



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

المرجع:/2023

التخصص: إدارة أعمال

الفرع: علوم التسيير

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الجامعة دراسة
حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا

المشرف	اعداد الطالبين
محبوب فاطمة	1 سداري زينة
	2 وهاب إيمان

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	داودي حمزة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	محبوب فاطمة
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	نمديلي أسماء

السنة الجامعية 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

المرجع:/2023

التخصص: إدارة أعمال

الفرع: علوم التسيير

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الجامعة دراسة
حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا

المشرف	اعداد الطالبين	
محبوب فاطمة	وهاب إيمان	1
	سداري زينة	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	


السنة الجامعية 2022 / 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات و بنوره تنزل البركات نشكر الله العلي
القدير ونحمده على توفيقه لإتمام هذا العمل.
نتقدم بخالص الشكر إلى الأستاذة "محبوب فاطمة" على قبولها الإشراف على
هذا البحث و على تكريمها بإرشادنا و توجيهنا بالنصائح القيمة.
كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة الذين تفضلوا بقراءة هذه المذكرة و
مناقشتها.
لا ننسى كذلك أستاذة معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
خاصة .
وكل من ساهم من قريب أو بعيد في إثراء هذه المذكرة.



إهداء

الحمد لله الذي ما تم جهد ولا ختم سعي إلا بفضلته وماتخطى العبد من عقبات وصعوبات إلا بتوفيقه ومعونته... لظالما كان حلما انتظرتة... اليوم وبكل فخر تخرجت من "مرحلة الماجستير" تخصص إدارة أعمال فالحمد لله على البدء وعند الختم

إلى الغالية التي لا نرى الأمل إلا من بريق عينيها "أمي"
أبي الغالي... إنتاجي ما هو إلا تربيتك، أنت وهبتي القلم فشكرا
إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي إخوتي "وسيم، آدم، بشري، رحاب، راضية."

إلى سندي في الحياة زوجي الغالي "داود"
إلى كتكوت العائلة حبيب خالتو "عمران"
إلى من ساندتني في هذا العمل رفيقتي الغالية "إيمان"
إلى رفيقات المشوار اللاتي قاسمني لحظاته إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات

أخواني وصديقات الغاليات "فوزية، منال، خلود، جوهرة، مروة، سلوى".
إلى كل عائلتي: جداتي، عماتي وخالاتي"

زينة

إلى كل من نسيه القلم وحفظه القلب

إهداء

أحمدك ربي حق حمدك لإتمام هذا العمل و أتشرف بإهداء ثمرة جهدي
إلى أعذب كلمة في الوجود وأعلى هبة من الخالق المعبود إلى من نبض
قلبي باسمها أينما تسود : **أمي الحنون.**

إلى أعلى شيء في الوجود إلى من جعل تعبها راحة لي إلى مثلي و سندي
في الحياة : **أبي العزيز.**

إلى الذين وقفوا معي في الشدة و الفرح إلى الذين ترعرعت و كبرت
بجانبيهم إلى إخوتي الأعزاء (**صلاح الدين و محمد و إسلام**) و إلى من كانت ابتسامتها و
نظرتها تبعث في نفسي القوة و الحب : **أختي فريال.**

إلى عماتي و خالاتي و أبنائهم.

إلى نصفي الثاني و رفيق دربي : **نصرالدين.**

و إلى رفيقتي في هذا العمل : **زينة.**

وإلى كل من نسيه القلم و حفظه القلب.

إيمان



فهرس المحتويات



الصفحة	المحتوى
VII.....	إهداء
VII.....	الشكر و التقدير
VII.....	فهرس المحتويات
VII.....	قائمة الجداول
VII.....	قائمة الأشكال
VII.....	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة	
2.....	تمهيد
3.....	<u>المبحث الأول: ماهية المعرفة.</u>
3.....	المطلب الأول: مفهوم المعرفة وخصائصها
6.....	المطلب الثاني: أهمية المعرفة و أنواعها
9.....	المطلب الثالث: مصادر المعرفة
9.....	<u>المبحث الثاني: إدارة المعرفة.</u>
9.....	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة و أهميتها.
12.....	المطلب الثاني: أهداف إدارة المعرفة و مبادئها
13.....	المطلب الثالث: عناصر إدارة المعرفة و مبررات التحول إليها
15.....	<u>المبحث الثالث: أساسيات إدارة المعرفة.</u>
15.....	المطلب الأول: عمليات إدارة المعرفة و استراتيجيتها
19.....	المطلب الثاني: نماذج إدارة المعرفة
24.....	المطلب الثالث: مشكلات تطبيق إدارة المعرفة و بعض الحلول
27.....	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي	
29.....	تمهيد
30.....	<u>المبحث الأول: أدبيات حول الجودة.</u>
30.....	المطلب الأول: مفهوم الجودة و أهميتها
31.....	المطلب الثاني: أبعاد الجودة و أهميتها

33	المطلب الثالث: مستويات الجودة
34	<u>المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة</u>
34	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة و أهميتها
41	المطلب الثاني: خصائص جودة الخدمة و أهدافها
42	المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمة و خطوات تطبيقها
44	<u>المبحث الثالث: جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي</u>
44	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي
44	المطلب الثاني: أهمية جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي
45	المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي
46	المطلب الرابع : أثر إدارة المعرفة على الجودة في مؤسسات التعليم العالي
48	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة
50	تمهيد
51	<u>المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة</u>
51	المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة و مهامها
52	المطلب الثاني: الموقع الجغرافي للمؤسسة محل الدراسة
53	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة
56	<u>المبحث الثاني: منهجية الدراسة</u>
56	المطلب الأول: منهج ومجتمع الدراسة
56	المطلب الثاني: عينة وأداة الدراسة
57	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة
57	<u>المبحث الثالث: تحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة</u>
57	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة
68	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمحاو الاستبيان
72	المطلب الثالث: إختبار الفرضيات
80	خلاصة الفصل
81	خاتمة
85	قائمة المراجع
90	الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
08	المقارنة بين المعرفة الضمنية و المعرفة الصريحة	1
18	المقارنة بين استراتيجية الشخصنة واستراتيجية الترميز	2
37	نظام تصنيف الخدمة	3
58	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	4
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	5
60	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	6
61	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية	7
62	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	8
62	معامل الارتباط لسبيرمان لقياس ثبات أداة الدراسة	9
63	معامل الصدق الذاتي لقياس صدق أداة الدراسة	10
64	صدق الاتساق الداخلي لعبارات توليد المعرفة	11
64	صدق الاتساق الداخلي لعبارات تخزين المعرفة	12
65	صدق الاتساق الداخلي لعبارات مشاركة المعرفة	13
65	صدق الاتساق الداخلي لعبارات تطبيق المعرفة	14
66	صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور جودة الخدمات	15
66	الصدق البنائي لمحاور الدراسة	16
67	مقياس ليكارت الخماسي	17
68	سلم الاجابات مقياس ليكارت	18
68	المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لعبارات المحور الأول	19
71	المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لعبارات المحور الثاني	20
73	نتائج الفرضية الرئيسية	21
74	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى	22
76	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	23
77	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	24
78	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	25

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
04	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.	1
17	عمليات إدارة المعرفة.	2
20	نموذج إدارة المعرفة (Marquardt).	3
21	نموذج إدارة المعرفة (Duffy).	4
22	نموذج إدارة المعرفة (Jennex et olfman).	5
24	نموذج سلسلة القيمة المعرفية.	6
32	أبعاد الجودة	7
35	مفهوم الجودة	8
52	الموقع الجغرافي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.	9
55	الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.	10
58	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	11
59	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	12
60	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.	13
61	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية.	14

الملخص:

تعتبر إدارة المعرفة الموجود الجوهر الذي يؤدي إلى النجاح والريادة بالنسبة للمؤسسات، وهذا ما حاولنا إثباته من خلال هذه الدراسة التي هدفت معرفة دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالجامعة، فاتبعنا في هذه الدراسة في الجانب النظري المنهج الوصفي، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا فيه على المنهج التحليلي باستخدام الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة 40 أستاذ لاختبار فرضيات الدراسة، اعتمادا على برنامج الحزمة الاحصائية، وتمثلت أهم النتائج في وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة الخدمات المقدمة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، من وجهة نظر الأساتذة، وتم إثبات هذا من خلال الوصول إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة : (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على جودة الخدمات المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف وعلى أساس تلك النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تدعم تبني المركز الجامعي لإدارة المعرفة والاستفادة من الانعكاسات الإيجابية لها على تحسين جودة خدماته.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، جودة الخدمات.

Summary :

Knowledge management is the core asset that leads to the success and growth of higher, this is what we tried to prove through this study, which aimed to know the role of knowledge management is improving the quality of service provided at the University, in this study we followed the theoretical side of the descriptive approach, As for the practical side we relied on the analytical approach using the questionnaire that was distributed to a sample of 40 professors for a test, the hypotheses of knowledge management on the quality of service provided at the university center ABD ELHAFID BOUSSOUF MILA from the professor's point of view, and this was proven by accessing the existence of statistically significant effect of operations management knowledge : (knowledge generation, knowledge storage, knowledge sharing, knowledge application) on the quality of service provided at university, and on the basis of these results the study presented a set of recommendation that support the adoption of the university center for knowledge management and benefit from its positive repercussions on improving the quality of the service.

Keywords : knowledge, knowledge management, quality of service.

المقدمة



مقدمة:

شهد عالمنا تغيرات كثيرة في مختلف المجالات التكنولوجية و الاجتماعية والاقتصادية الإدارية، مما أدى إلى ظهور ثورة علمية هائلة أحدثت قفزات نوعية أنتجت لنا كما كبيرا من المعارف والمعلومات القيمة، حيث برزت منها مصطلحات ومفاهيم جديدة وهي المعرفة والتي تعد أحد أهم التطورات الفكرية المعاصرة ذات الأثر الهام و الفعال لنجاح المؤسسة أو فشلها.

حيث أصبحت المعرفة تحل محل عوامل الإنتاج تحت إسم إدارة المعرفة لما لها من أهمية كبيرة في جعل نجاح المؤسسات يكمن في القدرة على توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها على النحو الذي تحقق للمؤسسة قيمة مضافة و تحسن جودة خدماتها وتمنحها القدرة على أن تجاري ما يحدث في بيئة تنافسية تركز على التجديد المستمر للمعلومات والمعارف وهذا من خلال إنتاج السلع والخدمات ذات الجودة العالية.

فأصبحت المؤسسات تهتم بإدارة المعرفة وإستغلالها في تحقيق التميز وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها، ومن بين المؤسسات التي تسعى إلى تحسين جودة خدماتها هي مؤسسات التعليم العالي حيث أصبح إلزاما على المؤسسات التعليمية الأخذ بها و إدخالها في برامجها كمتطلب أساسي للإعتراف بها وإعتمادها و تحسين السياسات التعليمية في ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية وتحفيز طاقات الأفراد و تطوير الأداء الجامعي من أجل تعزيز القدرة التنافسية ومن أجل الإرتقاء إلى الأعلى و التصنيف في مراتب متقدمة حسب معايير دولية.

وكعينة عن مؤسسات التعليم العالي يعتبر المركز الجامعي ميلة باعتباره مؤسسة تسعى لتحقيق حيث أصبح مجبرًا على تطبيق إدارة المعرفة وخاصة في جودة خدماته والتي تعد موردا هاما لما لها من تأثير في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة.

أولاً: إشكالية الدراسة:

تزايد الاهتمام بمفهوم إدارة المعرفة وتطبيقها على نطاق معتبر في قطاع منظمات الأعمال المختلفة بحيث أظهرت البحوث والتجارب التطبيقية لهذا المفهوم في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر على أنها مصدر

تحسين العملية التعليمية، وبالتالي هدفت دراستنا الحالية على إلقاء الضوء على دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة وبالتالي تتبلور إشكالية هذا البحث على النحو التالي:

_ هل لإدارة المعرفة أثر على جودة الخدمة المقدمة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة؟
ثانيا: التساؤلات الفرعية:

لإحاطة الموضوع أكثر تم تجزئة التساؤل الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

لسؤال الفرعي الأول: هل لتوليد المعرفة أثر على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة؟

السؤال الفرعي الثاني: هل لتخزين المعرفة أثر على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة؟

السؤال الفرعي الثالث: هل لمشاركة المعرفة أثر على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة؟

السؤال الفرعي الرابع: هل لتطبيق المعرفة أثر على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة؟

ثالثا: فرضيات الدراسة:

جاءت صياغة الفرضية الرئيسية كما يلي:

_ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة الخدمة المقدمة في المركز الجامعي عبد الحفيظ

بوصوف ميلة؟

و قد انبثقت على هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات رئيسية وهي كالتالي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

رابعا: متغيرات ونموذج الدراسة:

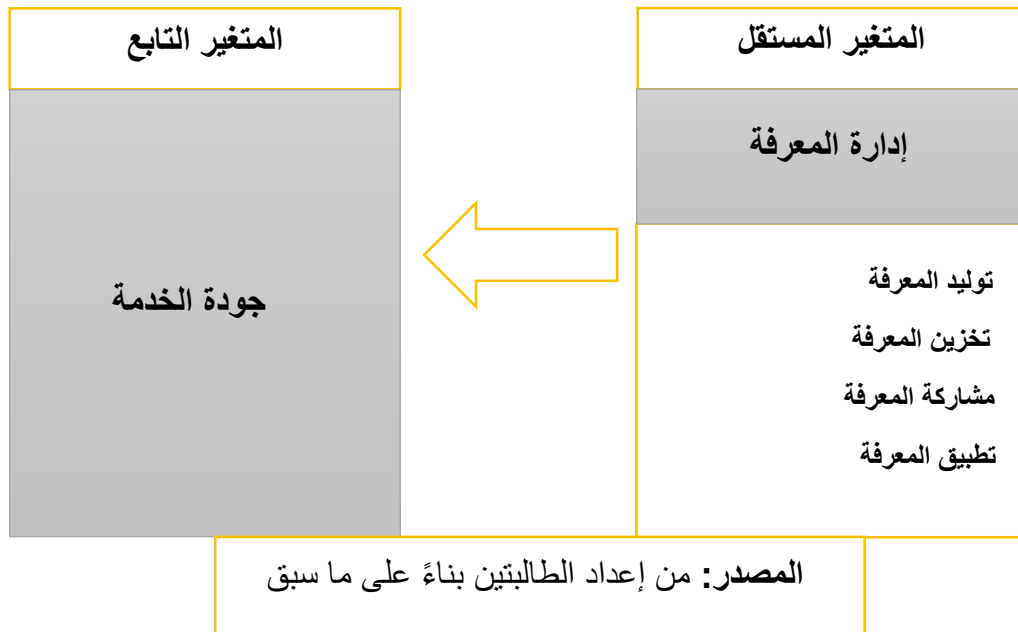
• متغيرات الدراسة: شملت الدراسة متغيرين رئيسيين هما:

- المتغير المستقل: إدارة المعرفة.

ويتفرع منه أربع متغيرات وهي كالتالي : توليد المعرفة ؛ تخزين المعرفة ؛ مشاركة المعرفة ؛ تطبيق المعرفة.

- المتغير التابع: جودة الخدمات.

• نموذج الدراسة:



خامسا: أسباب اختيار الموضوع:

- يرجع اختيار موضوع هذه الدراسة للأسباب التالية:
- الميل الشخصي و الرغبة في معالجة الموضوع.
- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص.
- المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية ببحوث تختص بموضوع إدارة المعرفة وجودة الخدمات.

سادسا: أهمية الدراسة:

- الكشف عن مواطن نقاط الضعف في تطبيق عمليات إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي .
- توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات.
- زيادة الاهتمام بأهمية جودة الخدمات بالمركز الجامعي ودور إدارة المعرفة في تحسينها.

سابعا: أهداف الدراسة:

- تناول المفاهيم النظرية المتصلة بإدارة المعرفة وجودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.
- التعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.
- تقييم جودة الخدمات المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.
- تقديم بعض التوصيات ذات الصلة لتدعيم تحسين مستوى جودة خدمات المركز الجامعي من خلال تطبيق إدارة المعرفة.

ثامنا: مجال الدراسة:

- **المجال الموضوعي:** تستهدف دراستنا بشكل أساسي المتغيرين المذكورين ضمن نموذج الدراسة .
- **المجال المكاني:** اقتصرت هذه الدراسة على المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.
- **المجال الزمني:** تم إجراء الدراسة التطبيقية خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022- 2023.

تاسعا: الدراسات السابقة:

- ✓ دراسة سمراء كحلات، تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة، رسالة ماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.

هدفت الدراسة إلى معرفة وضعية المكتبات لجامعة باتنة إزاء المعرفة وتمكينها، وتكون مجتمع هذه الدراسة كل من عمال المستخدمين بالمكتبات الجامعية لجامعة باتنة والبالغ عددهم 166 فردا، وأظهرت الدراسة عدة نتائج من أهمها: عدم وجود سياسة واضحة ومستهدفة لإدارة المعرفة في المكتبات محل الدراسة، ووجود ممارسات معرفية لكنها تبقى غير واعية ولا تستهدف إدارة المعرفة بحد ذاتها بسبب ضعف مستوى تأهيل الأفراد.

✓ دراسة كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، دراسة ميدانية في للمؤسسات العمومية

الاقتصادية في الجزائر، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2009.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وضعية إدارة المعرفة في المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر، وقد أظهرت عدة نتائج كان أهمها: غالبية المؤسسات الجزائرية لا تتوفر على البنية التحتية المتقدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة، كما أن غالبية المؤسسات لا تطبق العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة.

✓ دراسة مجد أحمد محرز، أثر المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية، دراسة ميدانية على

الفنادق العاملة في الساحل السوري، مقال في مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة

العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 36، العدد 3، 2014.

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر أنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية، وتسليط الضوء على أهمية المعرفة، وضرورة تطبيقها في الفنادق محل البحث من أجل الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة، وتحقيق ميزة تنافسية للفنادق، ومن أبرز نتائجها وجود علاقة طردية بين الاعتماد على أنماط المعرفة وبين تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء، فكلما زاد الاعتماد على المعرفة، كلما ساهم ذلك في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

✓ دراسة بوعنان نورالدين: جودة الخدمات أثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية المؤسسات المينائية

لسكيكدة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2007.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء بتطبيق نموذج

لتقييم جودة الخدمة المقدمة، والتأكيد على جودة المقدمة كمصدر للميزة التنافسية في ظل الانفتاح على السوق العالمي والتوصل إلى النتائج والإقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطوير جودة الخدمة في المؤسسات المينائية الجزائرية، ومن أبرز نتائجها كان تقييم العملاء لجودة الخدمة المينائية تقييماً سيئاً و مستوى الخدمات في المؤسسة لا ترقى إلى مستوى توقعات العملاء.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية:

أوجه التشابه:

- يتفقان من حيث تناول الدراسات السابقة مفاهيم متغيرات دراستنا.
- يتفقان من حيث الجانب النظري لإدارة المعرفة وجودة الخدمات.

أوجه الاختلاف:

- نختلف عن الدراسات السابقة في الإطار الزمني والمكاني.
- نختلف عن الدراسات السابقة في أهداف ونتائج البحث.



الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

لإدارة المعرفة



تمهيد:

تعد المعرفة الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز، وخلال العقود الأخيرة أصبحت إدارة المعرفة من الموضوعات الأساسية والمركزية في الإدارة على مستوى أغلب دول العالم، إستطاعت المنظمات من خلال إدارة المعرفة تحقيق العديد من الفوائد كزيادة الكفاءة والفعالية و تحسين الأداء و جودة المنتجات.

ومن هذا المنطلق يتناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة حيث نتناول فيه:

المبحث الأول: ماهية المعرفة.

المبحث الثاني: ماهية إدارة المعرفة.

المبحث الثالث: أساسيات حول إدارة المعرفة.

المبحث الأول: ماهية المعرفة.

إن المعرفة حقل قديم متجدد برز الإهتمام بها منذ آلاف السنين، واليوم تنظر المنظمة الحديثة إلى المعرفة على أنها تعد أساسا لضمان البقاء والنمو لأنها تساهم في الرفع من فعاليتها وأدائها.

وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم المعرفة وخصائصها والأهمية و أنواعها و أهم مصادرها.

المطلب الأول: مفهوم المعرفة وخصائصها.

يتم في هذا المطلب التفصيل في مفهوم المعرفة والمراحل التي تمر بها وخصائصها المتنوعة.

أولاً: مفهوم المعرفة.

قبل التطرق لمفهوم المعرفة يجب المرور بمراحل المعرفة وهي البيانات ثم المعلومات ثم المعرفة.

1/ البيانات: "هي عبارة عن مواد خام وحقائق مجردة غير منتظمة و مستقلة عن بعضها" ¹. "البيانات عبارة عن أجزاء من المحتوى إما بالتنسيق النصي أو الرقمي (تسلسل من الأرقام والحروف والصور وما إلى ذلك) لا معنى لها بحد ذاتها" ².

2/ المعلومات: "المعلومات هي كل حدث جديد او استعلام ناتج عن ملاحظة، كذلك هي عبارة عن بيانات توضح في إطار ومحتوى واضح ومحدد ذلك لإمكانية استخدامها لاتخاذ قرار و يمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة" ³.

3/ المعرفة: "المعرفة هي الأصل الجديد و هي أحدث عوامل الإنتاج التي يعترف بها كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة" ⁴.

و كما عرفها: « Harris و Henderson » : بأن المعرفة هي أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات ثم بالمعلومات ثم إلى معرفة ثم إلى حكمة وهذه الأخيرة هي أساس الابتكار ⁵.

¹ عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص23.

² MOHAJAN HARADHAN KUMAR, KNOWLEDGE IS AN ESSENTIAL ELEMENT AT PRESENT WORLD, INTERNATIONAL JOURNAL OF PUBLICATION AND SOCIAL STUDIES, PREMIERE UNIVERSITY CHITTAGONG, BANGLADESH, 2017, P 01.

³ حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، رسالة ماجستير في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسبير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013، ص4.

⁴ عامر عبد الرزاق الناصر، نفس المرجع السابق، ص21.

⁵ الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجيات العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة الدكتوراه في علوم التسويق،

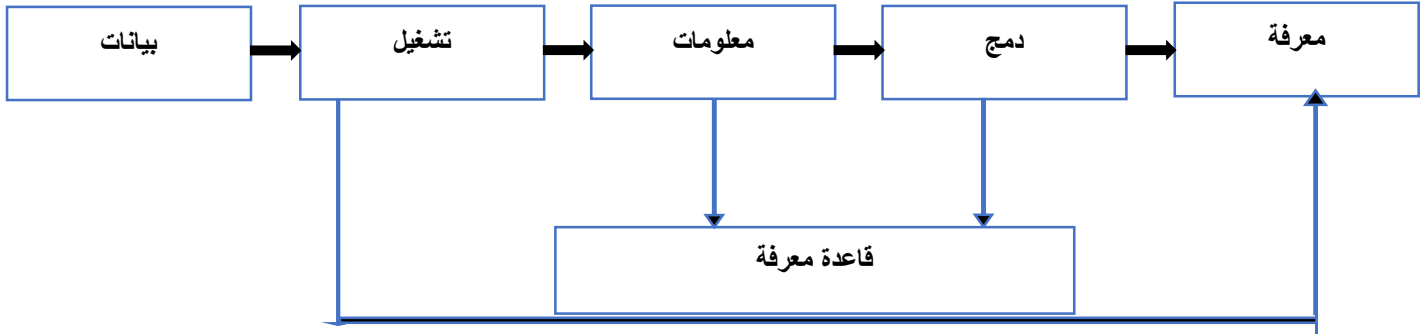
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسبير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017، ص34.

وتعرف أيضا: "هي الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات المرتبطة بقدرات الإنسان الأصلية والمكتسبة التي توفر له الإدراك والتصور والفهم"¹.

ومن خلال ما سبق: تعتبر المعرفة: "أهم مورد استراتيجي لضمان بقاء المنظمة على المدى الطويل"². ويمكننا تلخيص تعريفها على أنها "من الفعل عرف و عرف الشيء أي تعلم، و هي بهذا المعنى إدراك للأشياء والتعلم المستمر، وناجئة عن معالجة البيانات و المعلومات و من الخبرات السابقة المكتسبة هي خليط من التجارب والقيم والأفكار والمفاهيم، وما يميزها أنها أصبحت قوة رأس مال أساسي في المنظمة لتحقيق نموها وبقائها في السوق"³.

