



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في إدارة أعمال

تخصص: إدارة أعمال

**دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي**

"دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي

1945 -قالمة-"

من إعداد الطالبتين:

• حجاجي نجود

• خراخرية بشرى تحت إشراف

الدكتور: عبد الرزاق خليل

السنة الجامعية: 2023/2022

## شكر وعرّفان

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، اللهم  
لاعلم لنا إلا ما علمتنا، أحمّدك حمداً وشكراً

لايجازي نعمك على أن وفقّتنا لإتمام هذا العمل المتواضع وصلى الله  
وسلم على سيدنا خير خلق الله محمد بداية نخص بالشكر للوالدين  
الكرّيمين على دعمهم المادي والمعنوي.

كما أتوجه بالشكر وعظيم الإمتنان للدكتور عبد الرزاق خليل  
الذي تواضع وأشرف على هذه الدراسة وبما كان لتوجهاته من أثر  
في إنجازها.

## الإهداء

الحمد لله رب العالمين وصلي اللهم على محمد نبينا عليه الصلاة والسلام الذي منا عليابكرمه وإتمام هذا البحث أهدي ثمرة جهدي هذا إلى نبع الحنان، بر الأمان، من تفرج كربي وأحزاني إلى من حملتني تسعة أشهر وسهرت الليالي وتعبت وشقت وقاست إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها والتي لا يجوز إلا بماء الذهب كتابة إسمها إلى حبيبتي وقرّة عيني أُمّي " فتيحة " رمز الحب والعطاء حفظها الرحمن وأطال الله في عمرها.

إلي من رباني وأعطى أكثر من نفسه وجعل تعبته وشقائه راحة بالي من أدار إلى درب النجاح والتوفيق إلى الذي لا ينام ليحقق أحلامي والذي لا تطوى الصفحات إلا بذكره إلى الغالي الحنون العزيز إلي "علي" أطال الله في عمره.

إلى الذين تقاسمت معهم مرارة وحلاوة الحياة إلى الذين ترعرعت وكبرت بجانبهم إلى إخوتي "صلاح" و"نافع" وحببت قلبي الصغيرة وروح فؤادي "رحيل" ..

إلى أصدقائي بشري، وئام، دنيا، إيناس، عبيررميساء وكل من جمعتني بهم أيام حلوة في الجامعة.

نجد

## الإهداء

شيء جميل أن يسعى الإنسان إلى النجاح ويحصل عليه والأجمل أن يذكر من كان السبب في ذلك أهدي ثمرة عملي هذا إلى من كانت سندي في السراء والضراء إلى من اجتهدت وحرصت على نشأتي وتربيتي، إلى من غامرتني بحبها وعطفها وحنانها، إلى من يعجز اللسان على الشناء إلى التي الجنة تحت قدميها أمي "سامية" الحبيبة الغالية أطال الله في عمرها وإلى من أشعل مصباح دربي وأطفأ ظلمة جهلي وكان خير مرشدي إلى من زرع فينا الثقة أبي العزيز "عبد الرحمان" أطال الله في عمره إلى من عشت معهم وترعرعت بينهم إخوتي الأعزاء "نورالدين" و"عماد" و"سيف" إلى زوجي العزيز وسندي ونور دربي "عمار" إلى كل صدقاتي التي جمعتني بهم الجامعة "نجد، أحلام، إيناس، عبير."

بشرى

## فهرس الموضوعات

الصفحة	المحتوى
	الشكر
	الإهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ-هـ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة</b>	
7	تمهيد
7	المبحث الأول: عموميات حول إدارة المعرفة
7	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها
10	المطلب الثاني: نشأة وتطور إدارة المعرفة
11	المطلب الثالث: مبادئ وأهداف إدارة المعرفة
11	الفرع الأول: مبادئ إدارة المعرفة
12	الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة
12	المطلب الرابع: متطلبات إدارة المعرفة
13	المبحث الثاني: أساسيات إدارة المعرفة
13	المطلب الأول: مراحل إدارة المعرفة
15	المطلب الثاني: مجالات إستخدام إدارة المعرفة
16	المطلب الثالث: نظم إدارة المعرفة

16	الفرع الأول: تعريف نظم إدارة المعرفة.
16	الفرع الثاني: أنواع نظم إدارة المعرفة
17	الفرع الثالث: مكونات نظم إدارة المعرفة.
21	المطلب الرابع: نماذج إدارة المعرفة
21	الفرع الأول: نموذج جينكسواولفمان
21	الفرع الثاني: نموذج فريد لإدارة المعرفة
22	الفرع الثالث: نموذج ما لهوترا
24	الفرع الرابع: نموذج دوري ليونارد بار تون
25	الفرع الخامس : نموذج ماساي وآخرون
26	الفرع السادس : نموذج موئل إدارة المعرفة
27	الفرع السابع: نموذج ويج
28	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري لضمنان جودة التعليم العالي</b>	
30	تمهيد
30	المبحث الأول: ماهية الجودة
30	المطلب الأول: تعريف وأهمية الجودة
30	الفرع الأول: تعريف الجودة
31	الفرع الثاني: أهمية الجودة
32	المطلب الثاني: التطور التاريخي للجودة
34	المطلب الثالث: مبادئ وأبعاد الجودة
34	الفرع الأول: المبادئ الجودة
35	الفرع الثاني: أبعاد الجودة
36	المطلب الرابع: تكاليف الجودة
37	المبحث الثاني: أساسيات ضمان الجودة في التعليم العالي

37	المطلب الأول: مفهوم ضمان الجودة وجودة التعليم العالي
37	الفرع الأول: مفهوم ضمان الجودة
38	الفرع الثاني: مفهوم ضمان جودة التعليم العالي
39	المطلب الثاني: مراحل تطبيق نظام ضمان جودة التعليم العالي
40	المطلب الثالث: أهداف ضمان جودة التعليم العالي
41	الفرع الأول: الأهداف الأكاديمية
42	الفرع الثاني: متطلبات ضمان جودة التعليم العالي
42	المطلب الرابع: ومؤشرات ضمان جودة التعليم من خلال المنظور الجامعي.
45	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 -قائمة	
47	تمهيد
47	المبحث الأول: نبذة تاريخية عن الكلية
47	المطلب الأول: تعريف بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية
47	المطلب الثاني: المهام الأساسية للكلية
48	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945
49	المبحث الثاني: طريقة وأدوات الدراسة
49	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
50	المطلب الثاني: متغيرات ونموذج الدراسة
51	المطلب الثالث: صلاحية الاستبيان
69	خلاصة الفصل
71	الخاتمة
قائمة المراجع	
الملاحق	

