظومة الكفاءات المحورية للمنظمة إمكانية تفعيل قوتها التنافسية بسبب احتياجها لرصيد معرفي يستخدم في استغلال الطاقات الإنتاجية و في تقديم سلع و خدمات متميزة عالية الجودة تلبي رغبات العملاء ؛

- إطلاق الطاقات الفكرية و قدرات الأفراد الفنية بالمنظمة على كافة المستويات بما يساهم في رفع كفاءة العمليات و تحسين الإنتاجية و توفير الحلول الأفضل للمشكلات ؛
- خلق بيئة تنظيمية تشجع الفرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين ، العمل على إيجاد بيئة مناسبة تقوم على تطبيق معايير الجودة الشاملة ؛
- الحفاظ على مستوى التعليمية الذي يصل إليه الطلاب من خلال متابعة تقييم الأداء بشكل مستمر؛
- الارتقاء بجودة التعليم العالي حتى يصل إلى المستوى الملائم للمعايير في جميع الأنظمة التربوية ، من خلال تحديد رؤية و أهداف واضحة ؛
- تحسين بيئة العمل بشكل يتناسب مع التقدم العلمي الموجود في الوقت الحالي ....

✓ **آفاق الدراسة** :

تجدر الإشارة إلى هناك عدة مجالات مرتبطة بالبحث لم نتطرق إليها أو تطرقنا إليها بشكل ضيق و التي تكون آفاقا لبحوث و مذكرات أخرى جديدة أهمها :

- أثر إدارة المعرفة على تحقيق الريادة التنظيمية ؛
- دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الحياة الوظيفية – دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية و مؤسسة خاصة – ؛
- أثر تبني نمط اقيادة الأخلاقية على جودة التعليم العالي – مجموعة من المؤسسات الجامعية ؛
- علاقة جودة خدمة التعليم العالي بمتطلبات سوق العمل – دراسة مقارنة بين مؤسسة خاصة و مؤسسة عمومية .

قـــــــــائمة المراجـع

قائمة الكتب :

1. إبراهيم الخلوف الملكاوي ، إدارة المعرفة " ممارسات و المفاهيم"، دار الوراق لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006؛
2. إبراهيم القندلجي ، نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2005 ؛
3. أكرم سالم الجنابي ، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية ، دار الوراق للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن ، 2013 ؛
4. الصاوي ياسر ، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ، دار السحاب للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2007 ؛
5. البيلاوي حسن ، إدارة المعرفة في التعليم ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2010 ؛
6. أحمد شاكر العسكري ، تسويق " مدخل الإستراتيجي" ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الثالثة ، 2005 ؛
7. أسامة محمد علي ، إدارة المعرفة ، دار علم و الإيمان للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 ؛
8. الربيعي سعيد بن حمد ، التعليم العالي في عصر المعرفة "التغيرات و التحديات و آفاق المستقبل" ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2007 ؛
9. بدير يوسف جمال ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة ، دار الكنوز للمعرفة للنشر و لتوزيع ، عمان ، الأردن ،2004 ؛
10. بشير العلاق ، تسويق الخدمات ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 ؛
11. تامر البكري ، تسويق الخدمات المالية ، دار إثراء للنشر و التوزيع ، عمان ،الأردن ،2008 ؛
12. تسير العجارنة ، التسويق المصرفي ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2003 ؛
13. حسن عجلان حسن ، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال ، دار إثراء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008 ؛
14. حجازي هيثم ، إدارة المعرفة "الطريق إلى الريادة و التميز" ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، بدون طبعة ، عمان ، الأردن ، 2013 ؛