ويمثل الشكل التالي شرح العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

الشكل رقم (1): شرح لعلاقة بين البيانات والمعلومات و المعرفة.



المصدر: كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص 39.

✓ يتبين من الشكل أن البيانات هي رموز مجردة يتم تحويلها عن طريق عملية التشغيل إلى معلومات، أي إلى رموز ذات دلالة استنادا إلى معايير تتيحها قاعدة المعرفة القائمة، أما المعرفة فهي معلومات يتم دمجها وتفسيرها عن طريق الخبرات و المهارات و القدرات و القيم المتوفرة في قاعدة المعرفة، بما يتيح الفهم الواضح للحقائق وإمكانية تطبيقها عند ممارسة الأعمال و الأنشطة ذات العلاقة.

¹ مانع صبرينة، بوزيدي هدى، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث الإقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد 6، العدد 10، ديسمبر 2018، ص 253.

² MARIO JAVIER DONATE AND FATIMA GUADAMILLAS, ORGANIZATIONAL FACTORS TO SUPPORT KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INNOVATION, JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT, SPAIN, VOL15, No 06, 2011, P 891.

³ بن حجوبة حميد، دوح بلقاسم، إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 9، العدد 3، اوت 2015، الجزائر، ص 127.

ثانياً: خصائص المعرفة.

- للمعرفة مجموعة من الخصائص حددها كل من هوسيل و بيل (**houesl and bell**) وهي كما يلي: ¹
- **المعارف يمكن أن تولد:** إن بعض الشركات لديها خصوبة ذهنية مما يجعلها قادرة على توليد معرفة جديدة و هذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في الشركة الذين يتم التمويل عليهم في عملية استدامة الابتكار و تجديد المعرفة.
- **المعرفة يمكن أن تموت :** كما تولد المعرفة يمكن أن تموت، ان القليل من المعارف التي تتكون خلال تجاربنا هي التي تسجل و انا ما كتب منها في الكتب و الدوريات هو القليل جدا من معرفتنا، و لهذا فالغالبية العظمى من المعارف تموت مع الشخص، ومع ذلك فإن فكرة المعرفة ذات خصوصية فبعض المعارف تموت بموت الشخص، أما المعارف الأخرى تموت بإحلال معارف جديدة محل القديمة لتتقاعد عن الاستخدام.
- **المعرفة يمكن أن تمتلك :** بفعل معدلات التعليم العالي فإن أغلب المعارف ذات قيمة من أجل زيادة ثروة الشركات يتم الإمساك بها، والشركات تمارس دورا كبيرا في تحويل المعرفة التي تمتلكها إلى براءة اختراع أو أسرار تجارية تتمتع بالحماية القانونية شأنها شأن الملكية الفردية.
- **المعرفة متجذرة في الأفراد:** ليس كل معرفة في الشركة صريحة و منظورة، فالكثير من المعرفة التنظيمية يحتفظ بها بشكل خالف في رؤوس الأفراد فهناك معرفة فطرية متجذرة.
- وهناك خصائص أخرى للمعرفة وهي: ²
- **التراكمية:** المعرفة تكون صحيحة وتنافسية في الوقت الراهن، ولا ينطبق هذا على المستقبل (متغيرة).
- **التنظيم:** المعرفة المتولدة والمرتبطة بطريقة صحيحة تتيح للمستفيد الوصول إليها.
- **البحث عن الأسباب:** التسبب والتهليل يهدفان لإشباع رغبة الإنسان إلى البحث والتهليل لكل شيء وإلى معرفة أسباب الظواهر حيث يمكن التحكم فيها بنحو أفضل.
- **الشمولية واليقين:** شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحثها فحسب بل على العقول التي تتلقاها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها، وهي قابلة للانتقال إلى الجميع، واليقينية لا تعني الثبات

¹ ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص99.

² محمد خالد ابو عزام، إدارة المعرفة في الاقتصاد المعرفي، ط1، دار زهدي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021، ص11.

وإنما الإعتماد على الأدلة المقنعة.

• الثقة والتجريد: الدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضياً.

المطلب الثاني: أهمية المعرفة و أنواعها .

تعتبر المعرفة مورد استراتيجياً في المؤسسات على وجه عام، وفي مؤسسات التعليم العالي على وجه خاص، ولهذا سيتم التعرف على أهمية هذا المورد وأهم أنواعه.

أولاً: أهمية المعرفة .

إن أهمية المعرفة للمنظمات ليس في المعرفة إنما في تشكلها من إضافة قيمة لها و تبرز أهمية المعرفة فيما يلي: ¹

• أسهمت إدارة المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها واعتمادها أشكالاً للتنسيق و التصميم تكون أكثر مرونة.

• تتيح للمنظمة التركيز في المجالات التي تكون أكثر إبداعاً وتحفز الإبداع والابتكار المتواصل.

• تحول المنظمة إلى مجتمعات معرفية تتكيف مع التغير المتسارع في البيئة.

• تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة.

• ترشد المعرفة المدراء كيفية إدارة منظماتهم.

• تعتبر العنصر الفعال لخلق الميزة التنافسية و إدامتها.

ثانياً: أنواع المعرفة .

هناك أنواع وتصنيفات عديدة من المعرفة التي قدمها المختصون للمعرفة، ومن أبرز تصنيفات المعرفة المهمة للمؤسسات نذكر:

1/ تصنيف Marquardt: صنف ماركار المعرفة إلى 5 أنواع وهي: ²

• معرفة ماذا: know—what : وهي معرفة أي نوع من المعرفة هي المطلوبة.

¹ محمد خالد ابو عزام، إدارة المعرفة في الاقتصاد المعرفي، ط1، دار زهدي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021، ص16.

² كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص 34.

- معرفة كيف: **know—how** : وهي معرفة كيف يمكن التعامل مع ظاهرة ما.
 - معرفة لماذا: **know—why** : وهي معرفة لماذا هناك حاجة إلى نوع معين من المعرفة.
 - معرفة أين: **know—where** : وهي معرفة أين يمكن العثور على معرفة محددة بعينها.
 - معرفة متى: **know—when** : وهي معرفة متى تكون هناك حاجة إلى معرفة معينة.
- 2/ تصنيف **Zack**: يقدم ميشيل زاك تصنيفا آخر للمعرفة في ثلاث أنواع هي: ¹
- المعرفة الجوهرية **core**: هي النوع أو النطاق الأدنى من المعرفة الذي يكون مطلوبا لدى المؤسسة، وهذا النوع من المعرفة لا يضمن للمؤسسة قابلية بقاء التنافس طويل الأمد.
 - المعرفة المتقدمة **Advanced**: هو النطاق الذي يجعل المؤسسة تتمتع بقابلية بقاء التنافسية فمع أن المؤسسة تمتلك بشكل عام المستوى نفسه، والنطاق، والجودة من المعرفة التي يمتلكها المنافسون، إلا أنها تختلف عنهم في تعويلها على قدرتها على التمييز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية من هذا التمييز، و هذا يعني أن المؤسسة ذات المعرفة المتقدمة تسعى لتحقيق مركز تنافسي في السوق عموما أو التميز في شريحة سوقية من خلال المعرفة المتقدمة.
 - المعرفة الابتكارية **Innovation**: هي المعرفة التي تمكن المؤسسة من أن تقود صناعاتها و منافسيها و تميز نفسها بشكل كبير عنهم.
- 3/ تصنيف **Nonaka**: حيث صنف المعرفة إلى معرفة ضمنية ومعرفة صريحة، حيث أكد "نونাকা" أهمية هذا التمييز في دراسة الشركات الخلاقة للمعرفة، و يعد هذا التصنيف الأكثر استخداما: ²
- المعرفة الضمنية: وهي المعرفة الموجودة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم الخبرات السابقة، وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي ، مما يصعب الحصول عليها لكونها مختزنة داخل عقل صاحب المعرفة إلى جانب إن المعرفة الضمنية يصعب إيصالها إلى الآخرين في مكان العمل و محيطه فهي أيضا ثمينة للغاية وممتلك فريد، و كل ذلك يجعلها أساسا للميزة التنافسية و هي معرفة غير رسمية ذاتية.

¹ MICHAEL H ZACK, DEVELOPING A KNOWLEDGY, STRATEGY, CRM, VOL41, NO 03, SPRING 1999, P 133.

² كمال العقاب، مرجع سبق ذكره، ص ص 35-36.

• **المعرفة الصريحة:** وهي الخبرات و التجارب المحفوظة في الكتب والوثائق او اي وسيلة أخرى سواء كانت مطبوعة او إلكترونية، وهذا النوع من المعرفة من السهل الحصول عليه و التلطف به ونشره، وهي معرفة متاح الوصول إليها لكل من يبحث عنها واضحة و يسهل نقلها و المشاركة فيها و من أمثلتها (بالنسبة للمؤسسات) مواصفات منتج معين، صيغة علمية، برنامج حاسوب، قوانين تشريعات، تعليمات، وما إلى ذلك.

✓ الجدول التالي يبين الفرق بين المعرفة الضمنية و المعرفة الصريحة:

الجدول رقم 01: المقارنة بين المعرفة الضمنية و المعرفة الصريحة :

الاختلاف	المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
امتلاكها	يملكها الإنسان بشكل غير مقصود	يملكها الإنسان بشكل مقصود
قابليتها للفهم	ليست مفهومة بشكل جيد لصعوبة التعبير عنها بعض الأحيان وصعوبة تدوينها	مفهومة حيث يمكن التعبير عنها بالكتابة وبالأرقام والأشكال و غير ذلك
استخلاصها	من الصعب استخلاصها من مصدرها	من السهل استخلاصها من مصدرها
تناقلها وتشاركها	يمكن تناقلها عبر المناقشات والتفاعلات الشخصية	يمكن تناقلها من الأدلة الإرشادية المكتوبة و الإجراءات و البرامج الإلكترونية
طبيعتها	معرفة غير رسمية وغير مهيكلة	معرفة رسمية مهيكلة
مصدرها	عقول الأشخاص وذاكرة المنظمة	المستندات والبرامج الحاسوبية وقواعد البيانات
توثيقها	لا يمكن توثيقها وإن أمكن فإنها عملية صعبة	يمكن توثيقها او تدوينها
أمثلتها	الخبرات والمهارات الشخصية المضمنة في عقول و ذاكرة الأشخاص	أدلة التعليمات وتقارير نتائج الابحاث و غير ذلك مما يمكن تدوينها سابقا

المصدر: بن حجوبة حميد، دواح بلقاسم، إدارة المعرفة أساس لتحسين اداء المنظمات، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد 9، العدد 3، اوت 2015، ص 127.

المطلب الثالث: مصادر المعرفة.

هناك مصدرين من أجل الحصول على المعرفة وإكتسابها وهما مصادر داخلية ومصادر خارجية وهما كالتالي¹:

- **المصادر الداخلية** : تعتبر المعرفة الضمنية ضمن المصادر الداخلية لإكتساب المعرفة، و تشمل المعرفة الضمنية على خبرات الأفراد ومعتقداتهم و افتراضاتهم و ذاكرتهم و مذكراتهم و في الغالب يكون هذا النوع من المعرفة صعب النقل و الشرح ، و في الوقت ذاته قد تكون لهذه المعرفة منافعها الكثيرة لصالح المنظمة.
- **المصادر الخارجية** : هناك عدد كبير من المصادر الخارجية التي يمكن للمنظمة الحصول منها على المعرفة ومن هذه المصادر : التوصية (الاقتراء) أمام المنظمات الأخرى، والمشاركة في المؤتمرات، واستئجار الخبراء، ومتابعة الصحف و المجلات والمواد المنشورة على شبكة المعلومات العالمية، و مشاهدة التلفزيون، وأفلام الفيديو، ومراقبة الاتجاهات الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، وجمع المعلومات و البيانات من الزبائن و المنافسين و الموردين ، و التعاون مع المنظمات الأخرى ، وإنشاء التحالفات وإقامة المشاريع المشتركة و غير ذلك من المصادر الأخرى.

المبحث الأول : ماهية إدارة المعرفة.

تعتبر المعرفة ثروة حقيقية للمؤسسات، فهي تمثل رأس مال ذو قيمة إقتصادية يساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها، لهذا يهدف هذا المبحث إلى مفهوم إدارة لمعرفة وأهميتها وأهدافها ومبادئها ومبررات التحول لها.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة و أهميتها.

نتطرق في هذا المطلب مفاهيم إدارة المعرفة وما لها من أهمية على الفرد والمؤسسة.

أولاً : مفهوم ادارة المعرفة.

اختلف الباحثون في تناول مفهوم إدارة المعرفة تبعاً لاختلاف اختصاصاتهم وذلك سبب لهم اتساع في حجم هذا الميدان فهي العنصر الأساسي الذي يؤثر في المؤسسات وفي قدرتها على البقاء، وقد تعددت تعاريف إدارة المعرفة ونذكر منها ما يلي:

التعريف الأول: " إدارة المعرفة هي عملية تساعد المنظمة في التحديد والإختيار وتنظيم ونشر ونقل المعلومات الهامة والمهارات التي تشكل جزءاً من المنظمة " ².

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص116.

² SHAHRAM GILANINIA, MIR ABDOLHASAN ASKRI, MOHSEN DASTOUR, OVERVIEW OF THE IMPORTANCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ITS AGENTS, ARABIAN JOURNAL OF BUSINESS AND MANAGEMENT REVIEW, KUWAIT, VOL2, NO 12, AUGUST 2013,P24.

التعريف الثاني " تعرف إدارة المعرفة بأنها مدخل نظامي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل أصول معلومات المشروع بما في ذلك قواعد البيانات الوثائق السياسات والإجراءات بالإضافة الى تجارب وخبرات سابقا يحملها أفراد العاملين" ¹.

التعريف الثالث: "وتعرف على أنها الإسم المعطى لمجموعة من الأعمال النظامية والمرتبنة والتي يمكن للمنظمة أن تقوم بالحصول على أكبر قيمة من المعرفة المتاحة لديها" ².

التعريف الرابع: حسب **Hempel** فإدارة المعرفة هي " حزمة أنشطة الاستقطاب، امتلاك، تنسيق، نشر، تكوين، ابتكار المعرفة واستخدامها أنشطة الأعمال الأساسية من خلال الأفراد، فرق العمل، وعبر المجالات الوظيفية والتنظيمية، بمعنى آخر تهتم باستثمار أصول المعرفة، و إكتشاف القيم الخفية وغير الملموسة للأصول المعرفية الموجودة في المنظمة " ³.

و بناءً على هذه التعريفات نعرف إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات التي يتم من خلالها تنظيم المعرفة والكفاءات و الخبرات المتاحة داخل المؤسسة وخارجها من أجل توليد معارف جديدة لخلق قيمة مضافة للمؤسسة.

ثانيا: أهمية إدارة المعرفة.

ويوضح **Nielson** أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية: ⁴

1. تتيح للأفراد الحصول على المعلومات والخدمات التي يحتاجونها وتعريفهم بما يمكن أن يضاف إلى العمل.
2. زيادة الإنتاجية، بتقليل مخاطر الكلفة و منحنيات التعلم عند بدء العمل مما يساهم في تحقيق أهداف المهمة.

3.المشاركة في أفضل الممارسات من خلال العمليات:

¹ محمد خالد أبو عزام، مرجع سبق ذكره، ص25.

² الأمين حلموس، مرجع سبق ذكره، ص62.

³ قاسمي محمد، أثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي، مجلة آفاق العلمية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 11، العدد 03، 2019، ص784.

⁴ بوزيدوي محمد، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام و متميز، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص 22.

- التعلم من خلال الأخطاء و التزويد بجداول لإعادة استخدام المعرفة والإبداع.
- وضع مقاييس لفروق الأداء الخارجي و الداخلي (الفردية – الجماعية).
- تأقلم العاملين الجدد مع طريقة العمل في المنظمة.
- 4. تزويد القيادة و دعم اتخاذ القرارات: ¹
- تكامل المعرفة الجديدة داخل عملية اتخاذ القرار بالمشاركة والتعاون مع متخذي القرار.
- استخدام المعرفة لترتيب المعلومات التنظيمية مع الرؤية والرسالة الموضوعية للمنظمة.
- 5 . زيادة رضا العميل:
- التركيز على المعرفة لاستثمار جهود المنظمة وتحسين الخدمات من خلال مطالب العملاء.
- 6 . بناء الميزة التنافسية :
- تغيير القيمة من توصيل الخدمات إلى إيصال المعرفة بها، مع تركيز الفكر الجماعي التنظيمي على احتياجات العملاء.
- 7. تبني الابداع :
- زيادة البنية التحتية لربط الشبكات الإلكترونية لتحسين المنتج و تجويد و إثراء الخدمة بالأفكار بما استخدم الآخرين لها.
- تبني التعاون، بزيارة الفرص لتبادل المعرفة الضمنية والصريحة بين الأفراد.
- 8 . تشجيع التعلم عن طريق:
- تسهيل وزيادة فرص التعلم و إتاحة الفرص للأفراد و المجموعات لوضع معرفة جديدة في سياق يخاطب التحديات الجديدة.
- زيادة قيمة التعلم الفردي و مكافأته و رفعه للمنظمة.
- 9. إستمرارية رأس المال البشري:

¹ بوزيداوي محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 22-23.

• الأفراد هم الثروة الأساسية و بقاء الخبرة التنظيمية يتوقف عليهم.

المطلب الثاني: أهداف إدارة المعرفة ومبادئها.

في هذا المطلب نتناول أهداف إدارة المعرفة و المبادئ التي تقوم عليها.

أولاً: أهداف إدارة المعرفة.

يشير « holsepple& Singh » إلى الاهداف التالية لإدارة المعرفة:¹

• توليد المعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم.

• حفظ المعرفة اي تخزينها بالأماكن المخصصة لها.

• العمل على تجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر.

• تساهم المعرفة بتغيير السلوك تجاه افضل.

• تسهيل عملية تقاسم المعرفة.

• تعتبر دليل العمل الجيد.

ثانياً: مبادئ إدارة المعرفة.

تعد مبادئ إدارة المعرفة بمثابة قواعد يستحسن التعرف عليها من أجل استرشاد للتعامل مع إدارة المعرفة

نذكر بعضها فيما يلي:²

1. إن جوهر إدارة المعرفة هو الاستثمار في أصول المعرفة من خلال مجموعة من العمليات تمثل دورة حياة

لتلك المعرفة في المنظمة من أجل تحقيق اكبر عائد ممكن، والكثير من المنظمات الرائدة تصرف نسبة محترمة

من إيراداتها في هذا الصدد.

2. إن الاستثمار في إدارة المعرفة ينتج الحلول يجب أن تكون متكاملة من الناحية الإنسانية والتقنية لأن

المعرفة سياق إجتماعي و تقني.

¹ رجي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص172.

² سمراء كحللات، تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص ص59-60.

3. إدارة المعرفة مضمون سياسي أن السياسة تلتقي بالمعرفة نتيجة التحول الجوهرى للقوة من المادة الى المعرفة ومن العضلات إلى العقل وفي كل مرة تتضاعف المعرفة بالقوة التي يملكها الأفراد والجماعات والمؤسسات.
4. استثمار إدارة المعرفة لا يمكن أن يكون وجود فريق من المديرين يتولى مهام عمليات إدارة المعرفة.
5. ومن النقاط المهمة هي ان المشاركة في إدارة المعرفة اصعب من إنتاجها خاصة تلك التي تتعلق بالخبرات من مهارات الفردية المكتسبة.
6. تتميز إدارة المعرفة من نماذج ومسارات تدفقها ونقاط عناقدها مثل خرائط المعرفة.
7. تتميز أنشطة إدارة المعرفة باللانهاية الملموسة والمرئية على عكس الإدارات الأخرى التي لها من مدخلات ومخرجات، وذلك ببساطة لأن طبيعة إدارة المعرفة متداخلة بنيويا مع العملية الإدارية ومع كل نشاط وظيفي تقوم به المؤسسة.

المطلب الثالث: عناصر ادارة المعرفة و مبررات التحول اليها.

نتناول في هذا المطلب العناصر التي تركز عليهم إدارة المعرفة و المبررات التي أدت للتحول إليها.

أولاً: عناصر ادارة المعرفة.

يشير الكثير من الباحثين إلى العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي أربعة وهي كما يلي: ¹

1. الاستراتيجية: تعرف الاستراتيجية على انها أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو فرص بيئي والذي يأخذ الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلية للمشروع سعياً لتحقيق رسالة أهداف المشروع، وتقوم الاستراتيجية بصنع المعرفة بالتركيز على تأطير وتبني الخيارات الصحيحة والملائمة، وفي إدارة المعرفة يتم تبني الخيارات القصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة لأن الخيارات الطويلة الامد لا تكون ملائمة في حالة التغير السريع.
2. الأشخاص : يعد الجانب البشري الجزء الاساسي في إدارة المعرفة لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية الى معرفة التنظيمية، والمقصود بالأفراد هنا هم كادر الأنظمة المعلومات كادر

¹ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، صص 90-96.

إدارة المعرفة وكادر البحث والتطوير، وعمليا فإن الأشخاص يصبحون المكونات الرئيسية في برامج إدارة المعرفة ولا تستطيع العمل من دونهم.

3. **التكنولوجيا:** تؤدي دورا مهما في اداره المعرفة سواء في تكوين إدارة المعرفة واكتسابها او نشرها والاحتفاظ بها، فهي تؤدي دورا كبيرا بالتنسيق مع الموارد البشرية في الكثير من التطبيقات كمعالجة الوثائق وأنظمة دعم القرارات وتسهيل عملية إدارة المعرفة.

4. **العملية:** توفر العملية المهارة والحرفة اللتان تعدان من أهم مصادر المعرفة وتتم المحافظة عليها عبر المكانة و التي يتم تحقيقها من خلال العملية بتطوير ممارسة العمل الجديدة التي تزيد من الترابط و التبادل لأفراد فريق العمل الواحد وتوفر هذه العملية قياس النتائج وتراقب عملية التقدم بتنفيذ البرامج.

ثانيا: مبررات التحول لإدارة المعرفة.

يمكن أن نلخص هذه المبررات التي شجعت للتحول في اتجاه إدارة المعرفة في النقاط الآتية: ¹

✍️ تعاضم دور المعرفة في نجاح المنظمة لكونها فرصة كبيرة تخفيض التكلفة ورفع موجودات داخل . المنظمة لتوليد إيرادات الجديدة.

✍️ العولمة التي جعلت مجتمعات العالمية الان على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفضائيات والانترنت والتي أسهمت في تسهيل خلق وتبادل التقارير القياسية وتوفير نظم الاتصال عن بعد وتوفير بنية تحتية أخرى للاتصالات.

✍️ تزايد الإدراك أن القيمة الحقيقية بعيدة المدى للمعرفة لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليده.

✍️ التغيير الواسع والسريع في اذواق واتجاهات الزبون والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.

✍️ اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها خاصة في مجال التنافس والابداع والتجديد.

✍️ إدراك أسواق المال العالمية أن المعلوماتية والمعرفة (التي تمثل أهم موجودات رأس المال الفكري في

¹ صلاح الدين كبيسي، مرجع سبق ذكره، ص ص54- 55.

المنظمات) هي مصدر الميزة التنافسية، وهي أهم من المصادر التقليدية مثل الأرض ورأس المال والعمل. الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية و إمكان تعزيزها المستمر بتطوير معرفة جديدة يجعل من إدارتها عملية معقدة، مما يحتم الدفع في اتجاه تطوير برامج لإدارة المعرفة.

اختلاف طبيعة المعرفة كثيرا عن البيانات والمعلومات، فضلا عن اختلاف نظم تفسيرها ونقلها عن نظم تفسير ونقل المعلومات، وبالتالي تختلف القيمة المضافة للمعلومات.

المبحث الثالث : أساسيات إدارة المعرفة.

إن إدارة المعرفة من الإدارات الأساسية للمؤسسة ولهذا تناول في مبحثنا هذا على عمليات إدارة المعرفة وأهم استراتيجيتها وبعض نماذجها والمشاكل التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة وبعض الحلول لهذه المشاكل.

المطلب الأول : عمليات إدارة المعرفة واستراتيجياتها.