## الملخص

### قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
17	مكونات نظم ادارة المعرفة	01
24	نموذج دورولي ليونارد بارتون	02
25	نموذج ماساي وآخرون	03
26	نموذج موئل ادارة المعرفة	04
27	موزج ويج	05
48	الهيكل التنظيمي للكلية	06
53	الدائرة النسبية حسب الجنس أفراد العينة	07
54	الدائرة النسبية حسب الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة	08
55	الدائرة النسبية حسب رتبة الوظيفة لأفراد عينة الدراسة	10
56	الدائرة النسبية حسب سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة	11

### قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
52	توضيح المدى	01
52	معامل الفاكرون باخ لقياس ثبات الاستبيان ككل	02
52	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	03
53	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	04
55	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الاقدمية	05
55	التحليل الاحصائي لإجابات المبحوثين ادارة المعرفة	06

56	التحليل الاحصائي لإجابات المبحوثين الجودة	07
60	التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين للجودة	08
62	نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط لدور إدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي	09
63	نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط لدور البنية التحتية على ضمان جودة التعليم العالي	10
64	نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط لدور المورد البشري على ضمان جودة التعليم العالي	11
65	نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط لدور الهيكل التنظيمي على ضمان جودة التعليم العالي	12
66	نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط لدور الثقافة التنظيمية على ضمان جودة التعليم العالي	13
67	نتائج إختبار الإنحدار البسيط لدور الإلتزام الإستراتيجي على ضمان جودة التعليم العالي	14

المقدمة

تمهيد:

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة جملة من التغيرات، أحاطت بمختلف مجالات الحياة المعاصرة في كافة دول العالم على إختلاف تكويناتها ومستويات تقدمها حيث تحول المجتمع الصناعي إلى مجتمع معرفي تمثل فيه المعرفة القوة الدافعة للأفراد والمسيطرة على المجتمع، وهذه الأخيرة أصبحت أحد التطورات الفكرية المعاصرة ويعتبر الإلتزام بتطبيق متطلبات إدارة المعرفة من ضروريات بقاء مؤسسات التعليم العالي كيانا وسمعتنا في وقت لم يعد فيه عدد الخريجين وحدة مقياس الكفاءة ومعيار الأداء.

تواجه مؤسسات التعليم العلي موجة من التحديات والتغيرات في عصر العولمة، ونتيجة ذلك أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء مؤسسات ذات جودة عالية في التعليم، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيرا وسيطرتها في نجاح المؤسسة أو فشلها بالإضافة إلى ذلك تمثل جودة التعليم العالي أحد المفاهيم الهامة لهذه الأخيرة في ضل التنافس بين مؤسسات التعليم، ولهذا أصبح الزاما على المؤسسات التعليمية السعي لتحقيقها وذلك للإعتماد عليها في تحسين السياسات التعليمية في ضل الثروات المعرفية والتكنولوجية وتحقيق جودة العمل الجماعي، وفي ضل ماسبق يمكننا صياغة الإشكالية الرئيسية لدراسة على النحو التالي:

أولا: إشكالية الدراسة

ما دور إدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 قالمة؟

وهو مايقودنا إلى طرح إشكاليات فرعية ذات علاقة بالموضوع وهي:

- ما معنى المعرفة؟
- ما معنى إدارة المعرفة في الجامعات؟
- ما معنى جودة خدمات التعليم العالي؟
- ما معنى ضمان جودة التعليم العالي؟
- هل تتوفر لدى الكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 قالمة متطلبات تطبيق ادارة المعرفة؟
- هل تتوفر لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 قالمة متطلبات تطبيق ضمان جودة التعليم العالي؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة

تنطلق فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة على التساؤلات التي وردت في المشكلة منسجمة مع الجانب النظري، ومفسرة لمتغيرات النموذج وهي على النحو الآتي:

#### صياغة الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية: يوجد دور لإدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945

ومن هنا يتم صياغة الفرضيات الفرعية كما يلي:

- المعرفة هي مجموعة من الخبرات المتراكمة في الذاكرة التنظيمية للمؤسسة
- إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات التي تتم داخل المؤسسة
- هي عملية إيجاد آليات وإجراءات تطبيق في الوقت الصحيح والمناسب
- تتوفر لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
- تتوفر لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 متطلبات تطبيق ضمان جودة التعليم العالي.

### ثالثا: نموذج الدراسة

لدينا ضمن نموذج الدراسة النظري متغيرين أساسيين متغير مستقل ومتغير تابع وكل متغير يضم المتطلبات التي سنفصل فيها أكثر في الجانب التطبيقي للدراسة وهي كما يلي:

المتغير المستقل إدارة المعرفة (البنية التحتية، المورد البشري، العامل الثقافي، الهيكل التنظيمي، الإلتزام الإستراتيجي )  
المتغير التابع ضمان جودة التعليم العالي (جودة مرتبطة بالطلبة، جودة الموارد المالية، جودة المكتبات، جودة القيادة الجامعية، جودة البرامج الدراسية، جودة التشريعات واللوائح الجامعية )

### رابعا: أهمية الدراسة

تعد دراسة دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي من الدراسات الهامة كونها تبحث في كيفية توظيف أنشطة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، في هياكل التنظيمية ومواكبة ذلك والأهداف

والسياسات والإستراتيجيات، البرامج والخطط التعليمية وإدارة الموارد البشرية والمادية والأساليب والأدوات والوسائل التعليمية وطرق التقييم بها.

#### خامسا: أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى جملة من الأهداف يمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- معرفة مدى ممارسة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 لأنشطة إدارة المعرفة.
- معرفة مختلف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوفرة بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 التي تعزز تطبيق إدارة المعرفة وتضمن جودة خدماتها التعليمية.
- معرفة مدى تطبيق كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير لمؤشرات ضمان الجودة التعليم العالي.
- بيان دور تطبيق إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945.

#### سادسا: أسباب إختيار الموضوع

تم إختيار الموضوع للأسباب التالية:

- إنتشار مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقاتها على نطاق واسع في قطاع الأعمال التجارية ومزالت البحوث والتجارب والتطبيقات، لهذا المفهوم في مؤسسات غير الربحية والمؤسسات الخدمائية محدودة وغير كافية.
- الرغبة في معرفة كيف يمكن لإدارة المعرفة أن تخدم قطاع التعليم كما سبق وخدمت قطاع الأعمال.
- التفات نظر المسؤولين إلى أهمية وضرة إدارة المعرفة، بمؤسسات التعليم العالي فهي مؤسسات معرفة.