15. خضر مصباح إسماعيل طيطي ، إدارة المعرفة "تحديات و التقنيات والحلول" ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ؛
16. ربحي مصطفى عليان ، إدارة المعرفة ، دار صفاء لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 ؛
17. رعد حسن الصران ، عولمة جودة الخدمة المصرفية ، دار التوصيل العربي ، عمان ، الأردن، 2007 ؛
18. زياد محمد القطارنة ، إدارة المعرفة، دار العلم و الإيمان للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن ، 2009 ؛
19. سلمان زيدان ، إدارة الجودة الشاملة "الفلسفة و مداخل العمل" ، دار المنهاج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 ؛
20. سامي أحمد ، دور أتفاقية تحرير التجارة الخدمات الدولية في رفع كفاءة الخدمات المصرفية ، المكتب العربي للنشر و التوزيع ، قاهرة ، مصر ،بدون طبعة ، 2000 ، ص 168
21. صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، دار الكتب المصرية ، بغداد ، العراق ، 2005 ؛
22. عبد الستار علي ، عامر قنديلجي ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار المسير للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2008 ؛
23. عصام نور الدين ، إدارة المعرفة و التكنولوجيا الحديثة ، دار صفاء لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 ؛
24. عبد الرحمن الجاموس ، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال ، دار وائل لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 ؛
25. عماد الدين أحمد السيد عبد المقصود ، إدارة المعرفة ة تنمية الموارد البشرية للمنظمات غير الحكومية ، المكتب الجامعي لنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2017 ؛
26. عبد اللطيف محمود مطر ، إدارة المعرفة و المعلومات ، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2008 ؛
27. عبد الفتاح الصرفي ، الإدارة الرائدة ، دار صفاء لنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2003 ؛
28. علي تامر شتوي آل زاهر السلاطين ، تحقيق الجودة و التميز في مؤسسات التعليم العالي ، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع ، 2014 ؛
29. قاسم نايف علوان المحياوي ، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات ISO ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2014 ؛

30. محمد عواد الزيادات ، اتجاهات معاصر إدارة المعرفة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008 ؛

31. محمد نائف محمود ، الاقتصاد المعرفي ، دار الأكاديميون للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 ؛

32. مؤيد سالم ، إدارة المعرفة التنظيمية ، دار الكتاب الجامعي للنشر و التوزيع ، الإمارات العربية المتحدة ، 2014

33. محمود يوسف عبد الرحمن، التطوير الإداري "مفاهيم حديثة"، دار البلدية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010؛

34. مأمون سليمان الدرادكة ، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، دار صفا للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2006؛

35. محمد بوعشة ، أزمة التعليم العالي في الجزائر و العالم العربي ، دار الجبل للنشر و التوزيع ، بيروت ، لبنان ، 2000 ؛

36. محمد عربي ولد خليفة ، المهام الحضارية للمدرسة و الجامعة الجزائرية ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعة للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2002 ؛

37. نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة ، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ؛

38. نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة "المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات" ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 ؛

39. همشري عمر أحمد ، إدارة المعرفة "الطريق إلى الريادة و التميز" ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، بدون طبعة ، عمان ، الأردن ، 2013 ؛

40. هاني أحمد الضمور ، تسويق "المدخل الإستراتيجي" ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008

41. وفاء محمد البرادعي ، دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري ، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2020 ؛

42. يوسف حجيم الطائي و آخرون ، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007.

قائمة المذكرات و المجلات و المؤتمرات :

أولا: المذكرات

43. إسماعيل سالم منصوري ماضي ، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة الإسلامية عمادة الدارسات العليا ، غزة ، فلسطين ، 2010؛

44. الأمين عسول ، دور التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحقيق جودة التعليم العالي ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2015-2016؛

45. بوجمعة سميرة ، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التعليمي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر ، 2018 ؛

46. بوسهوة نذير ، إدارة المعرفة في منظمة المتعلمة "متطلبات التطبيق و سبل النجاح" ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2007؛

47. بوسهوة رزيقة ، بوشعبة يسمينة ، إدارة المعرفة و دورها في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة ، رسالة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2019-2020؛

48. بودربالة إيمان ، سوداني سهيلة ، تقييم جودة الخدمة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية ، يحي ، مدية ، الجزائر ، 2009-2010؛

49. بوحمبل عبلة، مقدم فاطمة، دور إدارة الوقت في تحسين مستوى أداء العاملين في المؤسسة العمومية، ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2016- 2017

50. بوخاري فريال، ، مخرجات منظومة التعليم العالي و سوق الشغل ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم السياسية ، جامعة مولود معمري ، تيزر وزو ، الجزائر ، 2016-2017؛

51. توفيق صراع ، إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم بواقي ،الجزائر ، 2013-2014؛

52. حرنان نجوى ، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، بسكرة ، الجزائر ،2013- 2014 ؛