نتطرق في هذا المطلب على عمليات إدارة المعرفة و الاستراتيجيات التي تدير المعرفة داخل المؤسسة. **أولاً: عمليات إدارة المعرفة.**

حيث نسلط الضوء على عمليات إدارة المعرفة التي تغني المعرفة و ترفع من جاهزيتها للتطبيق حيث تتغير العمليات من منظمة لأخرى ولغرض هذه الدراسة سنركز على 4 عمليات جوهرية وهي كالآتي: ¹

📌 **توليد المعرفة** : تشمل عملية توليد المعرفة المنظمة على تطوير محتوى جديد او استبدال المحتوى

القائم في اطار المعرفة الضمنية أو الصريحة للمنظمة، فمن خلال العمليات الاجتماعية والتعاونية، فضلا عن

عمليات التعلم الفردية (كالانعكاس) مثلا يمكن للمعرفة ان تولد، اذ يبرز نموذج (SECI) ل

(nonaka & takeuchi) الذي ينطوي على مفاهيم أماكن توليد المعرفة والأصول المعرفية والتفاعل

التفاعل المستمر بين المعرفة الضمنية والصريحة، ونمو التدفق الحلزوني للمعرفة عندما تتحرك بين مستويات

الفرد والمجموعة والمنظمة

¹ عامر عبد الرزاق الناصر، مرجع سبق ذكره ص ص 51-52.

✍ **خزن المعرفة واسترجاعها** :¹ بالرغم من أن منظمات الأعمال تولد المعرفة وتتعلم، إلا أنها تنسى أيضا (أي لا تتذكر أو قد تفقد مسار المعرفة المكتسبة)، وهكذا فإن عمليات الخزن والتنظيم والاسترجاع للمعرفة المنظمة، والتي يشار إليها عادة بالذاكرة المنظمة تشكل جانبا حاسما من إدارة المعرفة المنظمة الفعالة، كما تساهم تكنولوجيا التخزين الحاسوبية المتقدمة وأساليب الاسترجاع المتطورة كلغات الاستلام وقواعد البيانات العلائقية ونظم إدارة قواعد البيانات في تحسين الذاكرة المنظمة فهذه الأدوات تزيد سرعة الوصول الى الذاكرة المنظمة، كما تمكن برمجيات المجاميع المنظمات من توليد ذاكرة منظمة داخلية بشكل معلومات مهيكلة وغير مهيكلة ومشاركة هذه الذاكرة عبر الزمان والمكان.

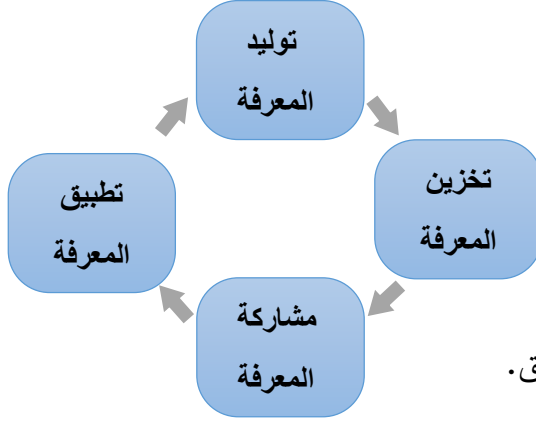
✍ **مشاركة المعرفة** : عرفت على أنها إيصال المعرفة من المصدر حيث يتم تعلمها وتطبيقها من قبل المتلقي لها ونظرا الى الطبيعة الموزعة للإدراك المنظمي، فإن العملية الحاسمة لإدارة المعرفة تتمثل بمشاركة المعرفة، وخصوصا في المواقع التي هي بحاجة الى تلك المعرفة والتي يمكن استخدامها فيها، ومع ذلك هذه العملية ليست سهلة عندما لا تعرف المنظمات حاجتها من المعرفة أو عندما تحتوي على نظم ضعيفة لتحديد واسترجاع المعرفة التي تتواجد فيها، كما أن عمليات الاتصال والتحدث تدفق المعلومات توجه عملية مشاركة المعرفة في المنظمة التي تحدث بين أطراف مختلفة، فضلا عن اختلاف السلوك في مشاركة المعرفة الضمنية أو الصريحة.

✍ **تطبيق المعرفة**: الجانب الجوهري في وجهه النظر المستندة على المعرفة المنظمات يتمثل في أن الميزة التنافسية تكمن في تطبيق المعرفة وليس في المعرفة ذاتها وهنا يؤشر دعم نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لعملية تطبيق المعرفة عن طريق دمج المعرفة في الاجراءات المنظمة، فالإجراءات التي تنقيد بوجود ثقافة معينة يمكن تجسيدها في الأدوات والنظم حتى تصبح هذه النظم بحد ذاتها أمثلة عن القواعد المنظمة إذ تساعد نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيق المعرفة حتى بعد ان تنخفض الفائدة الفورية للمعرفة والمستخلصة عبر اعضاء الطابع المؤسسي على افضل الممارسات والدروس المتعلمة حيث تسهل هذه النظم

¹عامر عبد الرزاق الناصر، مرجع سبق ذكره، ص ص 52-56.

التعامل الفعال مع الإجراءات والحالات التي يمكن التنبؤ بها من خلال البيئات المستقرة والمتغيرة تدريجياً. ونلخص عمليات إدارة المعرفة في الشكل الموالي:

الشكل (02): عمليات إدارة المعرفة.



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

ثانياً: استراتيجيات إدارة المعرفة.

لقد أصبح معروفاً من أدبية إدارة المعرفة التمييز بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية، وما قدمه لنا نوناكا في دراسته " المؤسسات العملاقة للمعرفة" عام 1991، وأن المؤسسات توظف هذه النوعين من خلال التنبؤ لاستراتيجيتين متميزتين وهما: ¹

استراتيجية الترميز: والتي تعتمد على المعرفة الصريحة بوصفها معرفة نمطية، رسمية، قابلة للوصف، التحديد، القياس، النقل والتفاسم يمكن تحويلها بسهولة إلى قواعد بيانات وقاعدة معرفية نمطية يمكن من خلال شبكة المؤسسة تعميمها على جميع الأفراد ومن أجل الاطلاع عليها واستيعابها توظيفها في أعمال المؤسسة المختلفة.

استراتيجية الشخصية: وهي تركز على المعرفة الضمنية وهي المعرفة غير قابلة للترميز وغير رسمية لأنها تكون حوارية تفاعلية في علاقة الأفراد وجهاً لوجه غير قابلة للوصف النقل، التعليم والتدريب وإنما قابلة للتعلم بالملاحظة المباشرة والمعايشة المشتركة والتشارك في العمل والخبرة وهذه الاستراتيجية تناسب مؤسسات كثيفة المعرفة كالمؤسسات الاستشارية.

• والمؤسسات عادة لا تستخدم إحدى الاستراتيجيتين وتهمل الأخرى، فأغلب المؤسسات الناجحة استخدمت

¹ كمال العقاب، مرجع سبق ذكره، ص 51

الاستراتيجيتين معا، ولكن بنسب متفاوتة، فتستخدم واحدة مهيمنة والأخرى داعمة إن إستراتيجية الشخصية تلائم المؤسسات التي تنتج منتجات ذات معدلات تغير عالية، أما الترميزية فتلائم المؤسسات المصنعة للمنتوج حسب الطلب.

وفيما يلي سنقوم بإجراء مقارنة بين إستراتيجية الشخصية واستراتيجية الترميز:

الجدول رقم 02: مقارنة بين استراتيجيات إدارة المعرفة.

استراتيجية الترميز	استراتيجية الشخصية
<ul style="list-style-type: none"> . تركيز على المعرفة الصريحة. . ثقافة الترميز. . تهتم بتكنولوجيا المعلومات . عدم نقل المعرفة بين المؤسسات. . ميزة قصيرة الأمد. 	<ul style="list-style-type: none"> . تركيز على المعرفة الضمنية. . ثقافة المشاركة. . تهتم بالتفاعل الحواري بين الأفراد. . نقل المعرفة عبر تنقل الأفراد بين المؤسسات. . ميزة طويلة الأمد.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

المطلب الثاني : نماذج إدارة المعرفة.

لقد قدمت نماذج عديدة لإدارة المعرفة في محاولة فهم وتوجيه جهود أنشطة إدارة المعرفة في شركة في بناء استراتيجيتها واختراعاتها الأساسية وتعرض فيما يلي بعض النماذج التي يمكن الاستفادة منها في تطوير وفهم إدارة المعرفة:

1/ نموذج Gupta et jason¹: يقدم كل من gupta et jason نموذج لإدارة المعرفة انطلاقاً من رؤيتهم إن إدارة المعرفة عملية استراتيجية تتضمن تحقيق هدف التميز، ويفترض هذا النموذج وجود خمسة مكونات أساسية لإنتاج إدارة المعرفة الفعالة وتسير هذه المكونات الرئيسية تسلسل على النحو التالي:

- **الحصاد:** وجوب الحصول على المعرفة من داخل المنظمة او خارجها.
- **التنقية :** تحديد المعارف ذات الفائدة للمنظمة و من ثم تنقيتها.
- **الترتيب:** لأنه يسهل عملية خزنها و بالتالي سهولة استخدامها.
- **النشر:** يتم بتطوير الثقافة المنظمة للعاملين الأساسيين الذين يؤثرون بشكل جيد في عملية نشر المعرفة لأنها تساعد على تقاسم المعرفة.

تطبيق المعرفة: تطبيق إدارة المعرفة بأفضل صورة ممكنة.

✓ ان نموذج « gupta et Jason » حصر إدارة المعرفة في عملياتها إذ يرى أنها تتكون من خمس عمليات رئيسية، لو طبقت هذه العمليات فإن المؤسسة تتمكن من اكتساب ميزة تنافسية، ويرى أيضا لتحقيق هذه العمليات لابد من توافر بعض العناصر كالتكنولوجيات التي تساعد مثلا على خزن المعرفة و كذا الثقافة التنظيمية التي لها دور في عملية نشر المعرفة.

¹ الأمين حلموس، مرجع سبق ذكره، ص 72.

2/ نموذج ماركوردت Marquardt¹:

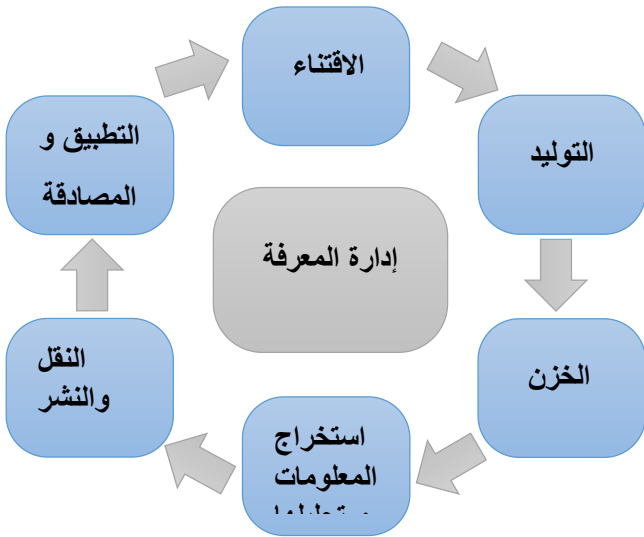
هذا النموذج يقترح مدخلا نظاميا شموليا لإدارة المعرفة في المنظمة يتألف من ستة مراحل تغطي عملية نقل

المعرفة الى المستخدم من خلال الخطوات التالية:

- الاقتناء Acquisition؛
- التوليد Création؛
- الخزن storage؛
- استخراج المعلومات و تحليلها Analysis and Mining Data؛
- النقل النشر Transfer and Dissemination؛
- التطبيق والمصادقة Application and Validation؛

والشكل التالي يمثل هذا النموذج:

الشكل رقم (03) نموذج Marquardt.



المصدر: أحمد محمد عثمان آدم، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات

الجامعية، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2018، ص60.

✓ كما يوضح النموذج أن المؤسسات تتعلم بفعالية وكفاءة حال نمو هذه العمليات الست و تفاعلها و

بالتالي فإنها غير مستقلة عن بعضها البعض، و يجب تطبيقها باعتبارها قالب متكامل كل جزء فيه يركز على

الأجزاء الأخرى و يتمها في آن واحد، بالمعلومات يجب أن تكون موزعة من خلال قنوات متعددة، وكل قناة

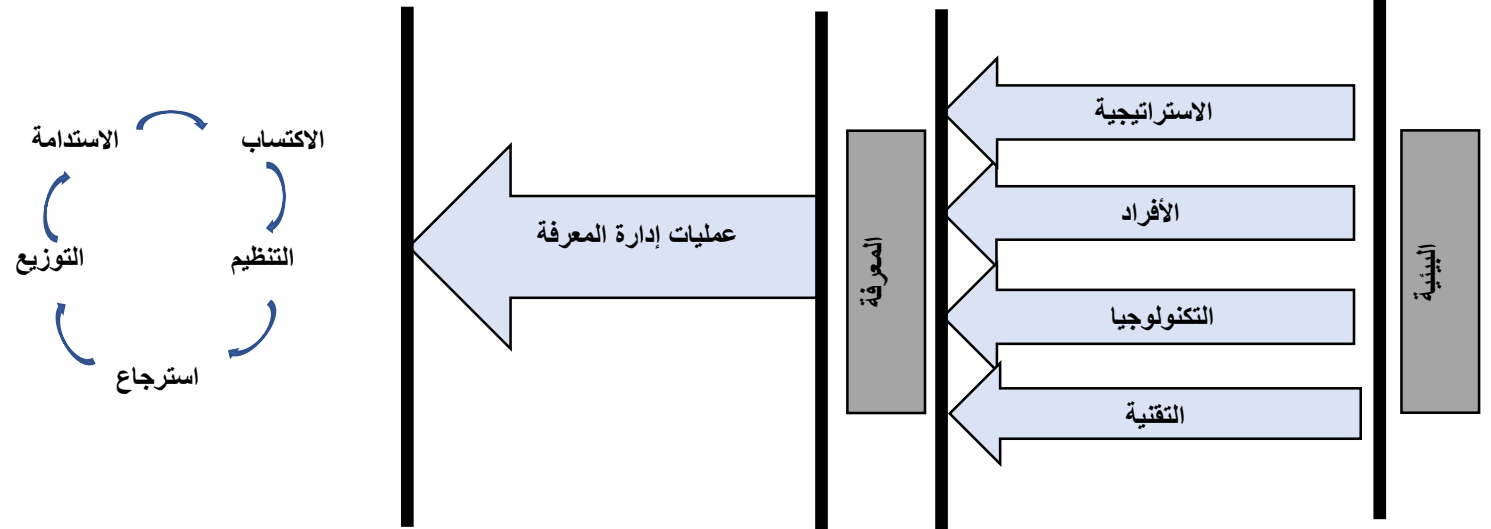
¹ حسن بوزناق، مرجع سبق ذكره، ص15.

من القنوات لها أطوار زمنية مختلفة، و يجب أن تخضع إدارة المعرفة وبشكل مستمر إلى مراجعة لعملياتها وتنقيحها.

3/ نموذج Duffy: اقترح دوفي نموذج لإدارة المعرفة حيث أن المنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية، ومن خلال اشتراك الاستراتيجية والافراد والعملية التقنية تتحول المعلومات والطاقة الى معرفة وعملية هيكل التي تنتج السلع والخدمات تسمع في زيادة ثروة المنظمة بموجب هذا النموذج فان العملية تكون كالاتي :

- الحصول على المعرفة تشمل (الأسر والشراء والتوليد).
 - عملية التنظيم وتشمل (التصنيف والتبويب والرسم).
 - عملية الاسترجاع تشمل (البحث والوصول).
 - عملية التوزيع تشمل (المشاركة والنقل).
 - عملية الاستدامة تشمل (التنقيح والنمو والتغذية).
- ويمثل الشكل التالي هذا النموذج:

الشكل (04): نموذج Duffy :



المصدر: صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص 17.

✓ أكدت دراسة أن المعرفة تدعم جهود الاستفادة من جميع الموجودات الملموسة والغير ملموسة، حيث أنها

¹صلاح الدين كبيسي، مرجع سبق ذكره، ص173

تشجع الابداع والابتكار، و تروج للمعرفة القائمة كأساس للأفكار الجديدة ولدورها في صنع القرار.

4/ نموذج **Jennex & olfman**: هذا النموذج يستند على استخدام التأثيرات الناجحة في نظم إدارة

المعرفة وتتضمن أبعاد هذا النموذج ما يلي: ¹

📌 **نوعية النظام**: كيف يؤدي نظام ادارة المعرفة وظائف ابتكار وتخزين واسترجاع وتحويل وتطبيق المعرفة.

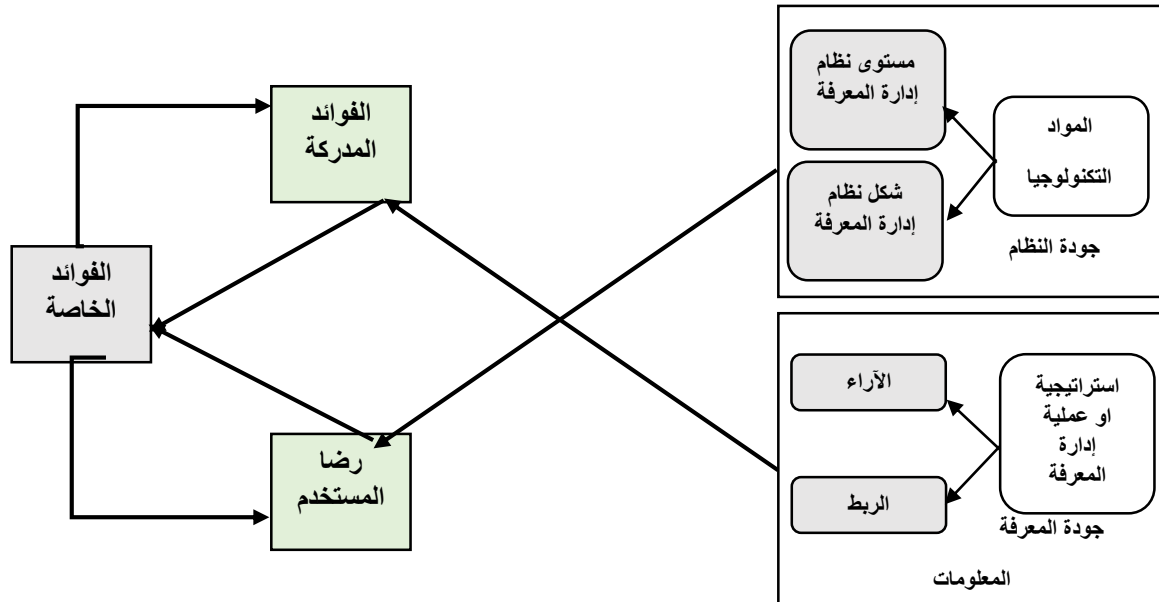
📌 **نوعية المعرفة**: فان المعرفة الصحيحة المكتسبة متاحة للمستخدم المناسب في الوقت المناسب.

📌 **رضا المستخدم**: توضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستويات عالية من رضا المستخدمة.

📌 **العوائد الممكنة**: قياس الفوائد والآثار التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم و إدارة المؤسسة.

📌 **الأثر الكلي**: يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة الى تحسين جودة أدائه في موقع العمل وذلك ينعكس بدوره على أداء المؤسسة ككل.

الشكل (05): نموذج **Jennex & olfman**:



Source: Murray E. Jennex, knowledge management success Model, Proceedings of the 3th Hawaii international conférence on system sciences, 2004,pp 05.

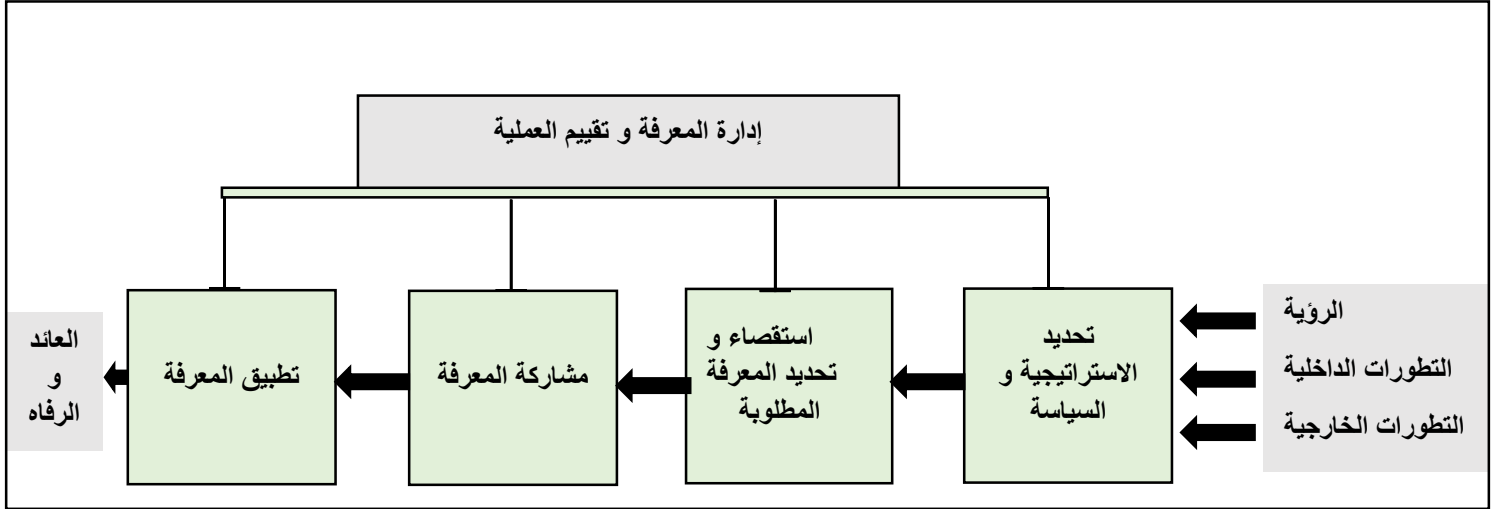
✓ حسب الشكل أعلاه فإن صميم إدارة المعرفة يبني على الموازنة بين احتياجات المؤسسة ورضا الزبون في إطار تحقيق أهداف مشتركة.

5/ نموذج سلسلة القيمة المعرفية: ¹ وفقا لنموذج سلسلة القيمة فإن إدارة المعرفة تبدأ بالحصول على البيانات، ثم تحويلها الى معلومات ثم التوصل الى المعرفة، تمثل هذه المجموعة المتكاملة والمترابطة ما يطلق عليها بالأنشطة الداعمة، مثلما هو الوضع في نموذج سلسلة القيمة ل (مايكل بورتر M.PORTER) وتهدف هذه الأنشطة للحصول على المعرفة من خلال العاملين بمجال المعرفة وتعتمد الأنشطة على ثلاثة عناصر معرفية أساسية مترتبة هرميا وهي البيانات والمعلومات والمعرفة، وتتم الاستفادة من هذه المعرفة في صنع القرار من خلال مجموعة اخرى من الأنشطة يطلق عليها أنشطة تنفيذية او أولوية ويعتمد بناء هذا النموذج على مفاهيم من نظرية النظم وهي المدخلات -عمليات التحويل- المخرجات والتغذية المرتدة، فعملية سلسلة القيمة عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتسلسلة والمترابطة فيما بينها في شكل متناسق منظومة متكاملة، يبدأ هذا النموذج بالحصول على البيانات يتم التي يتم تشغيلها او تحويلها الى نتائج او مخرجات معينة يطلق عليها معلومات، ومن ناحية أخرى تعد الأنشطة الأساسية بمثابة أنشطة داعمة ومغذية للأنشطة الأولية أو التنفيذية، ومن هذا المنطلق تعمل مكونات هذا النموذج المقترح في عدة اتجاهات أمامية وخلفية، رأسية أفقية وفي شكل متناسق شبكي متكامل ومترابط.

نلخص نموذج سلسلة القيمة المعرفية في الشكل التالي:

¹ انتصار عربوات، مرجع سبق ذكره، ص ص42-43.

الشكل رقم (06): نموذج سلسلة القيمة المعرفية:



المصدر: حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم، إدارة المعرفة في التعليم، ط1، دار الوفاء الدنيا للطباعة و النشر، الاسكندرية، 2007، ص143.

✓ ويستند هذا النموذج على تناول المعرفة من منظور فني/ تحليلي أو نموذج المستخدم، و تعتبر هذه المنظورات متصارعة و متناقضة، و تحدث عملية تقويم المعرفة عن طريق مواكبة إدارة المعرفة لكل منظور في جميع المراحل.

المطلب الثالث: مشكلات تطبيق ادارة المعرفة وبعض الحلول.

نتطرق في هذا المطلب معرفة المعوقات المسببة مشاكل في تطبيق إدارة المعرفة على مستوى المؤسسات، وأيضا معرفة الحلول أو العوامل لنجاح تطبيقها.

أولاً: مشكلات تطبيق ادارة المعرفة.

تواجه إدارة المعرفة مجموعة من المعوقات أو المشكلات التي قد تواجهها اثناء التطبيق او قبل التطبيق ونذكر منها ما يلي:¹

- هناك غموض في الحدود الفاصلة بين المعرفة الظاهرية والمعرفة الضمنية بسبب التداخل بين الاثنتين بحيث يجعل من الصعب الفصل بينهما.