#### سابعا: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الحدود المكانية والزمانية والمفاهيمية، ويتم التطرق إليها في مايلي:

- الإطار المفاهيمي: تهتم الدراسة بالمواضيع المرتبطة بإدارة المعرفة، ودورها في ضمان جودة التعليم العالي.
- الحدود المكانية: إقتصرت هذه الدراسة على مؤسسة التعليم العالي بجامعة 8 ماي 1945 قالة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- الحدود الزمانية: الجانب النظري تم معالجة بطرق علمية حديثة، أما الجانب التطبيقي فكان من 25 أفريل إلى 18 ماي.

## ثامنا: منهج الدراسة والأدوات المستخدمة

تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري للبحث مما ساهم في إعطاء خلفية علمية التي تفيد في تغطية جميع جوانب البحث أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد إعتدنا على المنهج الإحصائي بأسلوب دراسة الحالة بإستعمال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، أما أداة جمع البيانات التي إعتدت في دراستنا هذه فتمثلت في إستبيان موجه لأساتذة جامعة 8 ماي 1945 كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير.

## تاسعا: هيكل الدراسة

بغية معالجة الإشكالية المطروحة وإختبار الفرضيات، قمنا بتقسيم الدراسة كما يلي:  
مقدمة تم طرح فيها إشكالية الدراسة وفرضياتها مع بيان أهمية وأهداف هذه الدراسة خصصنا الفصل الأول المرسوم بالإطار النظري لإدارة المعرفة حيث قسم إلى مبحثين، المبحث الأول عموميات حول إدارة المعرفة والمبحث الثاني أساسياتها، وخصصنا الفصل الثاني إلى ضمان جودة التعليم العالي، قسم هو الآخر إلى مبحثين المبحث الأول ماهية الجودة، والمبحث الثاني إلى أساسيات ضمان الجودة في التعليم العالي، ثم تم التطرق في الفصل الثالث إلى الدراسة التطبيقية لأساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945.

## عاشرا: صعوبات الدراسة

صعوبة في إسترجاع الإستبيان من طرف الأساتذة  
صعوبة في تطبيق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

## إحدى عشرة: الدراسات السابقة

- الدراسات المحلية:
- دراسة (توفيق صراع سنة 2014) تحت عنوان "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي" من خلال الدراسة الميدانية التي تمت بكلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، بجامعة العربي بن مهيدي ام البواقي تم التوصل الى مستوى تطبيق عمليات ادارة المعرفة بالكلية متوسط، وأن مستويات الجودة التعليمية بها متوسطة وبالرغم من عدم وجود إدارة المعرفة بمفهومها الكامل والحديث ومستواها المتوسط في الكلية، إلا أنه توجد علاقة قوية بين إدارة المعرفة ومستويات الجودة التعليمية في الكلية وعليه يجب على الكلية أن تهتم بعمليات إدارة المعرفة وتفعيل متطلبات فيما يخص توزيع وتطبيق المعرفة للوصول إلى أفضل النتائج المرجوة من إدارة المعرفة.
- دراسة (مهيبيل وسام، 2017) تحت عنوان "دور ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي"

توصلت الطالبة من خلال هذه الدراسة الى معرفة مختلف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوفرة في الجزائر 3 التي من شأنها أن تعزز تطبيق إدارة المعرفة وتضمن جودة خدماتها التعليمية، وأن الجامعة إستطاعت وبدرجة متوسطة تطبيق إدارة المعرفة بتشجيعها إقامة الملتقيات لتبادل الأفكار وتحفيز المبادرات الفردية والجماعية وتهيئة البيئة المشجعة ومشاركة المعرفة والعمل الجماعي بين أفرادها، كما بينت الدراسة وجود علاقة إرتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية قوية بين تطبيق إدارة المعرفة وضمان جودة التعليم العالي.

#### الدراسات العربية:

- دراسة (ربا جزا جميل المحاميد 2008) تحت عنوان " دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم

#### العالي

من خلال الدراسة الميدانية التي تمت في الجامعات الأردنية الخاصة توصلتالدراسة إلى بيان أثر تطبيق إدارة المعرفة، في ضمان الجودة وذلك بالإعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، كما تبين أن هناك علاقة قوية بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وضمان الجودة، وأن الجامعة تعمل على إيجاد ومساندة ثقافة تنظيمية والإلتزام بثقافة تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة عضو هيئة التدريس وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

- دراسة (محمد عبد العالي النعيمي 2008) تحت عنوان " دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي

"

من خلال الدراسة التي تمت في الجامعات الأردنية الخاصة جامعة الشرق الاوسط توصلت إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة بالإعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الجامعة حيث بينت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النشاطات العلمية التي تنجزها الهيئة التدريسية وضمان الجودة في التعليم.

- دراس (ماضيا سماعيل سالم منصور 2010) تحت عنوان " دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي

"

في جامعة الإسلامية غزة، توصلت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، وذلك من خلال وجود علاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وضمان تحقيق الجودة التعليم في الجامعة وجود كذلك علاقة بين الإشتراك بقواعد البيانات الخارجية وداخلية، وضمان تحقيق جودة التعليم خرجت هذه الدراسة

بعدها توصيات أهمها ضرورة إعطاء فرصة أكبر لدراجات العلمية مدرس محاضر لما لذلك من سمات إيجابية على ضمان الجودة وضرورة زيادة الإصال الإلكترونية بين الجامعة الإسلامية والجامعات الأخرى العربية والأجنبية في جوانب التعاون البحثي.

• دراسة (عبدالرحمان إدريس البقري أبوجلع 2015) تحت عنوان " دور تكنولوجيا إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي "

دراسة تطبيقية في الجامعات السودانية بالخرطوم، توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا إدارة المعرفة وتحسين جودة الخرجين، كذلك وجود علامة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا إدارة المعرفة وتحسين جودة البحوث والأعمال العلمية.

# الإطار النظري

يعرف العصر الحالي بالتكنولوجيا ووسائل الإعلام فأصبحت المعرفة سهلة الانتشار والتبادلويسهل الحصول عليها بشكل مجاني في أي وقت ومن أي مكان في العالم وتعتبر المعرفة رأس مال حقيقي لمجتمعات هذا العصر، حيث أن المجتمعات يسعى أفرادها برغبة منهم إلى مشاركة معارفهم مع الآخرين حيث أصبح تشارك المعرفة لا بد منه، وهذا المجتمع المعرفي تعد فيه المعرفة أكثر الموجودات أهمية والغرض الأساسي منه هو الإرتقاء والتطوير المستمر والتميز في جميع المجالات المختلفة.

لقد بدأت المنظمات تركز على نحو متزايد على المعرفة بإعتبارها العنصر الأساسي الذي يميز لمؤسسة الناجحة عن غيرها من المؤسسات، أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق القيمة وتحقيق الجودة والتميز في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم كالعمولة وثورة المعلومات.