53. ختيري وهيبة ، إدارة المعرفة في منظمة المتعلمة "متطلبات التطبيق و سبل النجاح ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2019-2020؛
54. خامرة بوعمامة ، جودة مخرجات التعليم العالي و متطلبات سوق الشغل في الجزائر ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر ، 2017-2018؛
55. رميسة هاشمي ، صورة جامعة العربي بن مهيدي لدى التلاميذ الأقسام النهائية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال ، محمد خيضر ، أم البواقي ، الجزائر ، 2015-2016؛
56. زكية بنت ممدوح ، إدارة المعرفة و أهميتها و مدى تطبيق عملياتها ، رسالة لنيل شهادة ماجستير في لإدارة التربوية و التخطيط ، جامعة أم القرى ، السعودية ، 2006؛
57. سارة مناد ، رفيقة بوطاجين ، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2018-2019؛
58. سونة عبد القادر ، قاسمي رمضان ، مساهمة إدارة المعرفة في جودة التعليم العالي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2015-2016 ؛
59. صليحة رقاد، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ،جامعة سطيف 1 ، سطيف ، الجزائر ، 2016-2017؛
60. عبد الرزاق حواس ، مساهمة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي بانتهاج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة قاصدي ، ورقلة ، الجزائر ، 2016-2017؛
61. قاسم فاطمة ، منادي شيماء نور الهدى ، أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الوظيفي ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2019-2020؛
62. محمد الهزام ، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و اقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير ، جامعة أبو بكر القائد ، تلمسان ، الجزائر ، 2016-2017؛
63. مزرار فاطمة ، أثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ،جامعة يحي فارس ، مدية ، الجزائر ، 2015-2016 ؛

64. منال هريش، أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس ، المدية ، الجزائر ، 2019-2020 ،
65. وفاء عبد الفتاح ميلاد الدوكالي ، دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ،في علوم الاقتصاد ، جامعة بنغازي ، عدم ذكر البلد ، 2007 .

ثانيا: مجلات

66. إلهام منصوري ، أثر التسويق الداخلي على ضمان جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيات للمعلومات و الاتصال بجامعة ورقلة ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، دون ذكر المجلد ، العدد 7 ، الجزائر، 2018؛
67. العلمي فريدة ، رواجي رزيقة ، دور الجامعة بين جدلية إنتاج المعرفة و تحقيق الأهداف المطلوبة من المجتمع، دون ذكر المجلد ، دون ذكر المجلة ، العدد 7، الجزائر ، 2007؛
68. عبيدة صبطي ، صباح غربي ، دور الجمعة في بناء شخصية الطالب وفق متطلبات المستقبل ، مجلة العلمية للعلوم التربية و الصحة النفسية ،مجلد 2، العدد 2 ، الجزائر ، 2020؛
69. عبد الرزاق حواس ، جودة خدمات التعليم العالي "الأبعاد و أساليب القياس" ، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية ، دون ذكر المجلد ، العدد 7 ، الجزائر ، 2007 ؛
70. ليث على الحكيم و آخرون ، تحسين جودة خدمة لتعليم العالي باستخدام نموذج QDF، مجلة مركز دراسات الكوفة ، العدد 12 ، العراق ، 2009 ؛
71. مانع صبرينة ، بوزيدي هدى ، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي ، مجلة الباحث الاقتصادي ، العدد 11 ، 2018 .

ثالثا: المؤتمرات

72. أمجد عزت البعد التكنولوجي في تنمية الموارد البشرية و صناعة المجتمع المعرفي ، ورقة بحثية من مؤتمر العربي الثاني حول الموارد البشرية في تعزيز الاقتصاد الوطني ،، عمان ، الأردن ، 2010 ؛
73. إيمان سعود أبو خيضر ، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، ورقة بحثية من مؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في قطاع الحكومي ،معهد الإدارة العامة / السعودية ، دون ذكر السنة ؛
74. مناور حداد ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي " الواقع و التحديات المستقبل "، ورقة بحثية من مؤتمر العلمي الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2010.