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص ص413-414.

- صعوبة قياس مدى نجاح برنامج إدارة المعرفة حيث أن آثارها ومردوداتها لم تفحص بعد.
 - صعوبة تحديد المعلومات والمعارف التي من الضروري وضعها في برنامج إدارة المعرفة وهل المعرفة التي وضعت كافية ام لا وما هي نوعيتها ؟
 - وايضا هناك بعض المشكلات التي تواجه عمليه تطبيق اداره المعرفة ومن ابرزها:
 - العزلة : حيث ان منفذين نظام او برنامج إدارة المعرفة قد يعملون بعيدا عن غيرهم من موظفين مما يسبب لهم العزلة، الأمر الذي قد يؤدي الى بناء وتطوير قدرات وامكانات تتلاءم مع معتقدات منفذي النظام الشخصية.
 - عدم توفر الكادر البشري المؤهل : بالشكل الكافي للقيام بمهام نظام إدارة المعرفة وهذا يعني نقص واضح ببرامج التدريب النوعية الهادفة.
 - عدم توفر البنية التحتية اللازمة : مما يعني الفشل الذي يؤدي الى انعكاسات سلبية على المنظمة.
 - الفجوة بين الامكانات والطموح : حيث يتوقع من نظام إدارة المعرفة بعد تطبيقه ان يحقق الميزة التنافسية التي تسعى اليه المنظمة.
- ثانيا: حلول إدارة المعرفة.
- كثيرا من الباحثين دمج مبادرة إدارة المعرفة من استراتيجية الأعمال للمؤسسات ودمجها في ثقافه المؤسسة وتوافر المعلومات الموثوقة للأفراد الملائمين في الوقت الملائم ملخصه عوامل نجاح إدارة المعرفة كالآتي:¹
1. الابتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد.
 2. توفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.
 3. التشجيع ومكافأة روح التعاون وتعلم الفريق والتأكيد عليهما بصورة دائمة.
 4. تأسيس أنظمة للفهم ونشر التعلم والمشاركة به.
 5. دفع العاملين للتطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية.
 6. تحديد وتطوير القادة الذين يبنون ويدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد والفريق والمؤسسة.

¹ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص ص123-124.

- تطوير الفهم المشترك على مستويات المعنية أولاً، طالما أن مركز التعلم واستعمال المعرفة يمكنان في هذه المستويات بشكل كبير ثم التحول تدريجياً بعد ذلك إلى مستوى المؤسسة ككل.
8. تمكين الأفراد في مناسبات متكررة من البدء في المناقشة وتداول الحوارات ليتضح لهم ما الذي يشكل أساس المعرفة لإنجاز أعمالهم.
9. تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها.

خلاصة:

تعد إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة التي حظيت باهتمام كبير حيث لها الأثر الهام والفعال في نجاح المؤسسات وهي المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى تقدم المجتمعات وقدرتها على المساهمة الفعالة في تحقيق التميز في ظل اقتصاد المعرفة.

أصبح مهما تطبيق إدارة المعرفة على مستوى المؤسسات وذلك لبلوغ الكفاءة والفعالية وضمان تحسين الخدمات المقدمة فيها ولتحقيق هذا فإنها تسعى إلى كسب المعرفة المتجددة من العلوم و المعارف التي يجري تقييمها واستخدامها وتطويرها بشكل مستمر مع المحافظة عليها وتخزينها إن أمكن من قبل جماعات العمل، ويرى بيتر دراكر بأن المعرفة سوف تصبح الإنتاج الرئيسي للمؤسسات، بحيث أن العالم أصبح يتعامل مع صناعات معرفية تكون الأفكار منتجاتها والبيانات مواد أولية والعقل البشري أدواتها.



الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي

جودة الخدمات



تمهيد:

تسعى كل المؤسسات إلى الوصول إلى حياة كريمة لموظفيها المنتسبين لها من خلال تأمين الحاجات الضرورية والأساسية لهم، إلى أن يصل إلى مستوى من الرفاه في جميع المجالات، كما أن التنظيمات خاصة الخدمية منها تسعى كذلك إلى تقديم خدماتها بمستوى عالي من الجودة لإرضاء المستهلكين لهذه الخدمات، ومن بين هذه التنظيمات مؤسسات التعليم العالي المقدمة خدمات لموظفيها والطلبة المنتسبين لها وفي هذا الفصل سنحاول تسليط الضوء على جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي من التطرق مفاهيمها وعلاقتها بإدارة المعرفة، وسنتطرق في فصلنا هذا إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الجودة.

المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة.

المبحث الثالث: ماهية جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.

المبحث الأول: ماهية الجودة.

لم يعد نجاح المؤسسة يقتصر على التصنيع السريع للمنتجات أو الخدمات، وبسعر منخفض وتصريفها في الأسواق ومتابعتها فقط، فقط زال هذا المبدأ بسبب إنتشار مفهوم الجودة الحديث والذي يدعو إلى فكرة أن الطريق الى الأمتل تصنيع السلع والخدمات بشكل أسرع وأرخص هو تصنيعها أي (المنتجات أو الخدمات) بشكل أفضل.

المطلب الأول : مفهوم الجودة وأهميتها.

سيتم التعرف في هذا المطلب على المفاهيم الأساسية للجودة و أهميتها في المنتج أو في الخدمة.

أولاً: مفهوم الجودة.

تعددت تعريف الجودة و من بينها نذكر منها:

التعريف الأول: "يقصد بالجودة قدرة وكفاءة المنتج، أو الخدمة على اشباع رغبات العميل بأقل تكلفة وفي اقل زمن" ¹.

و أيضا يتم وصف " الجودة على أنها تكلفة المنتج والسعر للعميل" ².

التعريف الثاني: "الجودة تعني خصائص المنتجات التي تلبي احتياجات ورضا الزبائن، وهي تختلف باختلاف نوع المنتجات والخدمات وطرق استخدامها، وفي هذا السياق كلما زادت الجودة زاد رضا الزبائن وبالتالي يزداد دخل وربح المؤسسات المنتجة" ³.

التعريف الثالث: "يمكن تعريف الجودة بانها القدرة على اتقان عمل الأشياء، فهي تختص بالحصول على منتج او خدمة تحتوي مجموعة صفات (خصائص) تلبي حاجات ورغبات وتوقعات المستفيدين الظاهرة والضمنية، عن طريق منتجات وعمليات خالية من العيوب أو بأقل ما يمكن منها" ⁴.

ومن خلال التعريفات السابقة: يمكننا القول أن الجودة مجموعة من الخصائص والمزايا التي تشبع حاجات ورغبات المستهلك، مع القدرة على الوفاء بالمتطلبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي بإحتياجات

¹ شريقي مسعودة، إدارة التغيير من خلال الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 2008، ص42.

² Iftikhar Ahmed, Yusi Zhao, **Advertising message and customer satisfaction**, master thesis in international marketing, School of business, Mlardalen University, Sweden, 2008, p21.

³ محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل حويص، غالب جليل حويص، إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص31.

⁴ حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، الاردن، 2010، ص26.

ومتطلبات المستهلكين.

ثانيا: أهمية الجودة.

لم تعد الجودة تمثل طرف المؤسسات يمكنها الإستمرار بدونه، او الانقاص من أهميته، وإنما أصبحت التزاما لا بديل عنه إذ رغبت المؤسسة في البقاء والتطور، تعود زيادة الإهتمام بالجودة في المؤسسات إلى جملة من الأسباب اهمها: ¹

✍ الرغبة في الاحتفاظ بمركز قيادي من حيث الجودة بالنسبة للمنظمات المنافسة.

✍ تحسين العائد المادي وتحقيق هامش ربح يتجاوز التكاليف.

✍ تخفيض تكاليف الانتاج، وذلك بالقضاء على اسباب زيادة نسبة التلف والعيوب في المنتجات.

✍ تخفيض تكاليف التسويق عن طريق تخفيض تكاليف ما بعد البيع، وذلك لأن الاهتمام بالجودة يضمن تقليل تكاليف الصيانة والتكاليف المترتبة عن الضمان.

✍ البحث عن أساليب فنية في العمل تقلل من الفاقد وتقلل من تكاليف الفحص.

✍ رفع معنويات العاملين وتحفيزهم على العمل اكثر، وذلك لأن تحقيق الجودة يعني أرباح اكثر، وهذا الأخير يعني أجور أعلى وتحفيزات أكثر.

المطلب الثاني : أبعاد الجودة وأهدافها.

تعتبر الجودة من الأدوات الأساسية التي من خلالها يتم قياس مدى كفاءة وفعالية الخدمة ولهذا سنتناول أبعادها و أهدافها التي تسعى لتحقيقها.

أولا : أبعاد الجودة.

للجودة عدة ابعاد مستقلة فيما بينها نسبيا، اذ يمكن ان يكون المنتج أو الخدمة ممتازا في بعضها و اقل في بعضها الآخر، حيث نبرز أهم أبعاد الجودة كما يلي: ²

1. الأداء: ويشير هذا البعد الى الخصائص الأساسية في المنتج او الخدمة مثل السرعة والتنافسية .

2. الاعتمادية: ويشير هذا البعد الى الاتساق والثبات في الاداء، فيجب ان يكون هنا كدرجة من الاعتمادية والثقة وأداء المنتج او الخدمة،مثل عدم تكرار الأعطال وان تكون جاهزة وفق الطلب.

3. الصلاحية : ويشير هذا البعد إلى المدى الزمني الذي يمكن ان يبقى فيه المنتج صالحا للاستخدام.

4. الخصائص الخاصة والثانوية : ويشير هذا البعد الى مجموعة الخصائص الإضافية للمنتج او الخدمة .

¹ شريقي مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص31.

² نفس المرجع السابق، ص47.

ويشكل هذا البعد عنصر حسم في عملية إختيار المنتج او تلبية رغبات العميل في حالة وجود منتجات لها نفس الخصائص الاساسية و مثالا على الخصائص الثانوية مثل: المشروبات المجانية في الطائرة.

5. **التوافق أو التطابق** : ويعني مطابقة المواصفات أو نمطيات الصناعة، أو النمطيات المهنية، وتعني مدى استجابة المنتج او الخدمة لتوقعات العميل والأداء الصحيح من أول مرة وما له من تأثير على تحسين العملية التسويقية.

ومن خلال الشكل أدناه نلخص أبعاد الجودة كما يلي:

الشكل رقم (07) : أبعاد الجودة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المراجع السابقة.

ثانيا : أهداف الجودة.

بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة وهما: ¹

□ أهداف تخدم ضبط الجودة وهي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها حيث تسع هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل ، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى ادنى علق بصفات مميزه مثل الامان وارضاء العملاء.

□ أهداف تحسين الجودة وهي غالبا ما تتحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة ترضي العملاء بفاعلية أكبر.

ومن هذا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعها إلى خمس فئات وهي:

📌 أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق و البيئة والمجتمع.

📌 أهداف الأداء للمنتج أو الخدمة وتتناول حاجات العملاء والمنافسين.

¹ نور محي الدين محمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي، السودان، 2017، ص22.

أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.

أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.

أهداف الاداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

المطلب الثالث : مستويات الجودة.

يمكن التعبير عن مستويات الجودة بطرق عدة منها الآتي: ¹

1. الماركة او الاسم التجارية **Trade Mark** : وتهدف الى جذب اهتمام الزبون بما يضمن تكرار هذه الماركة أو الاسم التجاري وكذلك حماية المنتج في مواجهة المنتجات المنافسة وتحقيق استقرار السعر و تسهيل وتبسيط عملية الترويج.

2. كالترب **Grades** : وتستعمل هذه الطريقة في تحديد مستوى الجودة لمادة أو سلعة عن طريق مقارنة المواصفات الفعلية بالمعايير المحددة والمنطق عليها. اي انه اذا توافرت في المادة أو السلعة مجموعة معينة من الصفات والخصائص فإنها تصنف داخل رتبة معينة .

3. الخصائص الطبيعية والكيميائية **chemical or physical specifications** : إذ يعد مستوى جودة المادة أو السلعة محصلة مواصفات معينة منها الخصائص الطبيعية او الكيميائية.

4. المعايير التجارية والصناعية **Industrial standards** : وهي وصف كامل لمستوى الجودة الذي يتمتع به الصنف المطابق للمعايير، وتعمل هذه المعايير على تبسيط عملية التصميم وإجراءات الشراء ومراقبة المخزون وتخفيض التكاليف وسهول استعمال السلع.

5. خصائص الأداء **performance specification** : وتقوم على أساس تعبير عن مستوى جودة المادة أو السلعة و تحديد خصائص الأداء للصنف أو السلعة ، إذ أن المشتري لا يحدد تركيب السلعة أو مكوناتها وإنما يحدد بدقة خصائص الاداء المطلوبة التي تقوم بها السلعة.

6. الرسوم الهندسية **Blueprint or Dimensions** : وتستعمل للسلع التي تكون لمقاساتها وأبعادها درجة عالية من الأهمية ويكثر استعمالها في مشاريع الانشاءات والأجزاء ميكانيكية.

7. العينات **samples** : ويكتفي المشتري بتقديم عينة إلى المورد والطلب منه التوريد بمستوى الجودة الذي تمثله العينة المرسله إليه وتستعمل هذه الطريقة في حالة شراء أصناف خاصة متكررة .

¹ حيدر علي المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص 33-35.

المبحث الثاني ماهية جودة الخدمة.

لجودة الخدمة دور أساسي في تصميم انتاج الخدمة وتسويقها ولها أهمية بالغة لكل مقدم الخدمة والمستفيد منها ، زاد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية تطبيقها لمتطلبات الجودة وذلك من اجل تحقيق التميز في ادائها ومنه اكتساب الميزة التنافسية.

المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة وأهميتها.

يعد تحقيق الجودة في الخدمات من الأهداف التي تسعى أي مؤسسة لتحقيقها وفي هذا المطلب سنتطرق إلى مفهوم جودة الخدمات وبيان أهميتها.

أولاً : مفاهيم حول الخدمة.

1.1 مفهوم الخدمة: وتعرف الخدمة كما يلي:

التعريف الأول: " الخدمة هي النشاطات او المنافع التي تعرض للبيع او تعرض لارتباطها بسلعه معينة"¹.
التعريف الثاني: " و تعرف الخدمة على أنها عمل أو أداء يقدمه طرف لآخر على الرغم من أن العملية قد

تكون مرتبطة بمنتج مادي فإن الأداء غير ملموس و لا يؤدي إلى ملكية أي من عوامل الإنتاج"².

التعريف الثالث: يمكن تعريفها على أنها " جميع الأنشطة الاقتصادية التي لا يكون ناتجها منتجاً مادياً بشكل عام، تستهلك في وقت إنتاجها وتوفر قيمة مضافة في أشكال (مثل: الراحة أو الترفيه أو حسن الوقت أو الصحة)، والتي تعتبر في الأساس غير ملموسة لمشتريها."³

ومن خلال التعريفات السابقة يمكننا القول أن الخدمة هي منتج غير ملموس يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات العميل وتحقيق له منفعة.

2.1 خصائص الخدمة:

أجمع أغلب الباحثين على خصائص رئيسية تتفرد بها الخدمات عن السلع ومن أبرزها ما يلي:⁴

📌 **الخدمات غير ملموسة:** بما أن ليس لها وجود مادي فإنه لا يمكن لمسها أو رؤيتها أو شمها أو سماعها

¹ فريد كورتل، تسويق الخدمات، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص64.

² Nishikant jha, Jay Prakash Verma, **service marketing**, first edition, Himalaya Publishing House, New Delhi, India, 2016, P 02.

³ K. Karunakaran, **services Marketing**, first edition, Himalaya Publishing House, New Delhi, India, 2014, P 03.

⁴ بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص124.

قبل شرائها، وهذا ما يميزها عن السلعة وهذه الصفة تجعل عامل المخاطرة ملازم للمنتجات الخدمية، بحيث أن المستفيد من الخدمة قد لا يجد ما كان يتوقعه من الخدمة ذلك لأنه في كثير من الحالات لا تكون عمليتي الإنتاج والإستهلاك للخدمة تحدثان في آن واحد وعليه يكون من الصعب على الزبون معاينة وتجربة الخدمة قبل شرائها، وفي هذه الحالة قد لا يلجأ مسوقو الخدمة إلى إضفاء رموز ملموسة على منتجاتها لإبراز منافعها والتعبير عن جودتها.

📌 **التلازمية:** وتعني بها عدم انفصال الخدمة عن مقدميها فهي تعبر عن درجة ارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها وهذا بخلاف ما عليه المنتجات الملموسة.

📌 **الخدمات غير متجانسة:** يكون من الصعب المحافظة على مستوى نمطي للخدمة، وذلك يعود إلى المحددات التي تؤثر في مدخلات إنتاج الخدمة ومتمثلة في مهارة المورد، التوقيت، المكان، السرعة، الأدوات المستعملة وغيرها، وهذا ما يفسر عدم تماثل وتجانس الخدمات على الدوام، بما أن أغلبها تقدم من طرف أشخاص فإن قدرتهم على الأداء تتغير وتتأثر بعدة عوامل بعضها يتعلق بالشخص نفسه وبعضها الآخر يتعلق ببيئة العمل المادية والاجتماعية المحيطة به مما يجعل ترميط الخدمة شبه مستحيلة.

📌 **الخدمات غير قابلة للتخزين:** إن العديد من الخدمات ذات طبيعة غنائية غير قابلة للتخزين من أجل استخدامها في أوقات أخرى مثل السلع، وهذا راجع لأن الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى آخر أنه كلما زادت درجة اللاملموسية انخفضت فرصة تخزينها.

📌 **عدم تملك الخدمة:** إن صفة عدم إنتقال الملكية تميز الإنتاج الخدمي عن الإنتاج السلعي، وذلك لأن المستفيد له الحق باستخدام الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها مثل: تأجير سيارة أو قضاء عدة ليالي في فندق فهذه الخدمات لا يجوز له الحق في امتلاكها بل له الحرية وهي حرية التمتع والإنتفاع بها مقابل ما يدفعه من نقود.

⁴ بشير بودية، طارق قندوز، مرجع سبق ذكره، ص ص125-127.

3.1 أصناف الخدمة:

هناك تصنيفات مختلفة بإختلاف طبيعة وشكل الخدمة ومن بين هذه التصنيفات ما يأتي: ¹

• **التصنيف الأول:** ومن أهم الأسس المتبعة حسب هذا التصنيف ما يلي:

1- **حسب نوع السوق:** ويمكن أن نصنف الخدمات في هذه الحالة إلى:

- الخدمات الاستهلاكية وهي التي تقدم لإشباع الحاجات الشخصية الصرفة مثل: خدمات صحية، خدمات النقل، الاتصالات، حلاقة الشعر بحيث تتعلق بالفرد.

_ الخدمات التي تتعلق بمنشآت الأعمال بحيث تقدم لإشباع حاجاتها مثل: الخدمات الاستشارية والمحاسبة، الخدمات المتعلقة بصيانة المباني، والمعدات وغيرها.

2- **حسب نوع كثافة العمل:**

هناك بعض الخدمات التي تعتمد على قوة عمل كثيفة مثل خدمات الحلاقة، خدمات الصيانة، خدمات استشارية، وخدمات أخرى تعتمد على مستلزمات مادية أكثر مع درجة كثافة قوة عمل أقل مثل: خدمات الاتصالات، خدمات النقل، البيع الآلي وغيرها.

3- **حسب درجة الاتصال بالمستفيد:** تصنف الخدمات في هذه الحالة حسب درجة الإتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والمستفيد، بحيث توجد خدمات ذات إتصال شخصي عالي (خدمات الطبيب) وخدمات ذات اتصال شخصي منخفض (الصراف الآلي) وخدمات ذات إتصال شخصي متوسط (خدمات المطاعم).

4- **حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات:** تصنف الخدمات في هذه الحالة إلى خدمات مهنية مثل خدمات مهنية مثل خدمات الأطباء، المحامين، الإداريين، وغير مهنية مثل خدمات فلاحية والحدائق وغيرها.

• **التصنيف الثاني:**

يرى كل من " **David I. Kurtz** و **Kenneth E. Clow** " أن تصنيف الخدمات يوفر عدة منافع.

فنظام التصنيف يمكننا من الفهم الجيد للخدمات بحيث يوضح أوجه الشبه والاختلاف بين الخدمات كما

يساعدنا في وضع الاستراتيجيات التسويقية، كما هو في الجدول التالي:

⁴ بشير بودية، طارق قندوز، مرجع سبق ذكره، ص ص115-118.

الجدول رقم (03): نظام تصنيف الخدمة.

الاختيارات	الفئات	مستوى التصنيف
الأشخاص منظمات الأعمال الإثنين معا	الغرض (إشباع الحاجات)	طبيعة المنظمة
هادفة للربح غير هادفة للربح	بنية المنظمة	
عامة خاصة	نوع المنظمة	
خدمة مجسدة خدمة صرفة	درجة الملموسية	طبيعة الخدمة
الأشخاص الأشياء	الخدمة موجهة نحو	
عالية متوسطة منخفضة	درجة قابلية البيع	
رسمية غير رسمية كلاهما	نوع العلاقة	العلاقة بالزبون
يجب على الزبون الحضور يجب على الزبون أن يبدأ وينهي الخدمة يجب ان يبدأ الزبون الخدمة يجب أن ينهي الزبون الخدمة	درجة المشاركة	
الطلب يفوق الطاقة أحيانا الطلب يفوق الطاقة الطلب لا يزيد عن الطاقة	مستوى الطلب	طبيعة الطلب
كبيرة (واسعة) صغيرة (ضيقة)	درجة تقلب الطلب	

متغيرة ثابتة		
خدمة واحدة خدمة واحدة، سلعة واحدة خدمة واحدة، سلع متعددة خدمات متعددة خدمات متعددة، سلعة واحدة خدمات متعددة، سلعة متعددة	عدد الخدمات والسلع	حزمة الطلب
تحدد حسب الحالة (الموقف) تحدد حسب الوقت (الزمن) كلاهما	وحدات الخدمة	
عالية متوسطة منخفضة	درجة المكون المادي	
عالية متوسطة منخفضة متعلقة بالزبون - لا يمكن تحديدها	درجة الإستدامة (البقاء)	
موقع واحد مواقع متعددة	سهولة الحصول على الخدمة	طريقة التقديم
متصلة متقطعة- الاثنين معا	طبيعة التقديم	
مستقلة مشتركة (جماعية) الاثنين	طبيعة الاستهلاك	
الحجز طلب عند الوصول تفصيلي الحجز والطلب عند الوصول الحجز والطلب تفصيلي الطلب عند الوصول وتفصيلي	تخصيص الخدمة	

الحجز، الطلب عند الوصول
وتفضيلي.

المصدر: بشير بودية، طارق فندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص ص118-120.

ثانيا : مفهوم جودة الخدمة.

تعددت محاولات تعريف الجودة عموما وجودة الخدمة على الخصوص، فاختلف العاملين في المؤسسات في تحديد مفاهيم واضحة حول جودة الخدمة ونوجز هذه التعاريف كما يلي:

التعريف الأول: " جودة الخدمة هي إدراك الزبون لمدى تلبية الخدمة لتوقعاته او تجاوز هذه التوقعات" ¹.

التعريف الثاني: و أيضا يمكننا تعريفها على " أنها المنفعة الكلية التي يحصل عليها المستفيد من الخدمة، وإن هذه الخدمة تعبر مجموعة المنافع والقيم والقيمة المرتبطة بالحصول على الخدمة يجد أنها ملموسة و والغير ملموسة وفقا لتجاربه السابقة ومدى إدراكه وتقييمه للخدمة المنجزة لحظة تقديمها" ².

التعريف الثالث: جودة الخدمة هي "مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة على قدرة المنظمة الخدمية واحتياجات العملاء" ³.

التعريف الرابع: يمكن تعريفها " أنها جهد بذلته المنظمة لتلبية توقعات العملاء للخدمات التي تتلقاها حتى تتمكن المنظمة من البقاء في السوق وكسب ثقة العملاء" ⁴.

ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف جودة الخدمة على أنها ذلك الفرق الذي يفصل العميل عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة، او بعد تقديمها له.