فإن تطبيق إدارة المعرفة يستلزم عدة متطلبات كالموارد البشرية المؤهلة وقيادة تشجع على تبني إدارة المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات والإتصال وان يكون الهيكل التنظيمي أكثر ملائمة لعمليات المعرفة، كما يجب أن تتسع الثقافة التنظيمية لتحتوي على الجوانب العديدة الخاصة بالمعرفة.

لذلك سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى ماهية إدارة المعرفة والمفاهيم الخاصة بها ومن ثم التطرق إلى مختلف المتطلبات التي يستلزمها تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة.

### المبحث الأول: عموميات حول إدارة المعرفة

أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع المهمة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري للإدارة، خاصة في مؤسسات التعليم العالي وذلك من أجل ضمان وتحقيق جودة عالية كما أن العديد من المديرين إعتبرأنها عملية إستراتيجية متميزة.

### المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.

يعتبر مصطلح إدارة المعرفة واسع المضمون وشامل المعنى، ومن دواعي الإحاطة بهذا المضمون سنتطرق أولاً في هذا المطلب لمفهوم المعرفة ثم الى مفهوم إدارة المعرفة وكذا بيان أهميتها بالنسبة للمؤسسات.

### أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

قبل التطرق لتعريف إدارة المعرفة سوف نتعرف على معرفة أولاً:

تعددت المفاهيم المقدمة للمعرفة بتعدد وجهات نظر الباحثين والكتاب في هذا الشأن فهناك من ينظر إليها على أساس أنها معلومات أو عناصر يمكن تخزينها أو معالجتها وآخر ينظر إليها على أساس أنها خبرات متراكمة

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

سواء في أذهان الافراد أو في ذاكرة التنظيمية للمنظمة وهناك من نظر اليها من الجانب الاجتماعي (Darling) حيث عرفها بأنها عبارة عن موجودات غير متطورة مثل الأسس الاجتماعية للدولة، تسهل الخبرة الواسعة وأسلوب الإدارة المتميز والثقافة المتراكمة للمؤسسة<sup>1</sup>.

أما عن أهمية المعرفة فقد وردت في أشارات متعددة لعلماء وخبراء في مجالات الإدارة والاقتصاد تتجلى فيما يلي<sup>2</sup>:

- تشكل قيمة مضافة.
- تخلق ميزة تنافسية لها في بيئة متغيرة ودائمة التطور.
- المصدر الأول والذي لا غنى عنه لضمان الجودة وتحفيز حركة أنشطة الإبداع والإبتكار.
- لها دور في تحول المنظمة إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، والذي يعرف بإسم الاقتصاد المعرفة.
- عنصر مهم وأساسي من عناصر الإنتاج والركيزة الأساسية في بناء إستراتيجية إدارة المعرفة في منظمات ونجاحها.

- المعرفة قاعدة إرتكاز أساسية لتنمية الإنسانية والحضارية والأساس لبناء مجتمع المعرفة.
- تعتبر المعرفة أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل.
- تعتبر المعرفة الثروة الدائمة والمتجددة وهي السبيل لإنتاج الثروة وتطوير مجتمع الرفاهية وتحسين جودة حياة الإنسان.

- تعتبر المورد الوحيد الذي يبين التراكم ولا يتناقض بالإستخدام كما يمكن إستخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص أو بدون تكلفة إضافية.

توجد عدة تعاريف لإدارة المعرفة التي تطرق إليها العديد من العلماء أهمها:

- هي تخطيط للمعرفة وتنظيمها ومراقبتها والأمور المتعلقة براس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية وتنظيمية كافة؛ التي تسعى إليها المنظمة الى العمل على إدامة المعرفة وإستغلالها ونشرها وصول للإستثمار فيها<sup>3</sup>.

1 مجدي نويري، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011، ص02.

2 بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2013، ص07.

3 جمال يوسف بدير، الإتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة، ط01، دار كنوز للمعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص36.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

- هي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب بين عناصر المعرفة، من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما عليه كبيانات أو معلومات أو المعارف منفردة<sup>1</sup>.
- "مدخل نظامي متكامل للإدارة وتفعيل المشاركة في أصول معلومات المشروع بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات، الإجراءات، بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملين<sup>3</sup>
- هي أحد الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتعرف على أنها العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعلومات والحصول عليها، واختيارها وتنظيمها واستخدامها<sup>4</sup>

### ثانياً: أهمية إدارة المعرفة:

- تحقق إدارة المعرفة في حال تطبيقها ما يلي: <sup>1</sup>.
- التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغيير في المفاهيم وتأثير في التكلفة.
- ربط كل تلك المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنشأة ككيان تفاعلي.
- تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال.
- الحصول على كميات مهولة من المعلومات؛
- إزداد صعوبة الاستفادة من تلك المعلومات
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة للاستثمار راس مالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعرفة والفجوات في توقعاتهم.
- تساهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية الغير المستقرة.
- تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة والغير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.

<sup>1</sup>نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، ط01، مؤسسة الاوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2005، ص96  
<sup>3</sup>الامين حلموش، دور ادارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع زبون في تحقيق ميزة تنافسية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017، ص62.  
<sup>4</sup>عدي اياذ خليل فياض، ادارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها، اطروحة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية غزة، 2015، ص17.

<sup>1</sup> محمد عواد زيادات، الإتجاهات المعاصرة في إدارة المعرفة، ط01، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص60.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

- تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى

### المطلب الثاني: نشأة وتطور إدارة المعرفة:

بدأ الاهتمام بالمعرفة منذ بداية القرن العشرين وعبر مراحل تطويرية عديدة بدأت بالمجتمع الزراعي الذي امتد آلاف السنين ، وحتى منتصف القرن 18، حيث بدأ التحول نحو عصر جديد وبدأت فكرة رأس المال الفكري ، وإستمر على هذا حتى منتصف القرن العشرين إذ ظهر العصر المعلوماتي الذي يعتمد على المعلومات وأدوات التكنولوجيا والقدرة على السيطرة على الأجهزة الالكترونية والبرمجة والأنظمة المعلوماتية والذين يطلق عليهم بعمال المعرفة، كما حصلت تحولات كبرى في العالم وخاصة في الدول الغربية بفعل تنامي دور المعلومات والمعرفة، بالشكل الذي جعلها موردا متفاقما لخلق الثروة بل العنصر الأهم في خلق القيمة وما يؤكد التنامي السريع في دور المعرفة كمورد إستراتيجي لمنظمات القرن الحادي والعشرين هو التحول الجدري في تركيبة القدرات والموارد البشرية<sup>1</sup>.