قائمة المراجع الأجنبية :

75. :pietro Evangelista and others، the adoption of knowledge management system in small firms ، Electronic journal of knowledge ، Volume 8 Issue . Academic Italy . 2010؛

76. Tatiana white , la gestion du savoir dans les bibliothèques a académiques générale conférence ,Argentina ; 2004؛

77. Nadezda kucaidze , " Higher Education Service , conception and properties " , social transformations in contemporary society, Lithuania ;2016؛

78. PH.kotler et Bernard dobios , marketing management publicite , edition France , paris, 9eme edition 2000 ؛

قائمة المواقع الإلكترونية :

79. https://www.ma3reefa.com. ، أهيمة المعرفة ، 25-03- 2021. تاريخ المشاهدة ، آيات عرفات؛

80. www.maxibiblionet.com/2019/01/admin-univer.html?m=1 ، ، تعريف إدارة المعرفة ،تاريخ المشاهدة .2021/04/29 فوفو زيتوني ؛

81. https://ar.gadget-info.com/difference-between-goods ،الفرق بين السلعة و الخدمة ، تاريخ المشاهدة 2021/5/25 ؛ دون ذكر اسم الكاتب؛

82. www.univ.com ، لمحة عن جامعة يحي فارس بالمدية ، تاريخ المشاهدة 5-6-2020.

الملحق رقم (1): الاستبيان الموجه لعينة الدراسة.

الملحق رقم (1): الاستبيان الموجه لعينة الدراسة.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلو التسيير

قسم علوم التسيير

تحية طيبة ، و بعد :

في إطار تحضير مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تم إعداد هذا الاستبيان لغرض جمع بيانات حول " دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي " (دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية)

و في سبيل تحقيق ذلك، نرجو منكم الإجابة و بكل موضوعية على فقرات الاستبيان، و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة لكل فقرة من فقراته، علما بأن المعلومات التي سيتم جمعها ستعامل بسرية تامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

من إعداد الطالبة:

حبيب سارة

السنة الجامعية : 2020/ 2021

المحور الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس :

ذكر	...
أنثى	...

2. الفئة العمرية :

[30،40]	[40، 50]	[50، 60]	60 فأكثر
...	...	...	...

3. الخبرة :

5 سنوات فأقل	[5، 10]	[10 ، 15]	15 فأكثر
...	...	...	...

4. الرتبة الوظيفية :

أستاذ مساعد قسم (ب)	أستاذ مساعد قسم (أ)	أستاذ محاضر قسم (ب)	أستاذ محاضر قسم (أ)	أستاذ التعليم العالي
...	...	...	...	...

المحور الثاني : يشمل فرعين إدارة المعرفة و جودة خدمات التعليم العالي

	أولا : إدارة المعرفة						
الأبعاد	الرقم	العبـــــــــــــــــارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تشخيص المعرفة	1	يتم الاستفادة من خبرات الأساتذة السابقة في منهجية التدريس					
	2	تتفاعل الكلية مع الكليات الجامعة لتوحيد طرق العمل					
	3	هناك مواكبة دائمة للمعرفة المتاحة و الحديثة					
توليد المعرفة	4	يتفاعل الأساتذة فيما بينهم لإيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم					
	5	تشجع الكلية الأساتذة على استمرار التعلم و التطوير لمهاراتهم و قدراهم					
	6	تعتمد عملية الاستقطاب على أساس الكفاءات					
تخزين المعرفة	7	هناك قاعدة إلكترونية تضم كل ما في مكتبة الكلية					
	8	تقدم الكلي مواقع الكترونية متاحة للبحث العلمي					
	9	تدون الكلية مختلف الآراء و التجارب و البحوث					
توزيع المعرفة	10	في ضل جائحة الحالية تم إيصال المعلومات بكفاءة باستعمال تكنولوجيا					

	11	تقوم الكلية بفتح المجال أمام القطاع الخاص للاستفادة من خبراتها						
	12	تم إنجاح عملية تدريس عن بعد في ظل الجائحة الحالية						
تطبيق المعرفة	13	تعقد الكلية دورات تدريبية من طرف الأساتذة ذوي الخبرة و الكفاءة						
	14	اتصال فعال بين الطلبة و الأساتذة						
	15	تستفيد الكلية من معارف و خبرات الأساتذة						
	ثانيا : جودة خدمة التعليم العالي							
الأبعاد	رقم	العبـــــــــــــــــارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
جودة مكتبات الجامعية	16	هناك شبكة اتصال تستخدم للربط بين المكتبات و مراكز المعلومات الموجودة في الكلية						
	17	تمتلك قاعدة بيانات لمعرفة تركيبتها الداخلية و التي لها أهمية كبيرة في تسيير المكتبات الرقمية و بالتالي تحقيق جودة في المكتبات						
	18	توجد تعليمات و إرشادات واضحة تضمن تقديم الخدمة بمواعيدها المتوقعة						
	19	يوجد استخدام للحواسب و الانترنت في مكتبة و الذي يمكن الباحثين الطلبة و الأساتذة من إتمام بحوثهم						
جودة البحث	20	يتم في كليتك استخدام وسائل تكنولوجية و التي تساعد في البحث العلمي في وقت قصير و بأقل						