والشكل التالي يمثل مفهوم جودة الخدمة:

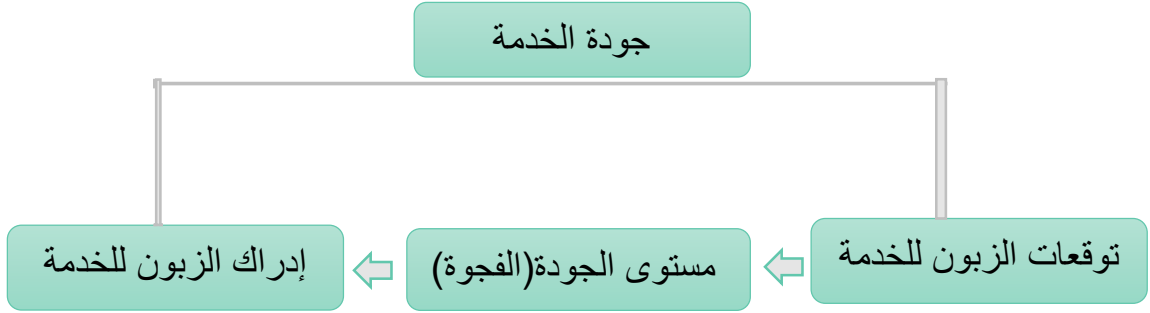
¹ بوزيان حسن، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، رسالة لنيل شهادة الماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2013، ص40.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، ط1، المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2010، ص91.

³ ترتيل إبراهيم عبد القادر، وآخرون، جودة الخدمة وأثرها على ولاء العملاء، رسالة لنيل شهادة البكالوريوس في التسويق، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان، 2016، ص 21.

⁴ Neurula fitrainis Naini, **The Effect Of Product Quality, Service Quality, Customer Satisfaction On Customer, Loyalty**, Journal Consumer Sciences, University Jakarta, Indonesia, 2022, P 37.

الشكل رقم (08): مفهوم جودة الخدمة.



المصدر: نور محي الدين محمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي، السودان، 2017، ص 29.

✓ يتضح من الشكل أعلاه وجود 3 مستويات وهي: ¹

- الخدمة العادية: إدراكات الزبون للأداء الفعلي يساوي توقعاته لها.
- الخدمة الرديئة: إدراكات الزبون للأداء الفعلي أقل توقعاته لها.
- الخدمة المتميزة: إدراكات الزبون للأداء الفعلي أكبر توقعاته لها.

ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف جودة الخدمة على أنها ذلك الفرق الذي يفصل العميل عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة، او بعد تقديمها له.

ثالثاً: أهمية جودة الخدمة.

يمكن الإشارة إلى أربعة أسباب لأهمية جودة الخدمة: ²

✍ **نمو مجال الخدمة:** لقد تزايدت أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من اي وقت مضى فعلى سبيل المثال نصف منظمات الأعمال يتعلق نشاطها بالخدمات إضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات ما زال مستمر بالتوسع.

✍ **ازدياد المنافسة:** لذلك فإن بقاء المنظمات يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة لذلك فإن توفر جودة الخدمة منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.

✍ **الفهم الأكبر للعملاء:** إن تتم معاملتهم بصورة جيدة يكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيد التنافسي الأكبر للعملاء.

¹ Md. Hussain Kabir and there's Carlsson, **Expectations, Perception and satisfaction about service Quality**, Master thesis in business administration, Gotland university, Sweden, 2010, P 05.

² ترتيل إبراهيم عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص26.

📌 المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل : أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة التعامل معهم وتوسيع قاعدة عملائهم ، وهذا يعني أن المنظمات يجب أن لا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء جدد ولكنه يجب عليها أن تحافظ على العملاء، ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء من أجل ضمان ذلك.

المطلب الثاني : خصائص جودة الخدمة وأهدافها.

نتناول في هذا المطلب الخصائص التي تتميز بها الخدمة وأهم أهدافها.

أولاً : خصائص جودة الخدمة.

مجموعة من الخصائص والسمات المميزة للخدمات تتمثل في: ¹

- التفاعل الشخصي: ويقسم الى مادي وذهني وعاطفي.
- توجه الناس: هل الخدمات التي تقدمها ذات توجه اكثر نحو الناس أو أنها ذا التوجه أكثر نحو الأشياء.
- الوقت: ما طول الفترة التي تتطلبها تقديم الخدمة.
- التدريب: ما هو مقدار التدريب المطلوب أو التعليم.
- الموقع: هل يتم تقديم الخدمة في مكان العميل أو في مكان آخر.
- التكيف: ما مدى توفر المرونة لنظم الخدمة وقابليتها للتكيف.
- التقنية العالية: حيث اذا كان التقنية متضمنة في تقديم الخدمات التي توفرها.
- الإشراف: كم هو حجم الإشراف الذي يتطلبه نظام الخدمة

ثانياً : أهداف جودة الخدمة.

تكمن أهداف جودة الخدمات في النقاط التالية : ²

- تشجيع روح المبادرة الفردية في إيصال المعلومات التي من شأنها وقاية المجتمع من أية أضرار.
- أهمية الإحساس الذاتي بمسؤوليتنا جميعا في توفير بيئة مستقبلية آمنة لأبنائنا.
- إشراك كافة المواطنين والمقيمين في عملية الحفاظ على أمن المجتمع واستقراره.

¹ زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011، ص45.

² نفس المرجع السابق، ص ص42-43.

- توفير قناة اتصال سهلة وسريعة وفعالة وآمنة.
- توعية الجمهور بأهمية المعلومات، وعدم التقليل من شأن أية ملاحظة أو معلومة صغيرة.
- إيضاح الدور الإيجابي للمعلومات التي يقدمها الجمهور وأهميتها في التقليل من المخاطر.
- العمل معا يدا بيد في المحافظة على استمرار الأمان والاستقرار الذي ينعم به


المطلب الثالث : أبعاد جودة الخدمة وخطوات تحقيقها.


تعتبر جودة الخدمات موردا هاما بل استراتيجيا لما لها من أهمية للمؤسسات ولهذا سنتطرق في هذا المطلب لأبعادها وخطوات تحقيقها.

أولا : أبعاد جودة الخدمة.

هناك محاولات عديدة لتحديد أبعاد الجودة في مجال الخدمات منها: ¹


1. تحديد بعدين اثنين لجودة الخدمة هما :


 الجودة الفنية.

 الجودة الوظيفية.


تشير الجودة الفنية إلى جوانب الخدمة الكمية (المادية) بمعنى الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي أما سلوك القائمين على تقديم الخدمة ومظهرهم وطريقة تعاملهم مع الزبون، وهي جوانب يصعب قياسها مقارنة بالعناصر المادية، فهي تمثل الجودة الوظيفية للخدمة .


2. وفي تصنيف آخر لأبعاد جودة الخدمة تم التمييز بين:


 جودة العمليات : التي يحكم عليها الزبون أثناء أداء الخدمة.

 جودة المخرجات : التي يقيّمها الزبون بعد لأداء الفعل لها.

3. ويميز البعض بين ثلاثة أبعاد أساسية لجودة الخدمة وهي:

 الجودة المادية: تتعلق بالبيئة المحيطة بالخدمة.

 الجودة التفاعلية: تمثل ناتج عمليات التفاعل بين المستخدمين والزبون.

 جودة المؤسسة : جودة المؤسسة وترتبط بصورة المؤسسة والانطباع العام عنها.

على عكس السلع، فإن الخدمات تتسم بمجموعة من الخصائص التي تجعلها ذات طبيعة متميزة باعتبارها

¹ محمد جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 36-37.

منتوج لا مادي غير ملموس وغير قابل للتخزين والحيازة إلى جانب عدم انفصال الخدمة عن مقدمها ومشاركة الزبون في إنتاج الخدمة وتقديمها وهذه الخصائص تبرز في مجملها طبيعة أبعاد الجودة مجال الخدمات والتي تركز في أساسها على العناصر التالية :

- سلوك مقدمي الخدمة وسيرورة إنتاجها.
- توقعات وإدراكات الزبائن حول مستوى جودة الخدمة.
- التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة.
- انطباع الذهني المتكون لدى الزبون حول الخدمة و مقدمها.

ثانيا : خطوات تحقيق جودة الخدمة.

من أكثر الخطوات شيوعا في تحقيق جودة الخدمة فيما يلي: ¹

1/ إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:

بعد جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم من خلال الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساسا هاما لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا الزبون وكسب ولاءه، وتتمثل هذه المواقف في :

- إهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة.
- الاهتمام بلغة الجسد (الرسائل الغير لفظية) مثل الإبتسامة.
- الإصغاء و التركيز لمعرفة حاجات الزبائن.
- الإهتمام بصدى الصوت.

2/ تحديد حاجات الزبون : و تتمثل حاجات الزبون في:

- الحاجة للفهم ، إذ يجب أن تفسر الرسائل، التي يبعث بها الزبائن بصورة صحيحة.
- الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر الزبون بان طلبه مهم بالنسبة للموظف.
- الحاجة لتلقي المساعدة، والنصح، وشرح إجراءات الخدمة بعناية وهدوء.

3/ العمل على توفير حاجات الزبائن :

يتم تحقيق هذه الخطوات من خلال ما يلي:

- يجب أن تقدم الخدمات من خلال فترة زمنية مناسبة و في المكان المناسب.
- يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب والمعرفة والمهارات المناسبة .
- الوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بالزبون وجعله يشعر بالإرتياح.

4/ التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

¹ بوزيان حسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 41-42.

يأتي التأكد من استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:

- الاهتمام بشكاوي الزبائن، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم.
- محاولة مقدمي الخدمة كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم.

المبحث الثالث : ماهية جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.

في هذا المبحث سنحاول تسليط الضوء على جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي وذلك من خلال التطرق إلى ماهية مفاهيمها وأهميتها وأهم أبعادها والعلاقة التي تربط عمليات المعرفة بجودة خدمات مؤسسات التعليم العالي.

المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.

تعددت مفاهيم جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي ونذكر منها ما يلي:

التعريف الأول: "يقصد بها هي كل صور الدعم والمساعدة والتسهيلات التي تقدمها الوحدات الأكاديمية والإدارية في الجامعة للطلاب فيما يتعلق بدراسته في الجامعة وتشمل: البنية التحتية، المكتبة، الموظفين خدمات القبول والتسجيل، الخدمات العامة، الأنشطة الطلابية، الصورة الذهنية للجامعة، التنمية الشخصية"¹.

التعريف الثاني: "هي كل خدمة تقدمها الجامعة للمستفيد تتطابق مع المواصفات وتؤدي إلى حالة من الرضا من وجهة نظر المستفيد وليس من وجهة نظر الإدارة، في العناصر الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف، وخصوصيات الجامعة"².

مما سبق يمكن وتعرف بأنها تحقيق رغبات وتوقعات المستفيدين-العاملين ب مؤسسات التعليم العالي، بصفة مستمرة من خلال تقليل الفجوة بين إدراكاتهم وتوقعاتهم للخدمة المقدمة لهم.³

المطلب الثاني : أهمية جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.

لجودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي أهمية تتلخص في النقاط التالية :⁴

ان الجودة تركز على أهمية الخدمات لجميع أفراد المجتمع من خلال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وغير بشرية، وهذا يشكل هدفا رئيسيا للمنظمة الخدمية (الجامعة) التي تركز على الأفضل وليس الأكثر كلفة.

¹ عيشة علة، نوري الود، رضا الطلبة الجامعيين عن جودة الخدمات التعليمية، مجلة الرواق، الجزائر، عدد 5، الجزائر، جوان 2017، ص10.

² مريم بنت سعيد البرطمانى، نسرین صالح صلاح الدين، جودة الخدمات الجامعية في مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان، المجلد 12، عدد 01، يناير 2018، ص24.

³ نفس المرجع السابق، ص ص24-25.

⁴ بوطيبيق عبد الرؤوف، جودة حياة الخدمات الجامعية وعلاقته بالاستقرار المهني، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم النفسية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2022، ص16.

- تؤكد على دور المجتمع في تعزيز وتطوير الخدمات المقدمة من خلال الاهتمام بالتركيز على التفاعل المطلوب بين قناعة مقدمي الخدمة (الجامعة) وقناعة المستفيدين (الطلبة) باعتبار أن فريق العمل ليس فقط مقدمي الخدمة وإنما يشمل المستفيدين أيضا وبذلك تحصل مشاركة المجتمع.
- إن الجودة هي جزء أساسي لإرضاء الطالب فالجودة تقود إلى الرضا العالي للطالب، والرضا المتعلق بالطالب يقود إلى ولائه للجامعة.
 - إن الجامعات التي تقدم خدمات تعليمية جيدة هي جامعات رابحة.
 - تساعد الجودة في توقع احتياجات ورغبات الطلبة مستقبلا.

المطلب الثالث : أبعاد جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.

تمتلك خدمات مؤسسات التعليم العالي أبعادا متعددة ترتبط بالجودة يمكن من خلالها تحديد قدرة إشباعها للحاجات، وتعددت أبعاد الجودة باختلاف وجهات نظر الباحثين، تراوحت من 5 إلى 12، سنذكر منها معظمها وهي كالتالي: ¹

- فهم الزبون (الطالب): يشير هذا البعد إلى أنه ينبغي التركيز على فهم الطالب وإدراك حاجاته التعليمية وينبغي عدم النظر إلى هذه الحاجات ودراستها من منظور الطالب فقط بل من منظور حاجات سوق العمل، إذ ربما لا يأخذ الطالب بنظر الاعتبار الحاجات الحقيقية الحالية والمستقبلية للسوق العمل.
- الاعتمادية: : يشير هذا البعد إلى أن الجامعة لا بد أن تنفذ أنشطتها، وتقدم خدماتها بصورة تعكس درجة عالية من الاعتمادية عليها، وعلى خدماتها.
- الوصول: ويشير هذا البعد إلى إمكانية وسهولة الاتصال للحصول على الخدمة الجامعية.
- الأمان: يشير هذا البعد إلى غياب المخاطرة والشك في التعامل مع الجامعة، ويستخدم بعد الأمان للتعبير عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة، ومن يقدمها.
- المصداقية (الموثوقية) : ويشير هذا البعد إلى التزام الجامعة المقدمة للخدمة بعودها، او يشير إلى الدرجة التي يتوافق عندها أداء الخدمة مع متطلبات الزبون التي ينتظرها من تلك بناء على ما قدمه مزود الخدمة من معلومات الزبون.

-الملموسية وتعني إظهار التسهيلات المادية، المعدات ، مظهر الأفراد ، ووسائل الاتصال، الخ، حيث أن الخدمات الجامعية تتصف بعد الملموسية وحتى تحقق الغرض منها فإنها تتطلب مجموعة من المظاهر المادية كالاهتمام بالتصميم والوثائق من حيث الشكل والمضمون، أي أن يكون شكل الوثيقة جذابا ومنتها واضحا لا ليس فيه، كذلك الاهتمام بمكاتب الجامعة وبما فيه مكاتب الاستعلامات وعرف الانتظار من حيث تأثيثها، والتسهيلات المتوفرة فيها، النشرات التعريفية، الاهتمام بمظهر الموظفين.

¹ بوطييق عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص16.

–الاستجابة وتعني استجابة الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فورا بالخدمة، أن هذا البعد يركز على تحقيق الاستجابة العالية والسريعة لخدمة الزبون.

المطلب الرابع : أثر عمليات المعرفة على الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

تعد أنشطة إدارة المعرفة الأداة الفعالة والكفء لضمان جودة التعليم العالي والتي يستند عليها في اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتميز على الجامعات الأخرى، وفيما يلي سيتم التطرق إلى فوائد كل نشاط من أنشطة إدارة المعرفة في ضمان جودة خدمات التعليم العالي¹

أولا : أثر توليد المعرفة على جودة الخدمة.

يتم توليد او خلق المعرفة أي الحصول عليها عن طريق الشراء أو الامتصاص او الابتكار، أو الاكتشاف كما اقترح **Nonaka & Takeuchi** نموذج (SECI) لخلق المعرفة الذي يركز على التفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة .

يتعين على مؤسسات التعليم العالي لتوليد او خلق المعرفة التي من المعروف أنها مصدر الابتكار إلى تنمية المواهب ورعايتها وخلق بيئة تحفز وتشجع وتعمل على إنضاج المواهب ووضعها في طريق الابتكارات والإبداع وحثهم على التنافس المضمهر وتفعيل الاتصالات بين الأفراد والمشاركة في فرق عمل وجماعات عمل داعمة لتوليد رأس المال المعرفي.

سيضمن لمؤسسات التعليم العالي جودة خدماتها نتيجة لتحسين مستوى وفعالية الخدمات الداخلية والخارجية ذات العلاقة بنشاط البحث العلمي، ومن ثم تطوير الأداء الفردي والتنظيمي ما سيؤدي لضمان جودة مخرجاتها وتحقيق الرضا على خدماتها وهذا ما سيجعلها أكثر مرونة واستجابة وما يجعلها أكثر إسهاما في التقدم العلمي والتقني.

ثانيا: أثر تخزين المعرفة على جودة الخدمة:

يستدعي تخزين المعرفة بمؤسسات التعليم العالي ضرورة انشاء ذاكرة تنظيمية للاحتفاظ بالمعرفة وادامتها بصورة مستمرة ما سيوفر الوقت المستغرق في عملية البحث نتيجة لسهولة الوصول الى مصادر المعلومات ، سهولة جمعها وتوفيرها بأسرع وقت، كما يسهل عمليات البحث والمشاركة بين التخصصات المتنوعة والمتداخلة وتحسين فعالية أداء أعضاء هيئه التدريس من خلال الاستفادة من تجارب الخبرات السابقة المخزنة ما يضمن جودة أداء أعضاء هيئه التدريس يؤدي تخزين المعرفة الى توضيح البرامج التعليمية وتحسين سرعة وجهود مراجعة وتطوير وتحديث البرامج، كما سيتم من خلال هذا النشاط لإدارة المعرفة توفير المعلومات الدقيقة للطلبة وتحسين جودة خدمتهم وعليه فتخزين المعرفة سيضمن جودة الخدمات الطلابية لتكون خلاصة هذا النشاط جودة الخريجين ،كما يجدر الإشارة ان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا فعال في هذه المرحلة لضمان

¹ مهيبيل وسام، دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017، ص ص 90-92.

كفاءة تخزين المعرفة.

ثالثا : أثر مشاركة المعرفة على جودة الخدمة.¹

نشر ومشاركة المعرفة مع الآخرين يعد امرا طبيعيا جدا بين أعضاء هيئه التدريس والمحاضرين والطلاب بصفه عامة، ويعتمد نشر المعرفة على تسيير الاتصالات الفردية من خلال الندوات الملتقيات والمؤتمرات والاعتماد على التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوي الخبرة مثلا، كما ولا بد من تطوير تكنولوجيا الاتصالات بمؤسسات التعليم العالي التي تعتبر أوسع وأشمل وسائل الاتصال الحديثة لإمكانياتها الكبيرة في تجاوز حدود المكان والزمان والوصول الى ملايين الأشخاص، فالهدف من نشر المعرفة هو الوصول الى مجتمع المعرفة وذلك لتحقيق المعرفة للجميع وهذا ما سيساهم بالتأكد من تكوين الخريجين واعداد الكفاءات الواعية والقادرة على تلبية احتياجات السوق المهني وخدمه المجتمع بصفة عامة.

رابعا: أثر تطبيق المعرفة على جودة الخدمة.

يعتبر استخدام المعرفة وتطبيقها غاية إدارة المعرفة فاستثمار المعرفة وخزنها والمشاركة فيها امور لا تعد كافية والمهم هو تحويل هذه المعرفة الى التنفيذ بالشكل الذي يؤدي الى توليد معرفه جديدة، ولقد وفر التكنولوجيا المعلومات والاتصالات المزيد من الفرص لاستخدام المعرفة وإعادة استخدامها في اماكن بعيدة عن مكان توليدها.

يساهم استخدام تطبيق المعرفة بمؤسسات التعليم العالي إلى خدمة المجتمع وضمان جودتها من خلال بناء الثقة لدى المشاركين في تحقيق جودة الأداء المؤسسي الجامعي.

¹ مهيبيل وسام، مرجع سبق ذكره، ص ص 91-92.

خلاصة:

تعتبر جودة الخدمات العامل الأساسي لتقييم أي مؤسسة، وذلك بالتحسين المستمر للجودة الذي يؤدي إلى رفع الأداء وهو يمثل أمرا ضروريا وأكثر صعوبة خاصة في المؤسسات الخدمية نظرا للخصائص العامة للخدمات، ورغم ذلك فإن عملية تحسين جودة الخدمة لها مزايا متعددة من أجل معرفة احتياجات العملاء وإرضائهم وهذا ما يؤكد وجود علاقة بين الجودة وإدارة المعرفة، إن تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي قضية لها تأثير إيجابي على جودة خدماتها.

فهي الإطار أو الطريقة التي تمكن الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية من تطوير الممارسات لجمع المعلومات ومشاركة ما يعرفونه، مما ينتج عنه سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية، وتعمل إدارة المعرفة على الربط بين ثلاثة مصادر أساسية في المؤسسة وهي: الأفراد، العمليات، والتقنيات، لتمكين المؤسسة التعليمية من استثمار ومشاركة المعلومات والمعرفة المتوفرة لديهم.



الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي

لِلدِّرَاسَةِ



تمهيد:

بعد التطرق في الفصلين السابقين على الإطار المفاهيمي للدراسة، والذي تناولنا فيهما أهم مفاهيم والجوانب المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة وجودة الخدمات الجامعية، سنحاول من خلال هذا الفصل دراسة تطبيقية لدور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الخدمات المقدمة في الجامعة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ولاية ميلة، و عليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

من خلال هذا المبحث سنحاول تقديم المؤسسة محل الدراسة و المتمثلة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، من خلال تقديم موجز تعريفي بمحل الدراسة وكذا تحديد منهج الدراسة المعتمد.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ومهامها.

أولاً: نشأة المركز الجامعي لميلة.¹

نشأ قطاع التعليم العالي بالولاية بافتتاح المركز الجامعي لميلة، وهو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي - ثقافي ومهني-، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و يهدف إلى توفير تكوين علمي و نوعي لطلبة في ميادين مختلفة، تم إنشائه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 مؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق ل 9 يوليو سنة 2008 ، فتح أبوابه خلال الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من ألف طالب، ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الولاية، و بموجب المقرر رقم 14/01 المؤرخ في 29 ذي الحجة الموافق ل 23 أكتوبر 2014 الصادر عن وزارة المجاهدين و الي يتضمن تكريس تسمية المؤسسات الجامعية، تم إعادة تسمية المركز الجامعي لميلة باسم المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف و ذلك أول نوفمبر 2014 بذكرى الثورة التحريرية الوطنية.

ثانياً: مهام المركز الجامعي لميلة.

وفي إطار مهام المرفق العام للتعليم العالي و البحث العلمي، يتولى المركز الجامعي مهام التكوين العالي و البحث العلمي و التطوير التكنولوجي حيث تمثل المهام الأساسية للمركز الجامعي على الخصوص في ما يلي:

✍ تكوين الاطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية للبلاد.

✍ تلقين الطلبة مناهم البحث العلمي ترقية التكوين عن طريق البحث..

¹ الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، WWW-CENTER-UNIV-MILA.DZ ، تاريخ الإطلاع 20/04/2023 على الساعة

المشاركة في التكوين المتواصل.

المساهمة في دعم القدرات العلمية و الوطنية.

تثمين نتائج البحوث و نشر الإعلام التقني و العلمي.

المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف.

المطلب الثاني: الموقع الجغرافي للمؤسسة محل الدراسة.¹

يقع المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف على بعد خمس كيلومترات عن مركز مدينة ميله على الطريق

الرابط بين مدينتي ميله و زغاية يتربع على مساحة إجمالية قدرها 8 هكتار.

الشكل رقم: الموقع الجغرافي للمركز الجامعي ميله.



المصدر: الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله، WWW-CENTER-UNIV-MILA.DZ

، تاريخ الإطلاع 20/04/2023 على الساعة 13:00.

¹ الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله، WWW-CENTER-UNIV-MILA.DZ ، تاريخ الإطلاع 20/04/2023 على الساعة

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة.

الهيكل التنظيمي هو الرسم التوضيحي لتركيب الداخلي للمؤسسة، و هو الذي يوضح العلاقة بين المستويات الإدارية، و يتكون الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف مما يلي: ¹

1.المدير .

2. النيابة المديرية: تضم:

- نيابة مديرية للدراسات في التدرج و التكوين المتواصل و الشهادات.
- نيابة مديرية لما بعد التدرج و البحث العلمي و العلاقات الخارجية.
- نيابة مديرية لتنمية و الاستشراق و التوجيه.