فإن أول من إستخدم مصطلح إدارة المعرفة هو (Do Marchand)، في بداية الثمانينات من القرن الماضي على أنها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات لكنه لم يشير إليها بشكل مستقل أو بوصفها عمليات (Goenig1999.27) وفي المرحلة ذاتها تنبأ رائد الادارة (Drucker) من أن العمل النموذجي سيكون قائما على المعرفة ، وأن المؤسسات بشقيها الإنتاجية والخدمائية ستكون من صناعات المعرفة (Knowled Go Works) الذين يوجهون أدايتهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن العملاء (Tourpan.Et 341: Al 2001) ويرجع بعضهم إلى التطبيقات الأولى لإدارة المعرفة التي بدأتها الشركة الأم.<sup>3</sup>

لكن في هذه الفترة لم يقتنع الكثيرون بإدارة المعرفة وتثيرها على أعمال، حتى ان (wllstreet) أكبر سوق مال في العالم تجاهل ادارة المعرفة في بادئ الامر، خاصة محاولات تحديد قيمة نقدية للمعرفة، لكنه لاحقا بدأ الإهتمام بها وأخذ يتعامل مع إدارة المعرفة في الحالات التي تتحول إلى نماذج لتوليد القيمة وبدأ بمكافئتها.

وحدد (trisak) أبرز الاسباب التي أدت الى هذا التطور المعرفي وتزايد الإهتمام بإدارة المعرفة المتمثلة ب:

1. التطور التكنولوجي الكبير، التقنيات العالية في صناعة الحواسيب والأجهزة الإلكترونية.
2. التطور الهائل في تكنولوجيا الإتصالات وتراسل المعلومات خاصة بعد إكتشاف الشبكة العالمية الأنترانت والاتصالات اللاسلكية كالأجهزة الخلوية والأقمار الصناعية.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، صص52،53.

<sup>3</sup> ربي جزا جميل المحاميد، دور ادارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالمي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008، ص21.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

3. الإنفتاح الكبير على الأسواق العالمية، عوامة التجارة وتزايد شدة المنافسة وظاهرة العوامة بأبعادها المختلفة<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مبادئ وأهداف إدارة المعرفة

#### الفرع الأول: مبادئ إدارة المعرفة

حتى تتم ادارة المعرفة بالشكل السليم الذي يحقق توليدها وتشارك المعرفي الفعال واستخدام المعرفة في افضل استخدام هناك عدة مبادئ تعتمد عليها إدارة المعرفة نتطرق إليها فيما يلي<sup>2</sup>:

- التعاون: وهو المستوى الذي يستطيع فيه العاملون في المؤسسة من العمل كفريق واحد ليحقق عنصر التشارك المعرفي.
- الثقة: فالعمل الذي يقوم على الثقة المتبادلة بين العاملين يحقق التبادل الحقيقي الفعال في المعرفة.
- التعلم: وعملية إكتساب المعرفة الجديدة من قبل العاملين القدامى في المنظمة.
- اللامركزية: وتعني تفويض الصلاحيات.
- الخبرة الواسعة والعميقة: وتعني أن خبرة العاملين في المؤسسة يجب أن تكون واسعة افقيا ومتنوعة وعميقة أي تخصصيا.
- تسهيلات ودعم نظم تكنولوجيا المعلومات وهي مختلف تسهيلات التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات لدعم إدارة المعرفة.
- إن كل هذه المبادئ متكاملة ومترابطة فيما بينها فبتجاهل أي عنصر منها يعرقل الطريق الصحيح لعمليات إدارة المعرفة في المنظمة الناجحة.

#### الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة.

- تختلف وتتعدد أهداف إدارة المعرفة باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها والمجالات التي تعمل فيها وهناك مجموعة من الأهداف العامة التي تشترك فيها الإدارة العامة في مختلف أنواع المنظمات وهي على النحو التالي:<sup>2</sup>
- إستعمال إدارة المعرفة في الوقت المناسب وتوفيرها بالشكل والصورة المناسبة.
  - تخزين المعرفة وإسترجاعها عند الحاجة إليها.
  - مشاركة المعرفة بين جميع العاملين في التنظيم.

<sup>1</sup> ربي جزا الحاميد، مرجع سبق ذكره، ص22.

<sup>2</sup> عدي اياد خليل القباض، مرجع سبق ذكره، ص20.

<sup>2</sup> مجدي نويري، مرجع سبق ذكره، ص22.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

- تحويل المعرفة من الضمنية إلى الصريحة.
- تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة يمكن إستعمالها في أنشطة المنظمة<sup>1</sup>
- زيادة العوائد المالية من خلال تسويق المنتجات، والخدمات بفعالية أكبر وكسب رضا العاملين.
- تعمل على جمع أفكار ذات قيمة، مما يساهم في نشر أفضل ممارسات وأعمال داخل المؤسسة.
- تحديد المعرفة الجوهرية مما يساهم في خلق ميزة تنافسية.
- تحقيق قدرة الرفع في أسواق الأعمال عن طريق رأس مال الفكري.

### المطلب الرابع: متطلبات إدارة المعرفة

لبناء نضام إدارة المعرفة لابد من توفر بعض المقومات والمتطلبات الأساسية والتي يمكن التطرق لها فيما يلي:  
توفير البنية التحتية اللازمة: والمتمثلة بالتقنية "التكنولوجية" والتي يتمثل قوامها في الحاسوب الآلي والبرمجيات الخاصة بذلك.

توفير الموارد البشرية اللازمة: حيث تعتبر من أهم المقومات والأدوات إدارة المعرفة وعليها يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، وهم ما يعرفون بأفراد المعرفة التي تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها بالإضافة الى القيام بالبرمجيات اللازمة ذات العلاقة<sup>3</sup>

الهيكل التنظيمي: إذ يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتوي من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، لذا لا بد من هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة، من إطلاق إبداعاتهم والعمل بجرية لإكتشاف وتوليد المعرفة، حيث تتحكم كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها، وإدارتها وتخزينها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة إستخدامها.

العامل الثقافي: حيث يعتبر مهما في إدارة المعرفة عن طريق خلق ثقافة إيجابية داعمة للمعرفة وإنتاج وتقاسم المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد وتأسيس ثقافة مجتمعية وتنظيمية داعمة للمعرفة فليس التقنية هي التي تلعب الدور الحاسم في المعرفة وإنما الثقافة الفردية والمؤسسية تلعب دورا هاما وفاعلا في ذلك.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>حسين محمد عتوم، منى احمد عتون، ادارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية، ط1، 01، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 66، 67.

<sup>3</sup>ابراهيم الخلوف الملكاوي، ادارة المعرفة، ط01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 85.