العلمي		تكلفة مما يساهم في تحقيق جودة التعليم العالي						
	21	التجهيزات العلمية و التقنيات التكنولوجية تساهم في انجاز البحوث العلمية مما ينعكس إيجابا على جودة البحث العلمي						
	22	يتم وضع كل البحوث المنجزة في كليتك في الموقع الالكتروني للجامعة						
	23	مستوى الإنفاق على البحث العلمي و ضعف الثقة في مناهج البحث العلمي و الاعتماد على الطرق التقليدية انعكس سلبا على جودة الأبحاث العلمية						
جودة التعليم و مناهج التدريس	24	هناك طرق جديدة تستخدم في التدريس ساهمت في تحقيق جودة التعليم العالي						
	25	يوجد اتصال بين الدارة و الطالب عن طريق الانترنت و الرسائل الالكترونية خاصة فيما يخص الامتحانات و النتائج النهائية						
	26	قامت كليتك باستحداث مناهج لتدريس جديدة تتماشى مع المتغيرات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات						
	27	يتم في جامعتك إلقاء المحاضرات باستخدام وسائل تكنولوجية و بالتالي يقوم الأستاذ بالأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه						
جودة هيئة التدريس	28	يتم وضع المحاضرات و التطبيقات في موقع الجامعة حسب كل تخصص و كل كلية						
	29	وجد اتصال بين الإدارة و الأستاذ و بين الأستاذ و الطالب باستخدام البريد الالكتروني أو إعلان الالكتروني						

	30	تعطي الكلية الحرية للأستاذ في كيفية تلقيه للدروس و المحاضرات لطلبة					

ملحق رقم (2):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات وبعد تشخيص المعرفة.

Correlations

			العبارة1	العبارة2	العبارة3	البعد1
Spearman's rho	العبارة1	Correlation Coefficient	1.000	-.064	.209	.586**
		Sig. (2-tailed)	.	.697	.196	.000
		N	40	40	40	40
	العبارة2	Correlation Coefficient	-.064	1.000	.071	.475**
		Sig. (2-tailed)	.697	.	.663	.002
		N	40	40	40	40
	العبارة3	Correlation Coefficient	.209	.071	1.000	.676**
		Sig. (2-tailed)	.196	.663	.	.000
		N	40	40	40	40
	البعد1	Correlation Coefficient	.586**	.475**	.676**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.
		N	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (3):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة المحذوفة وبعد توليد المعرفة.

Correlations

			العبارة4	العبارة5	العبارة6	البعد2
Spearman's rho	العبارة4	Correlation Coefficient	1,000	-,416**	,559**	,685**
		Sig. (2-tailed)	.	,008	,000	,000
		N	40	40	40	40
	العبارة5	Correlation Coefficient	-,416**	1,000	-,154	,087
		Sig. (2-tailed)	,008	.	,343	,595
		N	40	40	40	40
	العبارة6	Correlation Coefficient	,559**	-,154	1,000	,876**
		Sig. (2-tailed)	,000	,343	.	,000
		N	40	40	40	40

		Correlation Coefficient	,685**	,087	,876**	1,000
	البعد2	Sig. (2-tailed)	,000	,595	,000	.
		N	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (4):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات وبعد توليد المعرفة.

Correlations

			العبارة4	العبارة6	البعد2
Spearman's rho	العبارة4	Correlation Coefficient	1.000	.559**	.838**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
		N	40	40	40
	العبارة6	Correlation Coefficient	.559**	1.000	.915**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
		N	40	40	40
	البعد2	Correlation Coefficient	.838**	.915**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
		N	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (5):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات وبعد تخزين المعرفة.