3. المعاهد: يتوفر المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف على أربع معاهد: ثلاث معاهد تأسست مع

إنشاء المركز بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008 والمعهد الرابع أنشأ في

السنة الدراسية 2020-2021 وهي:

1.3 معهد العلوم و التكنولوجيا و يضم ثلاثة أقسام:

- قسم الرياضيات و الإعلام الآلي.

- قسم علوم الطبيعة و الحياة.

- قسم العلوم والتقنيات.

2.3 معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير: و يضم قسمين:

- قسم العلوم الاقتصادية و التجارية.

- قسم علوم التسيير.

3.3 معهد الآداب واللغات، و يضم قسمين:

- قسم اللغة و الأدب العربي.

¹ الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، WWW-CENTER-UNIV-MILA.DZ ، تاريخ الإطلاع 20/04/2023 على الساعة

- قسم اللغات الأجنبية.

4.3 معهد العلوم السياسية و الحقوق: ويضم قسم واحد:

- قسم الحقوق.

4. الإدارة المركزية:

تتكون الإدارة المركزية من المصالح الآتية:

• الأمانة العامة: تدار الأمانة العامة تحت مسؤولية الأمين العام للجامعة، و تدير الموارد المالية والإدارية

والبشرية الهياكل الخاضعة لسلطتها و المصالح الإدارية والتقنية المشتركة.

• نيابة المديرية للمستخدمين و التكوين والنشاطات الثقافية والرياضية: تتكفل بضمان تسيير المسار

المهني لمستخدمي الجامعة، وضمان تسيير تعداد المستخدمين والسهر على توزيعهم المنسجم بين المعاهد،

إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية ووضع حيز التنفيذ.

• نيابة المديرية للميزانية والمحاسبة والوسائل: تتكفل بضمان تنفيذ الميزانية كما يعمل على تحضير

تقويضات واعتمادات التسيير لمديري المعاهد وضمان مراقبة تنفيذها.

• المصالح التقنية المشتركة للجامعة.

5. المكتبات: تتكون المكتبة من المصالح الآتية:

• مصلحة الاقتناء والمعالجة: يتكفل بمصالح اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكتبات

المعاهد.

• مصلحة البحوث البيليوغرافية: تعمل على وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل

الطلبة والأساتذة ومساعدتهم في بحوثهم البيليوغرافية.

• مصلحة التوجيه: تتكفل بمساعدة مسؤولي مكتبات المعاهد في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم.

6. وحدة الطب الوقائية: تعمل على تقويم أنشطة الحماية و التوعية الصحية في الوسط الجامعي وضمان

المتابعة الصحية للحالات التي تم الكشف عنها.

نقدم الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي ميله فيما يلي :

الشكل رقم : الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على منشور دليل الطالب، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة، جويلية 2015، ص 10.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

يقدم هذا المبحث وصفا مفصلا للإجراءات التي قمنا بها في إجراء الدراسة الميدانية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، وذلك بإبراز ووصف مجتمع الدراسة وتحديد عينة الدراسة، وخطوات تكوين أداة الدراسة و الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات.

المطلب الأول: منهج ومجتمع الدراسة.

أولا: منهج الدراسة.

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لموضوع بحثنا والذي من خلاله سنحاول معرفة دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمركز الجامعي ميلة.

ثانيا: مجتمع الدراسة.

يعد مجتمع الدراسة من العوامل الأساسية التي يجب على اي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته، وعليه فإن مجتمع الدراسة يتمثل في أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

المطلب الثاني: عينة وأداة الدراسة.

أولا: عينة الدراسة:

يعتبر اختيار عينة الدراسة أهم خطوة في الدراسة الميدانية، ولقد تم إختيار عينة مكونة من 40 فرد من مجتمع الدراسة وهذا بصفة عشوائية.

ثانيا: أداة الدراسة:

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية استخدمنا الاستبيان الذي يعد أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، حيث تضمن الاستبيان على أسئلة بسيطة وموضوعية يسهل على أفراد عينة الدراسة الإجابة عليها.

بناءً على أدبيات الدراسة المختلفة لإدارة المعرفة وجودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي، قمنا بتصميم استبيان طبقا للمحاور الأساسية، بحيث اشتمل الاستبيان على صفحة الغلاف والمقدمة لتوضيح الغرض من الدراسة، وقد قسمنا الاستبيان إلى قسمين على النحو التالي:

• القسم الأول: يتمثل في البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة ويتضمن في الجنس والعمر والرتبة الوظيفية وسنوات الخبرة في الجامعة.

• القسم الثاني: وقمنا بتقسيمه إلى محورين وهما :

المحور الأول: متعلق بعمليات إدارة المعرفة (المتغير المستقل) ويتضمن أربعة أبعاد:

• توليد المعرفة • تخزين المعرفة • مشاركة المعرفة • تطبيق المعرفة.

ويتكون من 20 عبارة دالة على مدى توليد وتخزين ومشاركة و تطبيق إدارة المعرفة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف.

المحور الثاني: متعلق بجودة الخدمات (المتغير التابع).

ويتكون من 10 عبارات دالة على مدى جودة الخدمات في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

قمنا بتحليل نتائج الدراسة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

• التكرار والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة.

• معامل ألفا كرونباخ: للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة.

• معامل الارتباط سبيرمان: لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور

الذي تنتمي إليه.

• المتوسط الحسابي: لمعرفة أين تتمركز إجابات أفراد العينة.

• الإنحراف المعياري: لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد العينة.

• الإنحدار الخطي المتعدد والبسيط: لإختبار الفرضيات الموضوعة للدراسة.

• معامل الارتباط بيرسون: للكشف عن وجود علاقة بين المتغيرات محل الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة.

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق الى وصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، وكذلك التعرف على الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، وعرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها للإجابة على تساؤلات الدراسة، وصولاً الى اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة.

يهدف هذا المطلب الى تحليل البيانات وعرض النتائج التي مثلت استجابات افراد الدراسة على أسئلة

الأداة، وفيما يلي عرض لاهم نتائج الدراسة الميدانية:

أولاً: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية:

فيما يلي سوف نتطرق الى دراسة وتحليل البيانات الشخصية لمبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية:

1. الجنس:

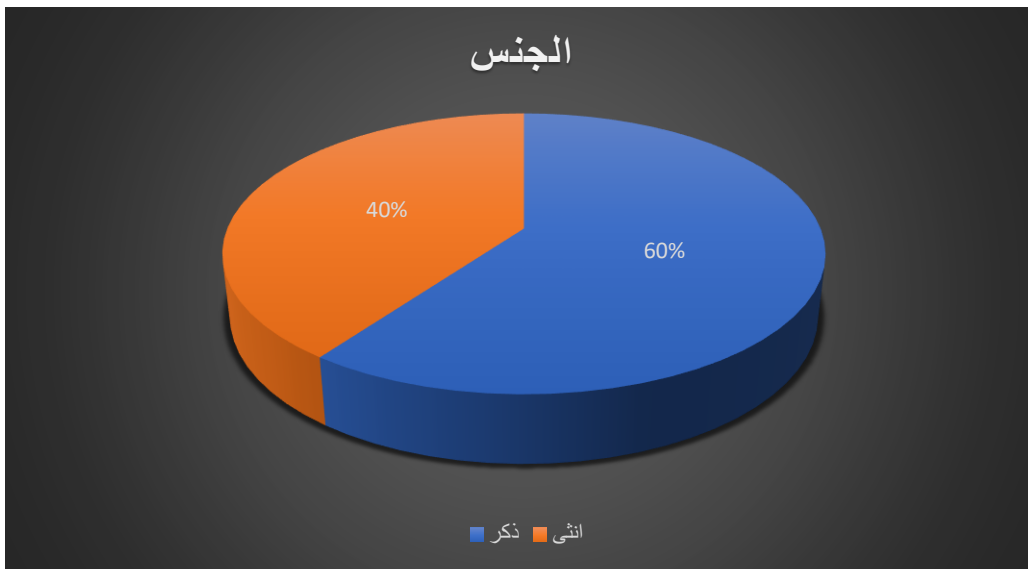
الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	البيان
60%	24	ذكر
40%	16	أنثى

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 01)

□ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة شملت كلا الجنسين من ذكور واثاث، كما نلاحظ أيضا ان عدد الذكور يفوق عدد الاثاث، حيث بلغ عدد الذكور 24 ذكر بنسبة 60% وهو ما يفوق نصف عينة الدراسة بينما عدد الاثاث فقد بلغ 16 انثى بنسبة 40%، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (04).

2. الفئة العمرية:

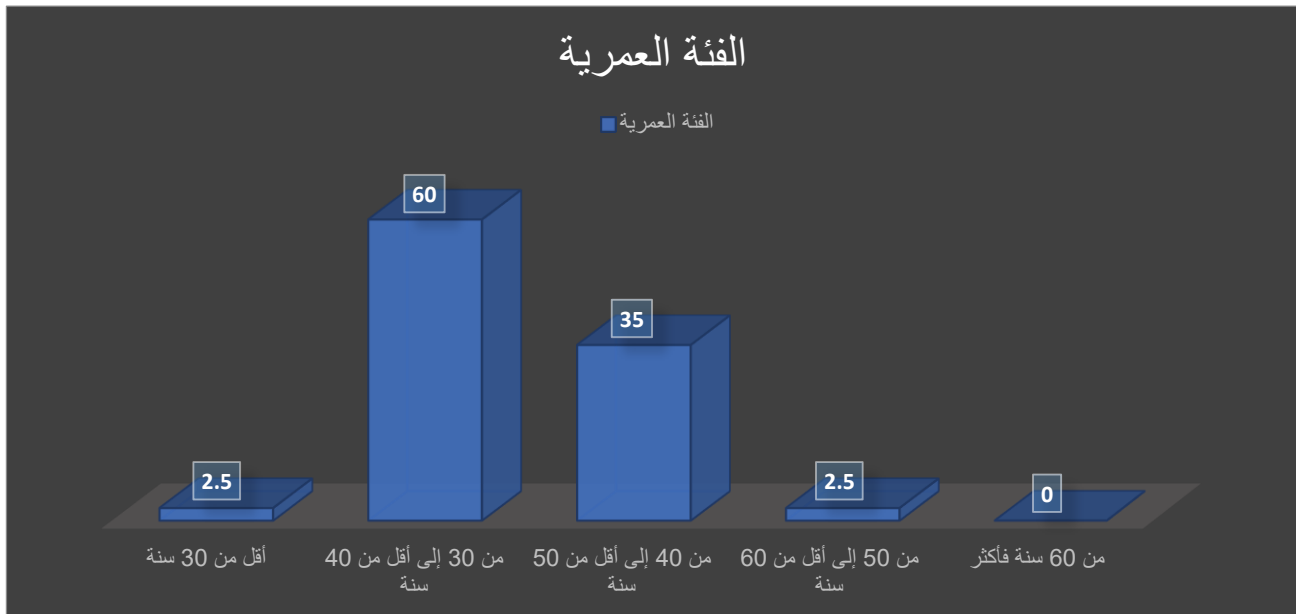
الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية.

النسبة المئوية	العدد	البيان
2,5%	1	أقل من 30 سنة
60%	24	من 30 إلى أقل من 40 سنة
35%	14	من 40 إلى أقل من 50 سنة
2,5%	1	من 50 إلى أقل من 60 سنة
0%	0	من 60 سنة فأكثر
100%	40	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 01).

□ يتضح من خلال الجدول رقم (05) أعلاه ان اعلاه ان اعلى معدلات السن يقع في الفئة (من 30 الى اقل من 40 سنة) بنسبة قد بلغت 60%، وهذا يعني انه ما يفوق نصف عينة الدراسة هم من الافراد الذين تتراوح أعمارهم بين (30 الى 40 سنة) وهي نسب معقولة وهو مؤشر ممتاز بحيث في هذه المرحلة يكون الأداء ممزوج بين عنصري الخبرة والحيوية ولذلك يكون من المتوقع ان يكون أدائهم جيد، بينما نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (40 الى اقل من 50 سنة) قد بلغت 35%، في حين نجد ان نسبة 5% قسمت بالتساوي بين فئتي الافراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة والافراد الذين تتراوح أعمارهم بين (50 الى 60 سنة)، مما سبق يمكن القول ان المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف لولاية ميلة يمتلك تنوعا في الفئات العمرية، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (04).

3. الخبرة:

الجدول رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

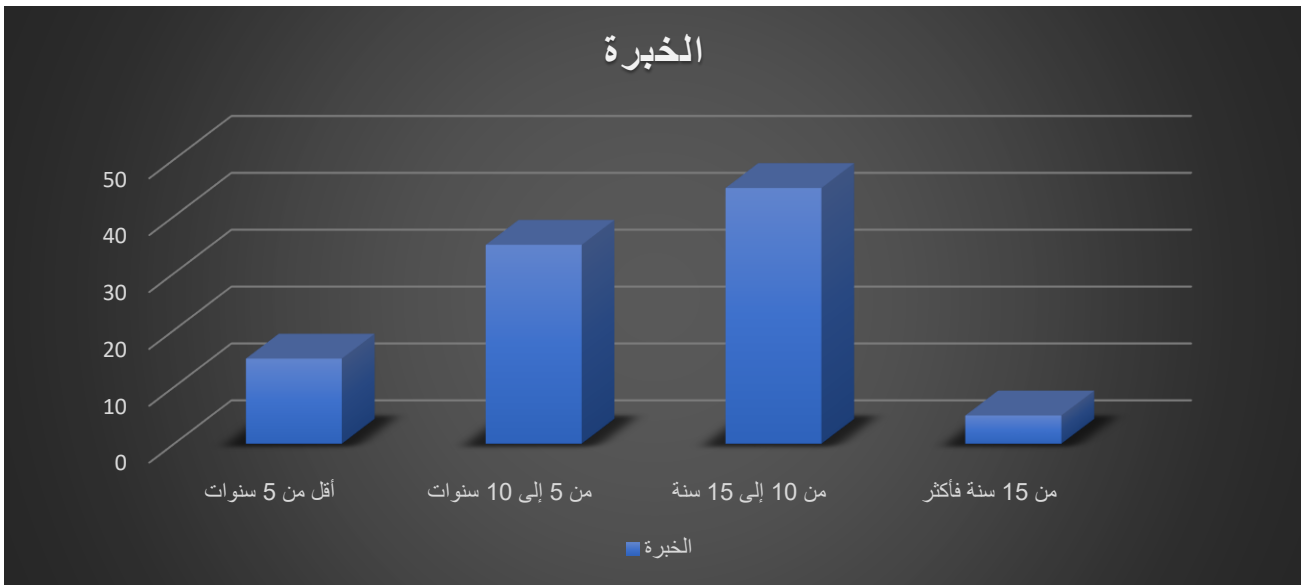
النسبة المئوية	العدد	البيان
15%	6	أقل من 5 سنوات
35%	14	من 5 إلى 10 سنوات
45%	18	من 10 إلى 15 سنة
5%	2	من 15 سنة فأكثر
100%	40	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 01).

□ يبين الجدول أعلاه أن نسبة 45% أي ما يفوق ثلث عينة الدراسة مثلت فئة الاساتذة ذوي الخبرة (من 10 الى 15 سنة) وهي نسب معقولة من ذوي الخبرة وهذا مؤشر جيد فيجب على المركز الاستفادة من مهارات وخبرات هؤلاء الافراد، لتليهما فئة الاساتذة ذوي الخبرة في المركز ما بين (5 الى 10 سنوات) بنسبة 35% من اجمالي عينة الدراسة، مما يدل على أن المركز الجامعي لولاية ميله يهتم بالاساتذة أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة، بينما نسبة الاساتذة ذوي الخبرة في المركز لأكثر من 15 سنة فقد بلغت 5%، في حين بلغت نسبة الموظفين ذوي الخبرة في المركز لأقل من 5 سنوات 15%،

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (05).

4. الرتبة الوظيفية:

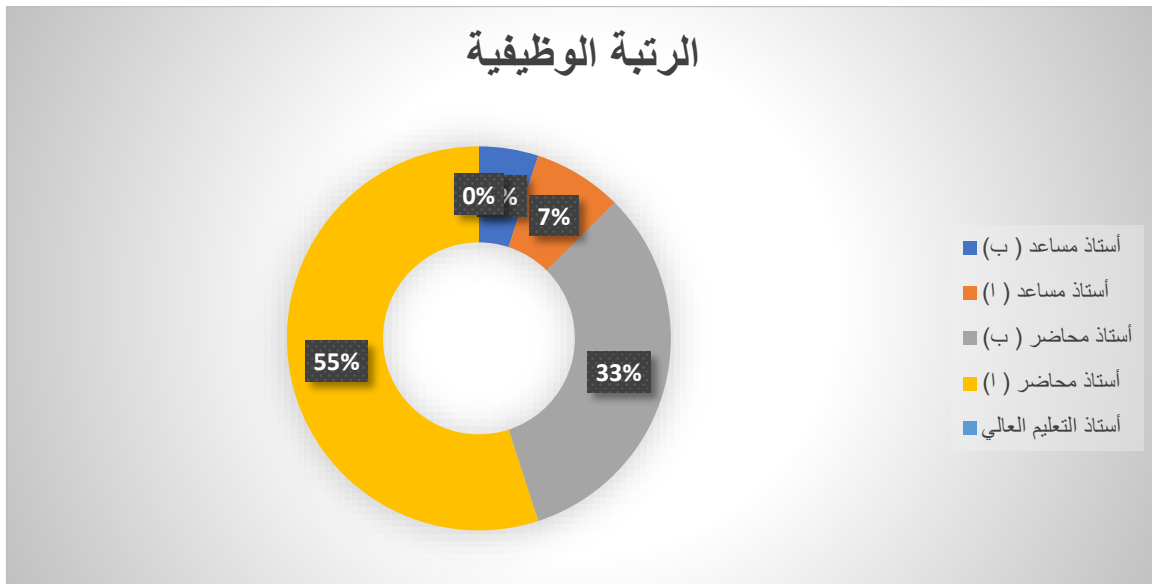
الجدول رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية

النسبة المئوية	العدد	البيان
5%	2	أستاذ مساعد (ب)
7,5%	3	أستاذ مساعد (أ)
32,5%	13	أستاذ محاضر (ب)
55%	22	أستاذ محاضر (أ)
0%	0	أستاذ التعليم العالي
100%	40	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 01).

✓ يتضح من خلال الجدول رقم (07) أعلاه أن نسبة 55% من عينة الدراسة مثلت فئة الاستاذة المحاضر من الرتبة (أ) وهي الفئة الغالبة مقارنة بباقي الفئات، اما فئة الاستاذة المحاضر من الرتبة (ب) فقد بلغت نسبتهم 32.5%، بينما فئة الاستاذة المساعدين من الرتبة (ب) فقد بلغت نسبتهم 5%، في حين بلغت نسبة فئة الاستاذة المساعدين من الرتبة (أ) 7.5%، نستنتج مما سبق ان عينة الدراسة تنوعت من حيث الرتب الوظيفية وهذا ما يعطي معنى إيجابي للدراسة، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (07).

ثانيا: ثبات وصدق الاستبيان:

1. ثبات الاستبيان:

أ. طريقة ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ وذلك من أجل معرفة مدى استقرار نتائج الاستبيان إذا تكررت على نفس العينة مرة أخرى، مع العلم أيضا بان الالف كرونباخ يجب ان يكون عند مستوى 0.60 فأكثر. وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (08): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
01	عمليات إدارة المعرفة	20	0.882
الإبعاد	توليد المعرفة	5	0.861
	تخزين المعرفة	5	0.687
	مشاركة المعرفة	5	0.684
	تطبيق المعرفة	5	0.727
	جودة الخدمات	10	0.731
02	جميع المحاور	30	0.906

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 02)

✓ من خلال الجدول رقم (08) اعلاه نلاحظ ان عبارات الاستبيان تمتاز بالثبات حسب معامل ألفا كرونباخ الذي بلغت نسبته المحققة 0.906 بالنسبة للمعامل الكلي للاستمارة وهو معدل جد مرتفع بمجموع 30 عبارة، اما بالنسبة للمحور الأول فقد حقق نسبة تقدر ب 0.882 أي انها مقبولة وهذا بمجموع 20 عبارة، اما بالنسبة للمحور الثاني فقد كانت نسبته 0.731 وهذا بمجموع 10 عبارات، في حين تراوحت نسبة الابعاد بين 0.684 و0.861 مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية في الاستمارة.

ب. طريقة التجزئة النصفية: للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم حساب معامل الارتباط لسبيرمان وذلك من أجل معرفة مدى استقرار نتائج الاستبيان إذا تكررت على نفس العينة مرة أخرى، وقد كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (09): معامل الارتباط لسبيرمان لقياس ثبات أداة الدراسة.

معامل الارتباط قبل التصحيح	معامل الارتباط لسبيرمان بعد التصحيح
0.854	0.921

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 02).

✓ من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان معامل الارتباط لسبيرمان يساوي 0.921 الامر الذي يدل على ان معامل الثبات قوي جدا، مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية في الاستمارة.

2. صدق الاستبيان:

أ. **الصدق الذاتي:** وللتأكد من صدق الاداة تم حساب معامل " الصدق الذاتي " من خلال اخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات " الفا كرونباخ "، وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (10): معامل الصدق الذاتي لقياس صدق أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
01	عمليات إدارة المعرفة	20	0.939
02	توليد المعرفة	5	0.927
	تخزين المعرفة	5	0.828
	مشاركة المعرفة	5	0.827
	تطبيق المعرفة	5	0.852
02	جودة الخدمات	10	0.854
	جميع المحاور	30	0.951

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (08).

✓ يبين الجدول أعلاه والذي يتضمن نتائج اختبار الصدق الذاتي ان معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة قد بلغ 0.951 وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة وأهدافها، اما بالنسبة للمحور الأول فقد حقق نسبة تقدر ب 0.939 أي انها مقبولة وهذا بمجموع 20 عبارة، اما بالنسبة للمحور الثاني فقد كانت نسبته 0.854 وهذا بمجموع 10 عبارات، في حين تراوحت نسبة الابعاد بين 0.827 و 0.927، وبهذا يمكن القول ان جميع عبارات أداة الدراسة هي صادقة لما وضعت لقياسه.

ب. **صدق الاتساق الداخلي:** للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم الاعتماد على معامل الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة مع البعد الذي تنتمي اليه ضمن محاور الاستبانة، والنتائج موضحة فيما يلي: **قاعدة القرار:** نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وذلك بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** مع مستوى معنوية 5%،

وفقا للفرضية التالية:

$H_0: \rho = 0$ عدم معنوية معامل الارتباط

$H_1: \rho \neq 0$ معنوية معامل الارتباط

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:

الجدول رقم (11): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد توليد المعرفة

الرقم العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	0.812	0.000
02	0.792	0.000
03	0.761	0.000
04	0.858	0.000
05	0.787	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 03)

✓ من خلال الجدول رقم (11) نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد توليد المعرفة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط.

الجدول رقم (12): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد تخزين المعرفة

الرقم العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	0.609	0.000
02	0.529	0.000
03	0.805	0.000
04	0.677	0.000
05	0.697	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 03)

✓ من خلال الجدول رقم (12) نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد تخزين المعرفة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط.

الجدول رقم (13): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد مشاركة المعرفة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	المناخ الاجتماعي للمركز يشجع على تقاسم وتشارك المعرفة بين زملائك.	0.763	0.000
02	يتم مشاركة المعرفة من خلال الندوات والملتقيات العلمية.	0.708	0.000
03	يتم مشاركة المعرفة من خلال التقارير والنشرات ومختلف المطبوعات.	0.690	0.000
04	يوظف المركز الجامعي تقنيات حديثة في مرافقه للمساهمة في مشاركة المعرفة.	0.569	0.000
05	يحتوي المركز الجامعي على قاعدة بيانات تشتمل على جميع المقالات والأبحاث السابقة والجديدة.	0.600	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 03) .

□ من خلال الجدول رقم (13) نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد مشاركة المعرفة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الأمر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط.

الجدول رقم (14): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد تطبيق المعرفة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	يستفيد المركز الجامعي من آراء وأفكار الأساتذة ودراستهم لحل المشاكل.	0.668	0.000
02	لا يواجه الأساتذة صعوبة في إيصال معارفهم.	0.504	0.001
03	تستخدم إدارة المركز الجامعي المعارف الجديدة لتعديل البرامج وإجراءات العمل.	0.697	0.000
04	تتأكد إدارة المركز الجامعي من معرفة وإدراك الأساتذة للمعلومات التي يمتلكونها.	0.829	0.000
05	يتوفر المركز الجامعي على مستلزمات استخدام المعرفة وتطبيقها.	0.755	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 03)

□ من خلال الجدول رقم (14) نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد تطبيق المعرفة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:

الجدول رقم (15): صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور جودة الخدمات

الرقم العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	0.753	0.000
02	0.418	0.007
03	0.489	0.001
04	0.263	0.102
05	0.698	0.000
06	0.508	0.001
07	0.701	0.000
08	0.589	0.000
09	0.539	0.000
10	0.464	0.003

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 03).