<sup>1</sup>ربحي مصطفى عليان، ادارة المعرفة، ط01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص 168.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

الإلتزام الإستراتيجي المستدام: أي إلتزام الإدارة العليا "القيمة الاستراتيجية" بدعم كل النشاطات والبرامج المرتبطة بإدارة المعرفة في المنظمة وهذا مهم جدا في تحقيق جودة التعليم العالي وكل الجامعات<sup>2</sup>.

### المبحث الثاني: أساسيات إدارة المعرفة.

بعد التطرق في المبحث السابق إلى مفهوم إدارة المعرفة ومختلف الجوانب والأفكار المتعلقة بهذا المفهوم، فإنه لا يزال وجود عناصر جد أساسية ترتبط إرتباطا وثيقا بموضوع إدارة المعرفة في المنظمة، وهذا ما يشمل مراحل وأبعاد إدارة المعرفة ومدى أهميتها، عن طريق توفير المعرفة بشكل دائم وتنظيمها بما يخدم الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة، حيث أن المعرفة السليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع لتحقيق هذا يستدعي الأمر الإطلاع على أهم مراحل ونماذج إدارة المعرفة والتعرف على مكونات ونظم إدارة المعرفة وفي إطار الإختيار الجيد لإستراتيجية ملائمة تضمن التطبيق الجيد لإدارة المعرفة.

### المطلب الأول: مراحل إدارة المعرفة.

تتعدد مراحل إدارة المعرفة ويمكن ترتيبها على النحو الآتي:

- المرحلة الاولى: في هذه المرحلة يتم جمع المعلومات وإستقصاءها من مصادرها حيث يتم تحديد الهدف الذي من أجله سيتم جمع البيانات والمعلومات كي يسهل على المختصين الوصول إلى أهدافهم بيسر وسهولة، ولا بد لأي مؤسسة من تحديد أو معرفة مصادر البيانات التي ترتبها، وتنوعت مصادر المعرفة ويمكن تصنيفها إلى المصادر التقليدية والمصادر الغير تقليدية والمصادر الميدانية<sup>3</sup>.

ويضيف كل من (Laudon), 2007 أن المنظمات تحصل على المعرفة بعدة طرق إعتقادا على نوع المعرفة التي تبحث عنها فقد تحصل عليها من خلال الوثائق والتقارير والتطبيقات الخاصة بالمنظمة أو من خلال تطوير شبكات الخبرة عبر الأنترنت بحيث يجد العاملون الخبرة في المنظمة التي تملك المعرفة، وأحيانا المنظمات تخلق المعرفة من خلال إكتشاف نماذج للبيانات أو إستخدام محطات عمل المعرفة إذ يستطيع المهندسون إكتشاف معرفة جديدة ، وكذلك يمكن الحصول على المعرفة من المصادر الخارجية مثل التقارير الصناعية والآراء القانونية والبحوث العلمية والاحصاءات الحكومية<sup>1</sup>.

### المرحلة الثانية: خزن المعرفة وإسترجاعها

<sup>2</sup> رفیق زراولة، محاضرات في ادارة المعرفة، كلية علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، جامعة قلمة، 2023، ص05.

<sup>3</sup> إبراهيم بدر شهاب الصبيحات، إدارة المعرفة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الاردن، 2018، ص59.

<sup>1</sup> أكرم محسن الياسري، ظفر ياسر حسين، أثر عمليات ادارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الادارة الاستراتيجية، دراسة إستطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعات الفرات الاوسط، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، بغداد، المجلد15، العدد3، 2013، ص244.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

إن إدارة المعرفة تركز على عدد من المجالات المهمة التي تؤمن نجاحها من أهمها: والتي يشار إليها عادة بالذاكرة المنظمة تشكل جانبا حاسما من إدارة المعرفة المنظمة الفعالة فالذاكرة المنظمة تشتمل على المعرفة الموجودة بأشكال متعددة ومتنوعة بما في ذلك الوثائق المكتوبة والمعلومات المهيكلة وغير مهيكلة المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية حيث أن تكنولوجيا التخزين الحاسوب المتقدمة تزيد من سرعة الوصول إلى الذاكرة المنظمة العرضية إذ تسمح تكنولوجيا إدارة الوثائق بمعرفة ماضي وحاضر المنظمات.<sup>1</sup>

وتحويل جميع العمليات الورقية إلى عمليات رقمية لإزالة الإختناقات الإدارية وتحرير عمال المعرفة من أجل المهام الأكثر أهمية.<sup>2</sup>

ويمكن إسترجاع المعرفة من خلال تكنولوجيا إدارة المحتوى حيث يتم إستخراج المحتوى المعرفي من الوثائق وكذلك إستخراج المعلومات بإستخدام هذه الأدوات والنظم في دعم إدارة المعرفة منها، المقارنة والبحث والفهرسة والتصنيف والترجمة وصياغة الأسئلة والأجوبة.<sup>3</sup>

### المرحلة الثالثة: مشاركة المعرفة

هي تلك العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية وهذه المشاركة قد تتم بين الاشخاص وكذلك بين المجموعات والإدارات والتنظيمات التفاعلات الإجتماعية داخل المنظمة تقوم بسير مشاركة المعرفة الضمنية سواء في الحالات التي يتم فيها إنتاج معرفة الضمنية جديدة لا يوجد فرق جوهري لإستخدام عملية التفاعل الإجتماعي لإكتشاف المعرفة أو لمشاركتها على الرغم من أن الطريقة التي يتم بها إستخدام تلك العملية قد تكون مختلفة.<sup>4</sup>

فتوزيع المعرفة فإنه مالم تتم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفي، فلن تولد عائدا مقابل التكلفة، ويتم ذلك عن طريق جلسات التدريب والتجوال والإتصال الشخصي.<sup>5</sup>

### المرحلة الرابعة:

### تطبيق إدارة المعرفة

<sup>1</sup> عامر عبد الرزاق الناصر، ادارة المعرفة في الإطار نظم ذكاء الاعمال، عمان اليازوري للنشر والتوزيع ، الاردن، 2015، ص52.

<sup>2</sup> خالد زيغان، احمد الخطيب، ادارة المعرفة ونظم المعلومات، ط1، جدار للكتاب العلمي، للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص12.

<sup>3</sup> خالد زيغان، احمد الخطيب، مرجع نفسه، ص13.

<sup>4</sup> نسيم حمود، محاضرات في إدارة المعارف، جامعة محمد الصديق بن يحيى، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جيجل، 2019، ص26.