Correlations

			العبارة7	العبارة8	العبارة9	البعد3
Spearman's rho	العبارة7	Correlation Coefficient	1,000	-,019	-,014	,440**
		Sig. (2-tailed)	.	,905	,930	,004
		N	40	40	40	40
	العبارة8	Correlation Coefficient	-,019	1,000	,435**	,641**
		Sig. (2-tailed)	,905	.	,005	,000
		N	40	40	40	40
	العبارة9	Correlation Coefficient	-,014	,435**	1,000	,794**
		Sig. (2-tailed)	,930	,005	.	,000
		N	40	40	40	40
	البعد3	Correlation Coefficient	,440**	,641**	,794**	1,000

	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000	.
	N	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (6):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة المحذوفة وبعد توزيع المعرفة.

Correlations

			العبارة10	العبارة11	العبارة12	البعد4
Spearman's rho	العبارة10	Correlation Coefficient	1,000	-,007	,338*	,759**
		Sig. (2-tailed)	.	,967	,033	,000
		N	40	40	40	40
	العبارة11	Correlation Coefficient	-,007	1,000	,101	,298
		Sig. (2-tailed)	,967	.	,533	,061
		N	40	40	40	40
	العبارة12	Correlation Coefficient	,338*	,101	1,000	,790**
		Sig. (2-tailed)	,033	,533	.	,000
		N	40	40	40	40
	البعد4	Correlation Coefficient	,759**	,298	,790**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,061	,000	.
		N	40	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (7):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة وبعد توزيع المعرفة.

Correlations

			العبارة10	العبارة12	البعد4
Spearman's rho	العبارة10	Correlation Coefficient	1.000	.338*	.829**
		Sig. (2-tailed)	.	.033	.000
		N	40	40	40
	العبارة12	Correlation Coefficient	.338*	1.000	.798**
		Sig. (2-tailed)	.033	.	.000
		N	40	40	40
	البعد4	Correlation Coefficient	.829**	.798**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.

	N	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (8):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة وبعد تطبيق المعرفة.

Correlations

			العبارة13	العبارة14	العبارة15	البعد5
Spearman's rho	العبارة13	Correlation Coefficient	1,000	,260	,379*	,540**
		Sig. (2-tailed)	.	,105	,016	,000
		N	40	40	40	40
	العبارة14	Correlation Coefficient	,260	1,000	,311	,861**
		Sig. (2-tailed)	,105	.	,051	,000
		N	40	40	40	40
	العبارة15	Correlation Coefficient	,379*	,311	1,000	,681**
		Sig. (2-tailed)	,016	,051	.	,000
		N	40	40	40	40
	البعد5	Correlation Coefficient	,540**	,861**	,681**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	40	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (9):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة وبعد جودة المكتبات الجامعية.

Correlations

			العبارة16	العبارة17	العبارة18	العبارة19	البعد6
Spearman's rho	العبارة16	Correlation Coefficient	1,000	,710**	-,242	,356*	,695**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,133	,024	,000
		N	40	40	40	40	40
	العبارة17	Correlation Coefficient	,710**	1,000	-,185	,329*	,723**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,254	,038	,000
		N	40	40	40	40	40
	العبارة18	Correlation Coefficient	-,242	-,185	1,000	-,299	,359*
		Sig. (2-tailed)	,133	,254	.	,061	,023
		N	40	40	40	40	40

	العبارة19	Correlation Coefficient	,356*	,329*	-,299	1,000	,373*
		Sig. (2-tailed)	,024	,038	,061	.	,018
		N	40	40	40	40	40
	البعد6	Correlation Coefficient	,695**	,723**	,359*	,373*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,023	,018	.
		N	40	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ملحق رقم (10):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة وبعد جودة البحث العلمي.