✓ من خلال الجدول رقم (15) نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد توليد المعرفة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط، ما عدا العبارة رقم (04) فهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة للعبارة أكبر من 0.05 الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية معامل الارتباط.

ج. صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة: يبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان، والجدول رقم (15) يوضح ذلك:

الجدول رقم (16): الصدق البنائي لمحاور الدراسة

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1	0.971	0.000
2	0.883	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 03).

□ من خلال الجدول أعلاه نلاحظ: ان هناك علاقة موجبة وقوية ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 5% (Sig=0.00) قدرت 0.971 بين المحور الأول (عمليات إدارة المعرفة) والدرجة الكلية للاستبيان.

ان هناك علاقة موجبة وقوية ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 5% (Sig=0.00) قدرت 0.883 بين المحور الثاني (جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي) والدرجة الكلية للاستبيان.

ثالثا: تحديد مجالات اتجاه الإجابات حسب مقياس ليكارت

تم استخدام مقياس ليكارت لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان كما هو موضح فيما يلي:

1. درجات مقياس ليكارت الخماسي:

تم اعداد اسئلة الاستبانة بالاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي الذي يحتمل خمسة إجابات مقسمة الى درجات كالآتي:

جدول رقم (17): مقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه	لا اوافق تماما	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

2. مجالات اتجاه الإجابات حسب مقياس ليكارت:

لتحديد مجالات القياس لمقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت (4=1-5)، ثم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.8=5/4)، وبعدها تضاف هذه القيمة الى الحد الأدنى في المقياس والتي هي (1) وذلك من اجل تحديد الحد الأعلى للفتة (1.8=1+0.8) فنحصل على المجال [1.8 - 1] وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على اتجاه إجابات الافراد على كل عبارة وعلى كل محور

حيث نحصل على المجالات كما يلي:

جدول رقم (18): سلم الإجابات حسب مقياس ليكارت

الإجابة	الزمن	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
لا اوافق تماما	1] 1.8 - 1 [منخفضة جدا
لا اوافق	2] 2.6-1.8 [منخفضة
محايد	3] 3.4-2.6 [متوسطة
اوافق	4] 4.2-3.4 [مرتفعة
اوافق تماما	5] 5-4.2 [مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale).

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لمحاور الاستبيان.

لمعرفة تقييم العينة لعبارات اداة الدراسة، تم الاعتماد على المتوسط الحسابي وهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة بين (1 و 5) تبعا للدرجات المعطاة لبدائل مقياس ليكارت المستخدم في الدراسة، والانحراف المعياري لمعرفة مدة تشتت إجابات افراد عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.

أولاً: التحليل الاحصائي لعبارات المحور الأول من الاستبيان:

يوضح الجدول رقم (19) نتائج تحليل عبارات المحور الأول (عمليات إدارة المعرفة) لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات المحور الأول

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الاول	توليد المعرفة	3.13	0.775	مرتفعة
01	يشجع المركز الجامعي الأساتذة على استمرار التعلم والتطوير لمهارتهم وقدراتهم.	3.15	1.027	مرتفعة

مرتفعة	0.975	3.35	يتفاعل الأساتذة فيما بينهم لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	02
مرتفعة	0.900	2.90	استخدام نظام التحفيز والمكافآت للتشجيع على ابتكار المعرفة.	03
مرتفعة	0.992	3.13	تشكيل وحدات مختصة وفرق عمل لتوليد المعرفة باستمرار داخل المركز الجامعي.	04
مرتفعة	0.939	3.13	الاعتماد على التعلم التنظيمي لتوليد المعرفة.	05
مرتفعة	0.550	3.77	تخزين المعرفة	البعد الثاني
مرتفعة	0.816	3.72	يعتمد المركز الجامعي في تخزين المعرفة على الأرشيف والمستندات الورقية.	01
مرتفعة جدا	0.616	4.32	يوفر المركز الجامعي للأساتذة حسابات بريدية إلكترونية خاصة بهم. (email)	02
مرتفعة	0.883	3.88	يتوفر المركز الجامعي على معدات ووسائل حفظ المعرفة (الأرشيف الإلكتروني).	03
مرتفعة	0.784	3.50	تخزن المعرفة من خلال الاحتفاظ بالأساتذة ذوي الخبرة والمعرفة.	04
مرتفعة	0.984	3.43	يدون المركز الجامعي مختلف الآراء والتجارب والبحوث ويقوم بحفظها في قواعد المعرفة.	05
متوسطة	0.604	3.30	مشاركة المعرفة	البعد الثالث
متوسطة	0.966	3.20	المناخ الاجتماعي للمركز يشجع على تقاسم وتشارك المعرفة بين زملائك.	01
مرتفعة	0.897	3.63	يتم مشاركة المعرفة من خلال الندوات والملتقيات العلمية.	02
مرتفعة	0.841	3.60	يتم مشاركة المعرفة من خلال التقارير والنشرات ومختلف المطبوعات.	03
متوسطة	0.797	3.07	يوظف المركز الجامعي تقنيات حديثة في مرافقه للمساهمة في مشاركة المعرفة.	04

متوسطة	1.025	3.03	يحتوي المركز الجامعي على قاعدة بيانات تشتمل على جميع المقالات والأبحاث السابقة والجديدة.	05
متوسطة	0.682	2.82	تطبيق المعرفة	البعد الرابع
متوسطة	1.011	3.05	يستفيد المركز الجامعي من آراء وأفكار الأساتذة ودراساتهم لحل المشاكل.	01
متوسطة	0.966	2.80	لا يواجه الأساتذة صعوبة في إيصال معارفهم.	02
متوسطة	0.966	2.87	تستخدم إدارة المركز الجامعي المعارف الجديدة لتعديل البرامج واجراءات العمل.	03
متوسطة	1.001	2.65	تتأكد إدارة المركز الجامعي من معرفة وإدراك الأساتذة للمعلومات التي يمتلكونها.	04
متوسطة	0.987	2.73	يتوفر المركز الجامعي على مستلزمات استخدام المعرفة وتطبيقها.	05
متوسطة	0.513	3.25	عمليات إدارة المعرفة	المحور الأول

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 04).

□ من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

أبدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف لولاية ميلية آراءهم حول المحور الأول وهو "عمليات إدارة المعرفة"، الذي خصصت لقياسه 20 عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (2.65-4.32)، فيما تراوحت قيم إنحرافه المعياري بين (0.616-1.027)، في حين تراوحت قيم المتوسط الحسابي للأبعاد بين (2.82-3.77)، بينما تراوحت قيم الإنحراف المعياري للأبعاد بين (0.550-0.775)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (3.82)، بانحراف معياري قدره (0.352)، وهذا ما يشير إلى تمركز إجابات الاساتذة حول المحايدة مما يدل على ان درجة الموافقة متوسطة.

ثانيا: التحليل الاحصائي لعبارات المحور الثاني من الاستبيان:

يوضح الجدول رقم (20) نتائج تحليل عبارات المحور الثاني (جودة الخدمات) لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات وجمعها وتوفيرها.	2.90	1.128	متوسطة
02	يتم تخصيص جوائز للباحثين المتميزين.	2.45	0.904	منخفضة
03	تقدم مكتبات الجامعة خدمات معتبرة وكافية للطلبة.	3.05	0.986	متوسطة
04	تهتم الجامعة بمتابعة الخريجين واعتمادهم كمعيار للحكم على جودة خريجها.	2.45	1.085	منخفضة
05	توفر الجامعة أفضل الممارسات والمناهج والبرامج التعليمية.	2.72	0.987	متوسطة
06	سهولة تصميم وتطوير المناهج المشتركة بين التخصصات.	2.95	0.932	متوسطة
07	تهتم الجامعة بالهيئة التدريسية وتساندهم وتسعى إلى تطويرهم.	2.73	0.905	متوسطة
08	يوفر المركز الجامعي سرعة الاستجابة للخدمات الإدارية المطلوبة.	3.40	0.871	مرتفعة
09	توفر المعلومات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس لمساعدة الطلبة والإجابة على تساؤلاتهم.	3.22	1.000	متوسطة
10	هناك وضوح في القواعد العامة والخطوط العريضة للتصرفات والسلوكيات في المركز الجامعي.	3.45	0.846	مرتفعة
المحور الثاني	جودة الخدمات	2.93	0.523	متوسطة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 05)

□ من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

أبدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ب ميله، آراءهم حول محور "جودة الخدمات"، الذي خصصت لقياسه 10 عبارات، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (2.45-3.45)، فيما تراوحت قيم إنحرافه المعياري بين (0.846-1.128)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (2.93)، بانحراف معياري قدره (0.523)، وهذا ما يشير إلى تمركز إجابات الاساتذة حول المحايد مما يدل على ان درجة الموافقة متوسطة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.

لاختبار وتحليل فرضيات الدراسة تم الاعتماد على نموذجي الانحدار الخطي البسيط والمتعدد للكشف عن وجود أثر بين المتغيرات محل الدراسة وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون للكشف عن وجود علاقة بين المتغيرات محل الدراسة ولقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين، وذلك بالاعتماد على قواعد القرار التالية:

📌 قاعدة القرار المتعلقة بمعامل الارتباط: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

$H_0: \rho = 0$ عدم معنوية معامل الارتباط

$H_1: \rho \neq 0$ معنوية معامل الارتباط

📌 قاعدة القرار المتعلقة بالمعنوية الكلية للنموذج: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية النموذج بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** المرافقة لإحصائية F مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

$H_0: \beta_i = 0$ انعدام العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

$H_1: \beta \ni 0$ يوجد على الأقل متغير مستقل واحد له تأثير على المتغير التابع وبالتالي توجد علاقة

Sig: تمثل مستوى الدلالة المرافق لمختلف لإحصائية **F** المحسوبة، تستخدم لقياس المعنوية أي الدلالة الإحصائية.

📌 قاعدة القرار المتعلقة بالمعالم المقدرة: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية المعلمات بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** المرافقة لإحصائية **T** مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

Sig: تمثل مستوى الدلالة المرافق لمختلف لإحصائية **T** المحسوبة، تستخدم لقياس المعنوية أي الدلالة الإحصائية.

وفيما يلي نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1. اختبار الفرضية الرئيسية: من اجل اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على: " لإدارة المعرفة أثر في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين المتغيرات محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (21) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج		
القيمة الاحتمالية Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.095	-1.718	0.626	ثابت الانحدار β_0	0.689	19.407	0.000
0.449	-0.766	-0.062	معامل توليد المعرفة β_1			
0.696	0.394	0.043	معامل تخزين المعرفة β_2			
0.008	2.811	0.329	معامل مشاركة المعرفة β_3			
0.000	4.735	0.444	معامل تطبيق المعرفة β_4			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 05).

• القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 0.626 - 0.062X_1 + 0.043X_2 + 0.329X_3 + 0.444X_4$$

حيث:

Y: تمثل المتغير التابع وهو جودة الخدمات.

x_1 : تمثل متغير توليد المعرفة.

x_2 : تمثل متغير تخزين المعرفة.

x_3 : تمثل متغير مشاركة المعرفة.

x_4 : تمثل متغير تطبيق المعرفة.

✓ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغيرات المستقلة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمات)، ان قيمة F المحسوبة 19.407 وان قيمة **Sig** المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.000 الامر الذي يدفعنا الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمات وإدارة المعرفة الممثلة بالمتغيرات المستقلة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على ان النموذج له قدرة تفسيرية متوسطة، حيث ($R^2 = 0.689$) بمعنى ان نسبة 68.9% من التغيرات الحاصلة في أداء جودة الخدمات هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغيرات المستقلة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الرئيسية القائلة لإدارة المعرفة أثر في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلا.

2. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: من اجل اختبار الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلا" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرات محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (22): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج			
القيمة الاحتمالية Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R^2	معامل الارتباط ρ	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.000	6.414	2.059	ثابت الانحدار β_0	0.171	0.414	7.838	0.008

0.008	2.800	0.279	معامل توليد المعرفة β_1				
-------	-------	-------	-------------------------------	--	--	--	--

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 05)

• القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 2.059 + 0.279X_1$$

حيث: Y : تمثل المتغير التابع وهو جودة الخدمات.

x_1 : تمثل متغير توليد المعرفة

✓ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (توليد المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمات)، ان قيمة F المحسوبة 7.838 وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.008 الامر الذي يدفعنا الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمات وتوليد المعرفة عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على ان النموذج له قدرة تفسيرية ضعيفة، حيث $(R^2 = 0.171)$ بمعنى ان نسبة 17.1% من التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل (توليد المعرفة)، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة بلغ قيمة قدرها 0.414 ويدل ذلك على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة ودالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة Sig المرافق لمعامل الارتباط قيمة قدرت ب 0.008 وهو معدل اقل من مستوى المعنوية 0.05 الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط عند مستوى ثقة 95% وبالتالي وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: من اجل اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: " يوجد اثر

ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة " تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرات محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (23): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج			
القيمة الاحتمالية Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط ρ	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.028	2.284	1.170	ثابت الانحدار β_0	0.241	0.491	12.095	0.001
0.001	3.478	0.468	معامل تخزين المعرفة β_1				

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 05).

القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 1.170 + 0.468X_1$$

حيث: Y : تمثل المتغير التابع وهو جودة الخدمات.

X_1 : تمثل متغير تخزين المعرفة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (تخزين المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمات)، ان قيمة F المحسوبة 12.095 وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.001 الامر الذي يدفعنا الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمات وتخزين المعرفة عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على ان النموذج له قدرة تفسيرية ضعيفة، حيث ($R^2 = 0.241$) بمعنى ان نسبة 24.1% من التغيرات الحاصلة في أداء جودة الخدمات هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغيرات المستقل (تخزين المعرفة)، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة بلغ قيمة قدرها 0.491 ويدل ذلك على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة ودالة إحصائية

حيث بلغ مستوى الدلالة Sig المرافق لمعامل الارتباط قيمة قدرت ب 0.001 وهو معدل اقل من مستوى المعنوية 0.05 الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط عند مستوى ثقة 95% وبالتالي وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: من اجل اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة "

تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرات محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (24): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج			
القيمة الاحتمالية Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط ρ	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.007	2.864	0.996	ثابت الانحدار β ₀	0.457	0.676	32.038	0.000
0.000	5.660	0.586	معامل مشاركة المعرفة β ₁				

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 05).

• القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية

لنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 0.996 + 0.586X_1$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو جودة الخدمات.

X_1 : تمثل متغير مشاركة المعرفة.

✓ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقلة (مشاركة المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمات)، ان قيمة F المحسوبة 32.038 وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.000 الامر الذي يدفعنا الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمات ومشاركة المعرفة عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على ان النموذج له قدرة تفسيرية متوسطة، حيث ($R^2 = 0.457$) بمعنى ان نسبة 45.7% من التغيرات الحاصلة في أداء جودة الخدمات هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل (مشاركة المعرفة)، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة بلغ قيمة قدرها 0.676 ويدل ذلك على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة ودالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة Sig المرافق لمعامل الارتباط قيمة قدرت ب 0.000 وهو معدل اقل من مستوى المعنوية 0.05 الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط عند مستوى ثقة 95% وبالتالي وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة.

5. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: من اجل اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة " تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرات محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (25): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			المعنوية الكلية للنموذج			
القيمة الاحتمالية Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط ρ	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 05).

0.000	5.502	1.255	ثابت الانحدار β_0	0.601	0.775	57.196	0.000
0.000	7.563	0.595	معامل تطبيق المعرفة β_1				

• القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 1.255 + 0.595X_1$$

حيث: Y : تمثل المتغير التابع وهو جودة الخدمات.

X_4 : تمثل متغير تطبيق المعرفة.

✓ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمات)، ان قيمة F المحسوبة 57.196 وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.000 الامر الذي يدفعنا الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمات وتطبيق المعرفة عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على ان النموذج له قدرة تفسيرية متوسطة، حيث ($R^2 = 0.601$) بمعنى ان نسبة 60.1% من التغيرات الحاصلة في أداء جودة الخدمات هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل (تطبيق المعرفة)، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة بلغ قيمة قدرها 0.775 ويدل ذلك على وجود علاقة ارتباط موجبة ومرتفعة ودالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة Sig المرافق لمعامل الارتباط قيمة قدرت ب 0.000 وهو معدل اقل من مستوى المعنوية 0.05 الامر الذي يدفعنا الى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط عند مستوى ثقة 95% وبالتالي وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الفرعية الرابعة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

خلاصة:

من خلال فصلنا هذا حاولنا معرفة أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، حيث اعتمدنا على طريقة الاستبيان التي وزعناها على أساتذة المركز، بحيث يحتوي الاستبيان على قسمين فالقسم الأول يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية أما القسم الثاني يحتوي على محوري إدارة المعرفة وجودة الخدمات، وبعد جمع المعطيات الميدانية قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة توصلنا إلى صحة وقبول الفرضيات التي وضعناها بنسب متوسطة.

الخاتمة



خاتمة:

تعتبر المعرفة أهم مورد من موارد المؤسسة التي تسعى لتحقيق التميز والريادة بين باقي المؤسسات، إذ أن قيمتها تتمثل في الموجودات الغير ملموسة، ولقد حاولنا من خلال دراستنا لموضوع دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الجامعة إلى إبراز الدور الهام و الفعال الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي وخاصة في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات الحديثة. ومن خلال السؤال الجوهرى الرئيسى والأسئلة الفرعية قمنا بتقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول، فتناول الفصل الأول مفهوم إدارة المعرفة و أهميتها وأهم عملياتها، أما في الفصل الثاني فقد احتوى على مفهوم جودة الخدمات الجامعية ومجمل الجوانب الملموسة بها.

أما في الفصل الثالث اسقاط الجانب النظري فيه، واستعملنا فيه الاستبيان كأداة للدراسة، وتم توجيه أسئلتها لعينة من أساتذة معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، وبعد اخراج النتائج من برنامج Spss للإحصائيات تم بعد ذلك تحليلها والوصول إلى نتائج الإشكالية والتساؤلات الفرعية.

أولاً : نتائج البحث:

نتائج الجانب النظري:

- تعد إدارة المعرفة أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة.
- إن عمليات إدارة المعرفة هي العمليات النظامية التي تقوم بها المؤسسات لزيادة الحصيلة المعرفية إلى أنها تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وهي مجموعة من العمليات الأساسية المتمثلة في (توليد ، تخزين، مشاركة ، تطبيق).
- يركز مفهوم جودة الخدمة على المحافظة على الزبائن وتحقيق رضاهم وذلك بتقديم خدمات تتطابق مع توقعاتهم أو تفوقها.
- تحقق إدارة المعرفة للمؤسسة قيمة مضافة تضمن لها الاستمرارية والبقاء.
- من أهم أسباب إهتمام المؤسسات بجودة الخدمة (نمو مجال الخدمة، زيادة المنافسة، الفهم الأكبر للعملاء، المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة).

- يظهر أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة، من خلال تبادل الأفراد لمعارفهم فيما بينهم و مشاركة ما يملكونه من معارف، مما يساهم في تحسين جودة الخدمة التي يقدمونها.

نتائج الجانب التطبيقي:

من أهم النتائج التطبيقية التي توصلنا إليها:

- من خلال النتائج نلاحظ أن مستوى عمليات إدارة المعرفة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف جاء متوسط وذلك من خلال إجابات المبحوثين وفقا لمقياس الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.25) أي نسبة قبول متوسطة.

- كما نلاحظ أن مستوى جودة الخدمات في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف جاء متوسط وذلك من خلال إجابات المبحوثين وفقا لمقياس الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,93) نسبة قبول متوسطة.

- يعتبر بعد تطبيق المعرفة أكثر بعد من حيث التأثير على جودة الخدمة حيث بلغ R (0.775) بمعنى معامل التحديد يساوي 60,1% وهي قوة تفسيرية مرتفعة.

ومن خلال الإجابات التي تحصلنا عليها من عينة الدراسة توصلنا الى النتائج التالية:

- أن المركز الجامعي لولاية ميلة يمتلك تنوعا في الفئات العمرية والرتب الوظيفية.
- أن المركز الجامعي لولاية ميلة يهتم بالأساتذة أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة.

نتائج صحة الفرضيات:

- صحة الفرضية الرئيسية : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة".
- صحة الفرضية الفرعية الأولى : " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة".
- صحة الفرضية الفرعية الثانية : " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة".
- صحة الفرضية الفرعية الثالثة : " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة".

- صحة الفرضية الفرعية الرابعة : " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على جودة الخدمة المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة ".
ثانياً: الاقتراحات:

- توفير بيئة مناسبة للعمل وفق معايير إدارة المعرفة.
- تعزيز التعاون بين جميع الأطراف لإنجاح عمليات إدارة المعرفة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف وذلك لتحقيق الريادة والتميز للمؤسسة.
- الإهتمام بالخريجين ومتابعة إنشغلاتهم وتقديم الخدمة اللازمة لهم.
- تقديم الدعم اللازم للمشاريع وللبحث العلمي، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس بالمركز الجامعي وذلك للاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم من خلال تقديم مقترحات ومقررات، لتعزيز بعد توليد المعرفة.
- ربط مدخلي إدارة المعرفة وجودة الخدمات في تحقيق أهداف المركز الجامعي على المدى البعيد او القريب.
- محاولة توظيف تقنيات حديثة في المرافق للمساهمة في مشاركة المعرفة.
- تدوين وحفظ مختلف التجارب و البحوث السابقة في الأرشيف الإلكتروني لتسهيل وصول الباحث لها.
- السعي لتوفير الاستجابة السريعة للخدمات الإدارية المطلوبة في المركز الجامعي.

قائمة المراجع



أولاً: المراجع باللغة العربية:

1/الكتب:

1. أحمد محمد عثمان آدم، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2018.
2. بشير بودية، طارق فندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
3. حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم، إدارة المعرفة في التعليم، ط1، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2007.
4. حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة استراتيجياً، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
5. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
6. زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
7. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
8. عامر عبد الرزاق الناصر، ادارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021.
9. فريد كوتل، تسويق الخدمات، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
10. محمد خالد ابو عزام، إدارة المعرفة في الإقتصاد المعرفي، ط1، دار زهدي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021.
11. محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل حويص، غالب جليل حويص، إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
12. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2010.
13. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

2/ الرسائل و الأطروحات:

1. الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خضر بسكرة، 2017.
2. انتصار عريوات، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة باتنة، 2019.
3. بوزيان حسن، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب البليلة، 2013.
4. بوزيدوي محمد، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014.
5. بوطيق عبد الرؤوف، جودة حياة الجامعية وعلاقته بالاستقرار المهني، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع، كلية النفسية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2022.
6. ترتيل ابراهيم عبد القادر، وآخرون، جودة الخدمة وأثرها على ولاء العملاء، رسالة لنيل شهادة البكالوريوس في التسويق، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان، 2016.
7. حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013.
8. سمراء كحلات، تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، جامعة متتوري، قسنطينة، 2009.
9. شريفي مسعودة، إدارة التغيير من خلال الجودة الشاملة، رسالة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 2008.
10. كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009.
11. مهيبيل وسام، دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017.
12. نور محي الدين محمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة شندي، السودان، 2017.

3/ المجلات:

1. بن حجوبة حميد ،دواح بلقاسم، إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد9، العدد3، اوت2015.
2. عيشة علة، نوري الود ،رضا الطلبة الجامعيين عن جودة الخدمات التعليمية ،مجلة الرواق، الجزائر، عدد5، جوان 2017.
3. قاسمي محمد منير، مصيطفى عبد اللطيف، أثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي، مجلة أفاق العلمية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد11، العدد3 ، 2019.
4. مانع صبرينة، بوزيدي هدى، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي،مجلة الباحث الإقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد6، العدد10،ديسمبر 2018.
5. مريم بنت سعيد البرطمانى، نسرين صالح صلاح الدين، جودة الخدمات الجامعية في مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان، المجلد 12، عدد01، يناير 2018.