<sup>5</sup> بن حجوبة حميد، دوح بلقاسم، إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد31، 2021، ص131.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

هي أبرز عمليات إدارة المعرفة حيث يقاس نجاح المنظمة في تنفيذ برنامج إدارة المعرفة يتوقف على حجم الإستثمار والإستخدام للمعرفة في تنفيذ أعمالها وكذلك أن المنظمات التي تسعى إلى تطبيق الجيد للمعرفة يجب عليها تعيين مدير للمعرفة وهو في ضوء واقعة في المنظمة يقع عليه مسؤولية التطبيق الجيد للمعرفة وأن يعمل على تنفيذ تطبيقات مشاركة المعرفة وتوجيه سبل تطبيق المعرفة ويتضح لنا أن تطبق المعرفة كعملية جوهرية في إدارة المعرفة تظهر من خلال الإستخدام الفعلي للمعرفة التي تم الحصول عليها وإدراجها و إنتاجها لجميع الموارد البشرية العاملة بالمنظمة وتطبيقها بشكل يساهم في نجاح عمليات التعلم الفردي والجماعي التي تؤدي إلى توليد المعرفة الجيدة قابلة للإستثمار والإستخدام في دورة إدارة المعرفة داخل المنظمة وهذا الأمر يمنح المنظمة القوة المتمثلة في القيمة المضافة وهي عملية إستثمار المعرفة عبر الموارد البشرية العاملة بالمنظمة وتحقيق الأهداف إستراتيجية وإكتساب الميزة التنافسية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مجالات إستخدام إدارة المعرفة.

لإدارة المعرفة إستخدامات عديدة، في المؤسسات ونذكر بعض منها:

- مسح وتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تملكها المؤسسة، وتعزيز هذه الموارد وحمايتها.
- تعزيز توليد المعرفة والإبداع لدى كل فرد في المؤسسة.
- تحديد المعرفة والخبرة المطلوبتين لتنفيذ مهام العمل بأفضل صورة وتنظيمها وإتاحة مستلزماتها أمام الجميع.
- تغيير وإعادة هيكلة العمل من أجل إستخدام المعرفة بشكل أكثر فاعلية واغتنام الفرص لإستثمار موجودات المعرفة.
- حماية المعرفة التنافسية التي تملكها المؤسسة.
- مراقبة إستخدام المعرفة للتأكد من إستخدام أفضل إستخدام.
- توليد معرفة جديدة من خلال التعليم والبحث والتطوير.
- تعلم كيفية نقل المعرفة ونشرها بحيث يضمن عدم إفشاء هذه المعرفة للمنافسين.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: نظم إدارة المعرفة

<sup>1</sup> عماد الدين ، احمد السيد عبد المقصود، ادارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية، ط1، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2017، ص165.

<sup>2</sup> عمدي اياد خليل فياض، درجة ممارسة العمادات والدوائر بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية الإخذ القرار لديها، أطروحة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، غزة، 2015، ص22.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

ظهرت نظم إدارة المعرفة بعد منتصف التسعينات من القرن الماضي نتيجة الثورة المعرفية الهائلة التي تواجهها المؤسسات مما حتم عليها إيجاد السبل الكفيلة للتعامل مع هذا التدفق المعرفي بالشكل الذي يمكنها من الإستخدام الأمثل للمعرفة في إكتساب ميزة تنافسية.

### الفرع الأول: تعريف نظم إدارة المعرفة.

لقد تعددت تعاريفها ومن بين هذه التعاريف:

- هي المجموعة التقنية لإكتساب ونشر إسترجاع المعرفة.
- نوع متخصص من أنظمة المعلومات أو الأنظمة التقنية المستخدمة لإدارة معرفة المنظمة؛
- أنظمة مهمة ومطورة لتقديم المعرفة الضرورية لصانعي القرار والمستفيدين الآخرين التي يحتاجونها في أداء مهماتهم.

- هي التقنيات والأدوات والموارد البشرية المستخدمة لجمع وإدارة ونشر المعرفة داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أنواع نظم إدارة المعرفة.

وتتمثل نظم إدارة المعرفة في مايلي:

- نظم إكتساب وإدارة المعرفة.
- نظم تخزين إدارة المعرفة.
- نظم توزيع إدارة المعرفة.
- نظم تطبيق إدارة المعرفة.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: مكونات نظم إدارة المعرفة.

## الشكل رقم 1: مكونات نظم إدارة المعرفة.

### مكونات نظم إدارة المعرفة

#### أساليب استفادة



المصدر: ثروت عبد الحميد عيسى، أساليب الإستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية، ط1، دار خالد اللحياني للنشر وتوزيع، عمان، 2018، ص66  
مدخلات إدارة المعرفة:

لا تعمل إدارة المعرفة في فراغ وإنما هناك مجموعة من العناصر الإدارية والتقنية والتكنولوجية التي تتفاعل فيما بينها لتؤثر على إدارة المعرفة يلزم توفير مجموعة من المدخلات يأتي في مقدمتها:  
الهيكل التنظيمي: فهو يؤدي دور رئيسا في نجاح إدارة المعرفة، فهناك هياكل تشجع على العمل الجماعي وتقاسم المعرفة وأخرى تشجع على العمل الفردي ويمثل هذه الهياكل:

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

الهيكل الأفقي المتسع: دوره تنسيق الإتصالات داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

الهيكل الشبكي: تكون كل الأقسام والتخصصات على نفس درجة الأهمية والخبرة والتخصص والإتصال بشكل مباشر ودور القيادة المؤسسية هو جمع المعلومات ونقلها من وإلى هذه الأقسام.

الهيكل المعكوس: وفيه يصبح المستفيد من المؤسسة هو أهم شخص ومن ثم تسعى المؤسسة بأنظمتها وخدماتها المعرفية إلى توفير إحتياجاته.

البنى التحتية: وتشمل على الحاسبات وأجهزة الإتصال ، المعدات والآلات وتشمل على الحاسبات وأجهزة الإتصال والحاسوب يشمل وحدة المعالجة المركزية وحدة التخزين الرئيسي ، وحدة التخزين الثانوي ، وسائل إدخال البيانات المركزية وحدة التخزين الرئيسي وسائل إدخال البيانات وسائل إخراج البيانات والمعلومات، وسائل الإتصال.<sup>2</sup>

ثقافة المؤسسة: هي كل ما تشمل عليه المؤسسة من قيم وتقاليد ومعايير وممارسات، ينبغي أن تكون موجهة لإدارة المعرفة وموجهة بها في آن واحد.<sup>3</sup>

القيادة المؤسسية: أن القيادة الأكاديمية مسؤولة عن توجيه أفراد الجهازين الأكاديمي والإداري نحو رؤية المؤسسة ، بل إشراكهم في تقرير هذه الرؤية وما ترتبط بها من برامج ومبادرات إدارة المعرفة ، مع دعمهم وتشجيعهم على المشاركة في المعرفة والإبتكار العمليات.<sup>4</sup>

وتتكون العمليات من نظم إكتساب المعرفة و تخزينها و توزيعها وتطبيقها.