Correlations

			العبارة20	العبارة21	العبارة22	العبارة23	البعد7
Spearman's rho	العبارة20	Correlation Coefficient	1,000	,392*	-,062	,018	,401*
		Sig. (2-tailed)	.	,012	,703	,913	,010
		N	40	40	40	40	40
	العبارة21	Correlation Coefficient	,392*	1,000	,439**	,705**	,905**
		Sig. (2-tailed)	,012	.	,005	,000	,000
		N	40	40	40	40	40
	العبارة22	Correlation Coefficient	-,062	,439**	1,000	,530**	,653**
		Sig. (2-tailed)	,703	,005	.	,000	,000
		N	40	40	40	40	40
	العبارة23	Correlation Coefficient	,018	,705**	,530**	1,000	,809**
		Sig. (2-tailed)	,913	,000	,000	.	,000
		N	40	40	40	40	40
	البعد7	Correlation Coefficient	,401*	,905**	,653**	,809**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,010	,000	,000	,000	.
		N	40	40	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (11):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارة المحذوفة وبعد جودة التعليم و مناهج التدريس.

Correlations

			العبارة24	العبارة25	العبارة26	العبارة27	البعد8
Spearman's rho	العبارة24	Correlation Coefficient	1,000	-,306	,374*	-,422**	,418**
		Sig. (2-tailed)	.	,055	,017	,007	,007
		N	40	40	40	40	40
	العبارة25	Correlation Coefficient	-,306	1,000	,027	,374*	,286
		Sig. (2-tailed)	,055	.	,868	,018	,074
		N	40	40	40	40	40
	العبارة26	Correlation Coefficient	,374*	,027	1,000	,241	,886**
		Sig. (2-tailed)	,017	,868	.	,134	,000
		N	40	40	40	40	40
	العبارة27	Correlation Coefficient	-,422**	,374*	,241	1,000	,445**
		Sig. (2-tailed)	,007	,018	,134	.	,004
		N	40	40	40	40	40
	البعد8	Correlation Coefficient	,418**	,286	,886**	,445**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,007	,074	,000	,004	.
		N	40	40	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (12):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات وبعد جودة التعليم ومناهج التدريس.

Correlations

			العبارة24	العبارة26	العبارة27	البعد8
Spearman's rho	العبارة24	Correlation Coefficient	1.000	.374*	-.422**	.490**
		Sig. (2-tailed)	.	.017	.007	.001
		N	40	40	40	40
	العبارة26	Correlation Coefficient	.374*	1.000	.241	.926**
		Sig. (2-tailed)	.017	.	.134	.000
		N	40	40	40	40
	العبارة27	Correlation Coefficient	-.422**	.241	1.000	.401*
		Sig. (2-tailed)	.007	.134	.	.010
		N	40	40	40	40

	Correlation Coefficient	.490**	.926**	.401*	1.000
البعد8	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.010	.
	N	40	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (13):نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات وبعد جودة هيئة التدريس.

Correlations

			العبارة28	العبارة29	العبارة30	البعد9
Spearman's rho	العبارة28	Correlation Coefficient	1.000	.225	.193	.764**
		Sig. (2-tailed)	.	.163	.232	.000
		N	40	40	40	40
	العبارة29	Correlation Coefficient	.225	1.000	.205	.576**
		Sig. (2-tailed)	.163	.	.205	.000
		N	40	40	40	40
	العبارة30	Correlation Coefficient	.193	.205	1.000	.527**
		Sig. (2-tailed)	.232	.205	.	.000
		N	40	40	40	40
	البعد9	Correlation Coefficient	.764**	.576**	.527**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	40	40	40	40

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (14):نتائج اختبار ثبات الاستبيان.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,633	13

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,656	14

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,700	27

ملحق رقم (15):نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
البعد1	.104	40	.200*	.965	40	.245
البعد2	.088	40	.200*	.978	40	.613
البعد3	.072	40	.200*	.990	40	.974
البعد4	.084	40	.200*	.964	40	.228
البعد5	.073	40	.200*	.984	40	.842
المحور1	.091	40	.200*	.971	40	.396
المحور2	.070	40	.200*	.990	40	.969

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

ملحق رقم (16):نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية.