4/ المواقع الإلكترونية:

1. الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، WWW-CENTER-UNIV-MILA.DZ ، تاريخ الإطلاع 20/04/2023 على الساعة 12:42.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية :

1. Iftikhar Ahmed, Yusi Zhao, Advertising Message And Customer Satisfaction, Master Thesis In International Marketing, School Of Business, Mlardalen University, Sweden, 2008.
2. K. Karunakaran, services Marketing, first edition, Himalaya Publishing House, New Delhi, India, 2014.
3. MARIO JAVIER DONATE AND FATIMA GUADAMILLAS, ORGANIZATIONAL FACTORS TO SUPPORT KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INNOVATION, JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT, SPAIN, VOL15, No 06 , 2011.
4. Md. Hussain Kabir And Therese Carlsson, Expectations, Perception And Satisfaction about service quality, Master thesis in business administration, Gotland university, Sweden, 2010.
5. MICHAEL H ZACK, DEVELOPINNG A KNOWLEDGE STRATEGY, CRM, VOL41, No 03, SPRING 1999.
6. MOHAJAN HARADHAN KUMAR, KNOWLEDGE IS AN ESSENTIAL ELEMENT AT PRESENT WORLD, INTERNATIONAL JOURNAL OF PUBLICATION AND SOCIAL STUDIES, PREMIERE UNIVERSITY CHITTAGONG, BANGLADESH, 2017.

7. Murray E Jennex, Knowledge Management Success Model, Proceedings OF The 3th Hawaii International Conference On System Science,2004.
8. Nishikant jha, Jay Prakash Verma, service marketing, first edition, Himalaya Publishing House, New Delhi, India, 2016.
9. SHAHRAM GILANINIA, MIR ABDOLHASAN ASKRI, MOHSEN DASTOUR, OVERVIEW OF THE IMPORTANCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ITS AGENTS, ARABIAN JOURNAL OF BUSINESS AND MANAGEMENT REVIEW, KUWAIT, VOL2, NO 12, AUGUST 2013.

قائمة الملاحق



دليل الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي ميله – عبد الحفيظ بوالصوف –
معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



تخصص إدارة أعمال

استمارة استبيان:

دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الجامعة: "دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف".

أستاذي الفاضل أستاذتي الفاضلة تحية طيبة أما بعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان في إطار إعداد مذكرة التخرج المقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان " دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الجامعة".

نرجو أن تحظى هذه الاستمارة باهتمامكم الجاد و الإجابة بكل موضوعية على فقرات الاستبيان علما أن المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لغرض البحث العلمي لا غير .
تقبلوا منا أسمى عبارات الشكر والتقدير سلفا لحسن تعاونكم.....

إشراف الأستاذة:

محبوب فاطمة.

إعداد الطالبتين:

- سداري زينة
- وهاب إيمان

السنة الجامعية: 2022-2023

الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة المناسبة.

القسم الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية:

	ذكر	1- الجنس
	أنثى	

2- الفئة العمرية				
أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 50 إلى أقل من 60 سنة	من 60 سنة فأكثر
...

3- الخبرة			
أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	15 سنة فأكثر
...

4- الرتبة الوظيفية				
أستاذ مساعد (ب)	أستاذ مساعد (أ)	أستاذ محاضر (ب)	أستاذ محاضر (أ)	أستاذ التعليم العالي
...

المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة.

بعد توليد المعرفة

الرقم	العبارات	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
01	يشجع المركز الجامعي الأساتذة على استمرار التعلم و التطوير لمهارتهم و قدراتهم.					
02	يتفاعل الأساتذة فيما بينهم لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.					
03	استخدام نظام التحفيز والمكافآت للتشجيع على ابتكار المعرفة.					
04	تشكيل وحدات مختصة وفرق عمل لتوليد المعرفة باستمرار داخل المركز الجامعي.					
05	الاعتماد على التعلم التنظيمي لتوليد المعرفة.					

بعد تخزين المعرفة

الرقم	العبارات	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
01	يعتمد المركز الجامعي في تخزين المعرفة على الأرشيف و المستندات الورقية.					
02	يوفر المركز الجامعي للأساتذة حسابات بريدية إلكترونية خاصة بهم (email).					
03	يتوفر المركز الجامعي على معدات ووسائل حفظ المعرفة (الأرشيف الإلكتروني).					
04	تخزن المعرفة من خلال الاحتفاظ بالأساتذة ذوي الخبرة و المعرفة.					
05	يدون المركز الجامعي مختلف الآراء والتجارب والبحوث ويقوم بحفظها في قواعد المعرفة.					

بعد مشاركة المعرفة

الرقم	العبارات	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
01	المناخ الاجتماعي للمركز يشجع على تقاسم و تشارك المعرفة بين زملائك.					
02	يتم مشاركة المعرفة من خلال الندوات والملتقيات العلمية.					
03	يتم مشاركة المعرفة من خلال التقارير و النشرات ومختلف المطبوعات.					
04	يوظف المركز الجامعي تقنيات حديثة في مرافقه للمساهمة في مشاركة المعرفة.					
05	يحتوي المركز الجامعي على قاعدة بيانات تشمل على جميع المقالات و الأبحاث السابقة و الجديدة.					

بعد تطبيق المعرفة

الرقم	العبارات	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
01	يستفيد المركز الجامعي من آراء وأفكار الأساتذة و دراستهم لحل المشاكل.					
02	لا يواجه الأساتذة صعوبة في إيصال معارفهم.					
03	تستخدم إدارة المركز الجامعي المعارف الجديدة لتعديل البرامج و اجراءات العمل.					
04	تتأكد إدارة المركز الجامعي من معرفة و إدراك الأساتذة للمعلومات التي يمتلكونها.					
05	يتوفر المركز الجامعي على مستلزمات استخدام المعرفة و تطبيقها					

المحور الثاني: جودة الخدمات.

الرقم	العبارات	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
01	سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات و جمعها و توفيرها.					
02	يتم تخصيص جوائز للباحثين المتميزين.					
03	تقدم مكتبات الجامعة خدمات معتبرة و كافية للطلبة.					
04	تهتم الجامعة بمتابعة الخريجين و اعتمادهم كمعيار للحكم على جودة خريجها.					
05	توفر الجامعة أفضل الممارسات و المناهج و البرامج التعليمية.					
06	سهولة تصميم و تطوير المناهج المشتركة بين التخصصات.					
07	تهتم الجامعة بالهيئة التدريسية و تساندهم و تسعى إلى تطويرهم.					
08	يوفر المركز الجامعي سرعة الاستجابة للخدمات الإدارية المطلوبة.					
09	توفر المعلومات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس لمساعدة الطلبة و الإجابة على تساؤلاتهم.					
10	هناك وضوح في القواعد العامة و الخطوط العريضة للتصرفات و السلوكيات في المركز الجامعي.					

قائمة الأساتذة المحكمين:

الجامعة	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	الأستاذ: زيد جابر
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	الأستاذ: ربيع قرين
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	الأستاذ: جواد محمد

الملحق رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الشخصية

Statistics

		الجنس	لعمريّة الفئة	الخبرة	الوظيفية الرتبة
N	Valid	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	24	60,0	60,0	60,0
	انثى	16	40,0	40,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

الفئة لعمريّة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة من 30 أقل	1	2,5	2,5	2,5
	سنة من 40 أقل الى من 30	24	60,0	60,0	62,5
	سنة من 50 أقل الى من 40	14	35,0	35,0	97,5
	سنة من 60 أقل الى من 50	1	2,5	2,5	100,0
Total		40	100,0	100,0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات من 5 أقل	6	15,0	15,0	15,0
	سنوات الى 10 من 5	14	35,0	35,0	50,0
	سنة الى 15 من 10	18	45,0	45,0	95,0
	فأكثر سنة 15	2	5,0	5,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

الرتبة الوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	(ب) مساعد استاذ	2	5,0	5,0	5,0
	(ل) مساعد استاذ	3	7,5	7,5	12,5
	(ب) محاضر استاذ	13	32,5	32,5	45,0
	(ل) محاضر استاذ	22	55,0	55,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

الملحق رقم (02): ثبات أداة الدراسة

معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,882	20

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,906	30

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,727	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,684	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,687	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,731	10

معامل التجزئة النصفية لقياس ثبات أداة الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,852
		N of Items	15 ^a
	Part 2	Value	,790
		N of Items	15 ^b
	Total N of Items		30
Correlation Between Forms			,854
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,921
	Unequal Length		,921
Guttman Split-Half Coefficient			,916

- a. The items are: يتسجح المركز الجامعي الأساندة على استمرار التعلم و التطوير: للمهارتهم و قدراتهم, استخدام نظام التحفيز والمكافآت للتشجيع على ابتكار المعرفة, الاعتماد على التعلم التنظيمي لتوليد المعرفة, يوفر المركز الجامعي للأساندة حسابات بردية إلكترونية خاصة بهم (email), تخزين المعرفة من خلال الاحتفاظ بالأساندة ذوي الخبرة و المعرفة, المناخ الاجتماعي للمركز يتسجح على تقاسم و تشارك المعرفة بين زملائك, يتم مشاركة المعرفة من خلال التقارير و نشرات و مختلف المطبوعات, يحتوي المركز الجامعي على قاعدة بيانات تشمل على جميع المقالات و الأبحاث السابقة و الجديدة, لا يواجه الأساندة صعوبة في إيصال معارفهم, تتأكد إدارة المركز الجامعي من معرفة و إدراك الأساندة للمعلومات التي يمتلكونها, سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات و جمعها و توفيرها, تقدم مكتبات الجامعة خدمات معتبرة و كافية للطلبة, توفر الجامعة أفضل الممارسات و المناهج و البرامج التعليمية, تهتم الجامعة بالهيئة التدريسية و تساندهم و تسعى إلى تطويرهم, توفر المعلومات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس لمساعدة الطلبة و الإجابة على تساؤلاتهم.
- b. The items are: يتفاهل الأساندة فيما بينهم لإيجاد حلول للمسائل المطروحة و توليد أفكار جديدة, تشكيل وحدات مختصة و فرق عمل لتوليد المعرفة باستمرار داخل المركز الجامعي, يعتمد المركز الجامعي في تخزين المعرفة على الأرشيف و المستندات الورقية, يتوفر المركز الجامعي على معدات و وسائل حفظ المعرفة (الأرشيف الإلكتروني), بدون مشاركة الجامعي مختلف الآراء و التجارب و البحوث و يقوم بحفظها في قواعد المعرفة, يتم تحديثه في مرافقه للمساهمة في مشاركة المعرفة, يستفيد المركز الجامعي من آراء و أفكار الأساندة و دراساتهم لحل المسائل, تستخدم إدارة المركز الجامعي المعارف الجديدة لتعديل البرامج و إجراءات العمل, يتوفر المركز الجامعي على مستلزمات استخدام المعرفة و تطبيقها, يتم تخصيص جوائز للباحثين المتميزين, تهتم الجامعة بمتابعة الخريجين و اعتمادهم كمعيار للحكم على جودة خريجها, سهولة تصميم و تطوير المناهج المستركة بين التخصصات, يوفر المركز الجامعي سرعة الاستجابة للخدمات الإدارية المطلوبة, هناك وضوح في القواعد العامة و الخطوط العريضة للتصرفات و السلوكيات في المركز الجامعي.

الملحق رقم (03): الاتساق الداخلي والصدق البنائي لفقرات المحور الأول والثاني

Correlations

		توليد المعرفة	المركز بنجاح الجامعي الأُسَادة على استمرار التعلم و التطوير لمهاراتهم و قدراتهم.	فيما الأُسَادة يتفاعل بينهم لإيجاد حلول للمسائل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	التحضير نظام استخدام والمكافآت للتشجيع على ابتكار المعرفة.	وحدات تشكيل مخصصة وفرق عمل لتوليد المعرفة باستمرار داخل المركز الجامعي.	التعلم على الاعتماد التنظيمي لتوليد المعرفة.
توليد المعرفة	Pearson Correlation	1	,812**	,792**	,761**	,858**	,787**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
على الأُسَادة الجامعي المركز بنجاح استمرار التعلم و التطوير لمهاراتهم و قدراتهم.	Pearson Correlation	,812**	1	,663**	,488**	,560**	,512**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,000	,001
	N	40	40	40	40	40	40
حلول لإيجاد بينهم فيما الأُسَادة يتفاعل للمسائل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	Pearson Correlation	,792**	,663**	1	,508**	,537**	,455**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,000	,003
	N	40	40	40	40	40	40
والمكافآت التحضير نظام استخدام للتشجيع على ابتكار المعرفة.	Pearson Correlation	,761**	,488**	,508**	1	,617**	,470**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,001		,000	,002
	N	40	40	40	40	40	40
عمل وفرق مخصصة وحدات تشكيل لتوليد المعرفة باستمرار داخل المركز الجامعي.	Pearson Correlation	,858**	,560**	,537**	,617**	1	,726**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40	40
لتوليد التنظيمي التعلم على الاعتماد المعرفة.	Pearson Correlation	,787**	,512**	,455**	,470**	,726**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,003	,002	,000	
	N	40	40	40	40	40	40

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

Correlations

		تطبيق المعرفة	المركز بنجاح الجامعي من آراء وأفكار الأُسَادة و دراساتهم لحل المسائل.	الأُسَادة يواجه لا صعوبة في إيصال معارفهم.	المركز إدارة تستخدم الجامعي المعارف الجديدة لتعديل البرامج و إجراءات العمل.	المركز إدارة تتأكد الجامعي من معرفة و إدراك الأُسَادة للمعلومات التي يملكونها.	المركز بنوفر الجامعي على مستلزمات استخدام المعرفة و تطبيقها.
تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	1	,668**	,504**	,697**	,829**	,755**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
آراء من الجامعي المركز بنجاح وأفكار الأُسَادة و دراساتهم لحل المسائل.	Pearson Correlation	,668**	1	,010	,479**	,473**	,322*
	Sig. (2-tailed)	,000		,949	,002	,002	,042
	N	40	40	40	40	40	40
إيصال في صعوبة الأُسَادة يواجه لا معارفهم.	Pearson Correlation	,504**	,010	1	,220	,244	,290
	Sig. (2-tailed)	,001	,949		,173	,129	,069
	N	40	40	40	40	40	40
الجامعي المركز إدارة تستخدم المعارف الجديدة لتعديل البرامج و إجراءات العمل.	Pearson Correlation	,697**	,479**	,220	1	,431**	,286
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,173		,006	,074
	N	40	40	40	40	40	40
معرفة من الجامعي المركز إدارة تتأكد و إدراك الأُسَادة للمعلومات التي يملكونها.	Pearson Correlation	,829**	,473**	,244	,431**	1	,705**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,129	,006		,000
	N	40	40	40	40	40	40
على الجامعي المركز بنوفر مستلزمات استخدام المعرفة و تطبيقها.	Pearson Correlation	,755**	,322*	,290	,286	,705**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,042	,069	,074	,000	
	N	40	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).

Correlations

		مشاركة المعرفة	الإجماعي السناح للمركز يسجج على تقاسم وشارك المعرفة بين زملائك.	المعرفة مشاركة يتم من خال الذوات والمفتحات السمية.	المعرفة مشاركة يتم من خال التقارير و الشترات ومختلف المطبوعات.	المركز يوظف الجامعي تقنيات حديثة في مرافقه للمساهمة في مشاركة المعرفة.	المركز يحتوي الجامعي على قاعدة بيانات تشمل على جميع المقالات و الأبحاث السابقة و الجديدة
مشاركة المعرفة	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 40	,763** ,000 40	,708** ,000 40	,690** ,000 40	,569** ,000 40	,600** ,000 40
على يسجج للمركز الإجماعي السناح تقاسم وشارك المعرفة بين زملائك.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,763** ,000 40	1 40	,562** ,000 40	,480** ,002 40	,213 ,187 40	,254 ,114 40
الذوات خال من المعرفة مشاركة يتم والمفتحات السمية.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,708** ,000 40	,562** ,000 40	1 40	,442** ,004 40	,184 ,256 40	,178 ,272 40
التقارير خال من المعرفة مشاركة يتم و الشترات ومختلف المطبوعات.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,690** ,000 40	,480** ,002 40	,442** ,004 40	1 ,086 40	,275 ,086 40	,161 ,322 40
حديثة تقنيات الجامعي المركز يوظف في مرافقه للمساهمة في مشاركة المعرفة.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,569** ,000 40	,213 ,187 40	,184 ,256 40	,275 ,086 40	1 40	,312 ,050 40
قاعدة على الجامعي المركز يحتوي بيانات تشمل على جميع المقالات و الأبحاث السابقة و الجديدة.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,600** ,000 40	,254 ,114 40	,178 ,272 40	,161 ,322 40	,312 ,050 40	1 40

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

Correlations

		تطبيق المعرفة	المركز يستفيد الجامعي من آراء وأفكار الأئذنة و دراساتهم لحل المشاكل.	الأئذنة يواجه لا صعوبة في إيصال معارفهم.	المركز إدارة تستخدم الجامعي المعارف الجديدة لتعديل البرامج و إجراءات العمل.	المركز إدارة تتأكد الجامعي من معرفة و إدراك الأئذنة للمعلومات التي يمتلكونها.	المركز يتوفر الجامعي على مستلزمات استخدام المعرفة و تطبيقها.
تطبيق المعرفة	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 40	,668** ,000 40	,504** ,001 40	,697** ,000 40	,829** ,000 40	,755** ,000 40
آراء من الجامعي المركز يستفيد وأفكار الأئذنة و دراساتهم لحل المشاكل.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,668** ,000 40	1 40	,010 ,949 40	,479** ,002 40	,473** ,002 40	,322* ,042 40
إيصال في صعوبة الأئذنة يواجه لا معارفهم.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,504** ,001 40	,010 ,949 40	1 40	,220 ,173 40	,244 ,129 40	,290 ,069 40
الجامعي المركز إدارة تستخدم المعارف الجديدة لتعديل البرامج و إجراءات العمل.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,697** ,000 40	,479** ,002 40	,220 ,173 40	1 ,006 40	,431** ,006 40	,286 ,074 40
معرفة من الجامعي المركز إدارة تتأكد و إدراك الأئذنة للمعلومات التي يمتلكونها.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,829** ,000 40	,473** ,002 40	,244 ,129 40	,431** ,006 40	1 40	,705** ,000 40
على الجامعي المركز يتوفر مستلزمات استخدام المعرفة و تطبيقها.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,755** ,000 40	,322* ,042 40	,290 ,069 40	,286 ,074 40	,705** ,000 40	1 40

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

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

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
على الأستاذة الجامعي المركز يتجح استمرار التعلم و التطوير لمهارتهم و قدراتهم.	40	3,15	1,027
حلول لإيجاد بينهم فيما الأستاذة يتفاعل للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	40	3,35	,975
والمكافآت التحفيز نظام استخدام للتحجيع على ابتكار المعرفة.	40	2,90	,900
عمل وفرق مختصة وحدات تشكيل لتوليد المعرفة باستمرار داخل المركز الجامعي.	40	3,13	,992
لتوليد التنظيمي التعلم على الاعتماد المعرفة.	40	3,13	,939
تخزين في الجامعي المركز يعتمد المعرفة على الأرشيف و المستندات الورقية.	40	3,72	,816
لأستاذة الجامعي المركز يوفر حسابات بريدية إلكترونية خاصة بهم (email).	40	4,32	,616
معدات على الجامعي المركز بتوفر ووسائل حفظ المعرفة (الأرشيف الإلكتروني).	40	3,88	,883
الإحفاظ خاتل من المعرفة تخزين بالأستاذة ذوي الصبرة و المعرفة.	40	3,50	,784
الآراء مختلف الجامعي المركز بدون والتجارب والبحوث ويقوم بحفظها في قواعد المعرفة.	40	3,43	,984
على يتجح للمركز الاجتماعي المناخ تقاسم و تتشارك المعرفة بين زملائك.	40	3,20	,966
التدوات خاتل من المعرفة مشاركة يتم والمشتقيات العلمية.	40	3,63	,897
التقارير خاتل من المعرفة مشاركة يتم و النشرات ومختلف المطبوعات.	40	3,60	,841
حديثه تقنيات الجامعي المركز يوظف في مرافقه للمساهمة في مشاركة المعرفة.	40	3,07	,797
قاعدة على الجامعي المركز تحتوي بيانات تشتمل على جميع المقالات و الأبحاث السابقة و الجديدة.	40	3,03	1,025
آراء من الجامعي المركز يستفيد وأفكار الأستاذة و دراستهم لحل المشاكل.	40	3,05	1,011
إيصال في صعوبة الأستاذة يواجه لا معارفهم.	40	2,80	,966
الجامعي المركز إدارة تستخدم المعارف الجديدة لتعديل البرامج و اجراءات العمل.	40	2,87	,966
معرفة من الجامعي المركز إدارة تتأكد و إدراك الأستاذة للمعلومات التي يمتلكونها.	40	2,65	1,001
على الجامعي المركز بتوفر مستلزمات استخدام المعرفة و تطبيقاتها.	40	2,73	,987
مصادر إلى الوصول سهولة المعلومات و جمعها و توفيرها.	40	2,90	1,128
للباحثين جوائز تخصيص يتم المتميزين.	40	2,45	,904
محتررة خدمات الجامعة مكتبات تقدم و كافية للطلبة.	40	3,05	,986
و الخريجين بمتابعة الجامعة تهتم اعتمادهم كمعيار للحكم على جودة خريجها.	40	2,45	1,085
و الممارسات أفضل الجامعة توفر المناهج و البرامج التعليمية.	40	2,72	,987
المناهج تطوير و تصميم سهولة المشتركة بين التخصصات.	40	2,95	,932
التدريسية بالهيئة الجامعة تهتم و تساندهم و تسعى إلى تطويرهم.	40	2,73	,905
سرعة الجامعي المركز يوفر الاستجابة للخدمات الإدارية المطلوبة.	40	3,40	,871
هيئة لأعضاء الأمانة المعلومات توفر التدريس لمساعدة الطلبة و الإجابة على تساؤلاتهم.	40	3,22	1,000
و العامة القواعد في وضوح هناك الخطوط العريضة للتصرفات و السلوكيات في المركز الجامعي.	40	3,45	,846
عملية إدارة المعرفة	40	3,2563	,51318
توليد المعرفة	40	3,1300	,77599
تخزين المعرفة	40	3,7700	,55015
مشاركة المعرفة	40	3,3050	,60424
تطبيق المعرفة	40	2,8200	,68208
جودة الخدمات الجامعية	40	2,9325	,52349
Valid N (listwise)	40		

الملحق رقم (05): نتائج اختبار الفرضيات

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تطبيق المعرفة توليد المعرفة تخزين المعرفة مشارك المعرفة ^b		Enter

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,830 ^a	,689	,654	,30805

a. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, مشاركا المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,366	4	1,842	19,407	,000 ^b
	Residual	3,321	35	,095		
	Total	10,688	39			

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

b. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, توليد المعرفة, تخزين المعرفة, مشاركا المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,626	,364		1,718	,095
	توليد المعرفة	-,062	,081	-,092	-,766	,449
	تخزين المعرفة	,043	,108	,045	,394	,696
	مشارك المعرفة	,329	,117	,380	2,811	,008
	تطبيق المعرفة	,444	,094	,578	4,735	,000

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	توليد المعرفة ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,414 ^a	,171	,149	,48287

a. Predictors: (Constant), توليد المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,827	1	1,827	7,838	,008 ^b
	Residual	8,860	38	,233		
	Total	10,688	39			

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

b. Predictors: (Constant), توليد المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,059	,321		6,414	,000
	توليد المعرفة	,279	,100	,414	2,800	,008

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تعزيز المعرفة ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,491 ^a	,241	,221	,46190

a. Predictors: (Constant), تعزيز المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,580	1	2,580	12,095	,001 ^b
	Residual	8,107	38	,213		
	Total	10,688	39			

a. Dependent Variable: جودة الخدمة بالجامعة

b. Predictors: (Constant), تخزين المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,170	,512		2,284	,028
	تخزين المعرفة	,468	,134	,491	3,478	,001

a. Dependent Variable: جودة الخدمة بالجامعة

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	مشاركات المعرفة ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: جودة الخدمة بالجامعة

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,676 ^a	,457	,443	,39064

a. Predictors: (Constant), مشاركات المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,889	1	4,889	32,038	,000 ^b
	Residual	5,799	38	,153		
	Total	10,688	39			

a. Dependent Variable: جودة الخدمة بالجامعة

b. Predictors: (Constant), مشاركات المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,996	,348		2,864	,007
	مشاركات المعرفة	,586	,104	,676	5,660	,000

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تطبيق المعرفة ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,775 ^a	,601	,590	,33507

a. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,421	1	6,421	57,196	,000 ^b
	Residual	4,266	38	,112		
	Total	10,688	39			

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية

b. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,255	,228		5,502	,000
	تطبيق المعرفة	,595	,079	,775	7,563	,000

a. Dependent Variable: جودة الخدمات الجامعية