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	20	50.0	50.0	50.0
	أنثى	20	50.0	50.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

الفئة العمرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 30 إلى 40 سنة	4	10.0	10.0	10.0
	من 40 إلى اقل من 50 سنة	26	65.0	65.0	75.0
	من 50 إلى 60 سنة	6	15.0	15.0	90.0
	أكثر من 60 سنة	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	2	5.0	5.0	5.0
	من 5 إلى اقل من 10 سنوات	20	50.0	50.0	55.0
	من 10 إلى 15 سنة	12	30.0	30.0	85.0
	أكثر من 15 سنة	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

الرتبة الوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أستاذ مساعد قسم) أ(	8	20.0	20.0	20.0
	أستاذ محاضر قسم) ب(	18	45.0	45.0	65.0
	أستاذ محاضر قسم) أ(	10	25.0	25.0	90.0
	أستاذ التعليم العالي	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

ملحق رقم (17): نتائج التحليل الوصفي للأبعاد محور إدارة المعرفة بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
البعد1	40	3,5833	,48774	,07712
البعد2	40	2,8750	,84543	,13367
البعد3	40	3,5833	,36787	,05817
البعد4	40	2,9750	,98025	,15499
البعد5	40	3,3667	,62155	,09828
المحور1	40	3,2767	,36093	,05707

ملحق رقم (18): نتائج التحليل الوصفي للأبعاد محور جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
البعد6	**40**	**3,6625**	**,38626**	**,06107**
البعد7	**40**	**3,5000**	**,64550**	**,10206**
البعد8	**40**	**3,1833**	**,65350**	**,10333**
البعد9	**40**	**4,1667**	**,48334**	**,07642**
المحور2	**40**	**3,6281**	**,37424**	**,05917**

ملحق رقم (19): نتائج اختبار الانحدار البسيط للتشخيص المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,419[a]	,176	,154	,34425

a. Predictors: (Constant), البعد1

ANOVA[a]

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.

1	Regression	,959	1	,959	8,091	,007[b]
	Residual	4,503	38	,119		
	Total	5,462	39			

a. Dependent Variable: المحور2

b. Predictors: (Constant), البعد1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,476	,409		6,060	,000
	البعد1	,321	,113	,419	2,844	,007

a. Dependent Variable: المحور2

ملحق رقم (20): نتائج اختبار الانحدار البسيط للتوليد المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,053[a]	,003	-,023	,37861

a. Predictors: (Constant), البعد2

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,015	1	,015	,106	,746[b]
	Residual	5,447	38	,143		
	Total	5,462	39			

a. Dependent Variable: المحور2

b. Predictors: (Constant), البعد2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,695	,215		17,213	,000
	البعد2	,023	,072	,053	,326	,746

a. Dependent Variable: المحور2

ملحق رقم (21): نتائج اختبار الانحدار البسيط للتخزين المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,105[a]	,011	-,015	,37702

a. Predictors: (Constant), البعد3

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,061	1	,061	,427	,517[b]
	Residual	5,402	38	,142		
	Total	5,462	39			

a. Dependent Variable: المحور2

b. Predictors: (Constant), البعد3

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,244	,591		5,488	,000
	البعد3	,107	,164	,105	,653	,517

a. Dependent Variable: المحور2

ملحق رقم (22): نتائج اختبار الانحدار البسيط للتوزيع المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,011[a]	,000	-,026	,37911

a. Predictors: (Constant), البعد4

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,001	1	,001	,005	,944[b]
	Residual	5,462	38	,144		
	Total	5,462	39			

a. Dependent Variable: المحور2

b. Predictors: (Constant), البعد4

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,641	,194		18,793	,000
	البعد4	,004	,062	,011	,070	,944

a. Dependent Variable: المحور2

ملحق رقم (23): نتائج اختبار الانحدار البسيط للتطبيق المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,482[a]	,232	,212	,33223

a. Predictors: (Constant), البعد5

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,268	1	1,268	11,488	,002[b]
	Residual	4,194	38	,110		
	Total	5,462	39			

a. Dependent Variable: المحور2

b. Predictors: (Constant), البعد5

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,651	,293		9,052	,000
	البعد5	,290	,086	,482	3,389	,002

a. Dependent Variable: المحور2

ملحق رقم (24): نتائج اختبار الانحدار البسيط للإدارة المعرفة على جودة خدمة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير في جامعة يحي فارس المدية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	,270[a]	,073	,048	,36508

a. Predictors: (Constant), المحور1

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,397	1	,397	2,982	,092[b]
	Residual	5,065	38	,133		
	Total	5,462	39			

a. Dependent Variable: المحور2

b. Predictors: (Constant), المحور1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,712	,534		5,079	,000
	المحور1	,280	,162	,270	1,727	,092

a. Dependent Variable: المحور2