● نظم إكتساب المعرفة: تدعم هذه الانظمة عملية استرجاع المعرفة الظاهرة أو المعرفة الضمنية والتي تكون في عقول الافراد وفي ناتج الصناعات او في كائنات المنظمة، حيث تعمل هذه الانظمة على المساعدة في النقاط المعرفة الكامنة اما في داخل المنظمة أو خارج حدود المنظمة والتي تتضمن النقاط المعرفة وهي:

المحاضرات المرئية ، النشاط في المواقع التواصل، الكتب، والمجلات الإلكترونية، أدوات البحث النصي.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> ثروت عبد الحميد عيسى، أساليب الإستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية، ط1، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص68 .  
<sup>2</sup> حميود عمار، تأثير نظم إدارة المعرفة على الإبتكار التسويقي، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم التسيير تخصص ادارة اعمال جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017، ص53.

<sup>3</sup> ثروت عبد الحميد عيسى، مرجع نفسه، ص68.

<sup>4</sup> ثروت عبد الحميد عيسى، مرجع نفسه، ص68.

<sup>5</sup> خضر مصباح اسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، ط1، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص109.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

- نظم تخزين المعرفة : هي النظم التي تساعد وتدعم عملية مسك المعرفة المتوفرة والمستقرة لدى العاملين المتخصصين والخبراء، وتتمثل في الحاسوب، مستودع المعرفة، قاعدة المعرفة، الأنظمة الإلكترونية من أجل معالجة المعارف المجمعة والبحث فيها.<sup>1</sup>
  - أنظمة توزيع المعرفة: تدعم أنظمة مشاركة المعرفة عبر توصيل المعرفة الضمنية أو الصريحة إلى افراد المنظمة وذلك عبر عملية الإجتماعية. ومن هذه الوسائل:
    - الإنترنت، الهاتف الثابت والمحمول، البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الإجتماعي، المؤتمرات والتداولات والمحاضرات المرئية والمباشرة، وسائل التعليم الإلكتروني.<sup>2</sup>
  - أنظمة تطبيق المعرفة: تعمل بشكل أساسي على دعم وتسهيل التوجيه والأعمال الروتينية ومن ناحية أخرى فإن التقنيات الداعمة للتوجيه والعمال الروتينية تتضمن توظيف العديد من التقنيات الحديثة مثل: الأنظمة الخبيرة، أنظمة دعم القرارات، الأنظمة الناضجة، الأنظمة تشخيص الأخطاء، أنظمة الدعم الفني والمساعدة.<sup>3</sup>
- نواتج إدارة المعرفة:
- على مستوى الإدارة الجامعية:
  - تطوير الادارة الجامعية
  - سرعة اتخاذ القرارات ودقته
  - ارساء ثقافة مؤسسية تشجع على الابداع والابتكار
  - تحديد المعرفة الموجودة والتوثيق المتوافر منها
  - تنمية نظم إتصال فعالة
  - زيادة درجة التنسيق بين الأنشطة
  - تطور القيادة الجامعية
  - على مستوى المورد البشري:
  - تنمية قدرات الإبداع والإبتكار

<sup>1</sup> ناصر محمد سعود جرادات، احمد اسماعيل المعاني واخرون، ادارة المعرفة، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص140.

<sup>2</sup>عمار حميود، مرجع نفسه، ص61.

<sup>3</sup>عمار حميود، مرجع نفسه، ص61.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

- زيادة الدافعية للتعلم والعمل
- تحسين القدرة على مواجهة المشكلات
- الإستثمار الجيد لرأس المال البشري
- تقبل المشاركة في المعرفة وتقاسمها
- تقبل التغيير
- على مستوى العمليات:
- زيادة فاعلية العمليات الجامعية
- زيادة كفاءة العمليات
- دعم التشارك في المعرفة
- دعم الإبداع والإبتكار في العمليات
- دعم الأداء القائم على المعرفة
- تحسين عمليات لإدارة المعرفة
- على مستوى المخرجات:
- قوى بشرية مؤهلة
- بحث علمي يرتبط بإحتياجات الجامعة والمجتمع
- تعظيم قيمة المعرفة
- قيمة مضافة عالية
- عوامة الخدمة الجامعية
- الحصول على الميزة التنافسية<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: نماذج إدارة المعرفة

#### الفرع الأول: نموذج جينكسواولفمان

يستند هذا النموذج على لإستخدام التأثيرات الناجحة في نظم ادارة المعرفة تتضمن أبعاد هذا النموذج ما يلي:

جودة النظام: ومحتواه كيف يؤدي نظام إدارة المعرفة وظائف إبتكار وتخزين واسترجاع وتطبيق المعرفة.

<sup>1</sup>ثروت عبد الحميد عيسى، مرجع سبق ذكره، ص88.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

جودة المعرفة وضمان أن المعرفة المكتسبة متاحة لدى كل من تستخدمه المنظمة.

رضا المستخدم: ويوضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستوى عاليا من الرضا لمستخدميه

الفوائد الممكنة حيث تقاس الفوائد والآثار التي يحدثها نظام ادارة المعرفة لكل من المستخدم والمنظمة ككل

الأثر الجمعي: حيث يؤدي استخدام الفرد النظام ادارة المعرفة الى تحسين جودة ادائه في موقع العمل والذي

ينعكس على أداء المنظمة ككل.<sup>1</sup>

**الفرع الثاني: نموذج فريد لإدارة المعرفة:** قام بتقسيم نموذجه الى:

قام بتقسيم نموذجه إلى خصية مستويات المعرفة فوضح المعرفة المركزة، المعرفة المدارة، والمعرفة المركزية، كما هو

موضح في الشكل الموالي:

المستوى الأول:

وفقا لهذا التصنيف للمؤسسة النموذج وتنفيذه بما في ذلك رايته وأهدافه ومؤشرات إدارة المعرفة

المستوى الثاني:

الرؤية والأهداف، ويتم تبنيتها وفق لنموذج ثم تطويرها وإستخدامها بالتنسيق مع مكتبة ادارة المعرفة.

المستوى الثالث:

في هذا المستوى تغطي المؤسسة جميع جوانب المستويات السابقة وتركز على خمسة أنشطة، لإنشاء إدارة المعرفة

بما في ذلك هندسة العمليات والخدمات والتدريب، دعم وتبني المجتمع المعرفي، رصد وإعداد التقارير، الفهرس

مسبقا وإدراج إدارة المعرفة في الميزانية.<sup>2</sup>

المستوى الرابع:

إعتماد الأنشطة المقترحة للمستويات السابقة، وإدارة المعرفة المحددة لأداء وخطط المؤسسات.

<sup>1</sup> عادل غزالي، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الجزائر، 2016، ص309.

<sup>2</sup>خالصة فتح الله، أثر إدارة المعرفة على جودة مخرجات التعليم العالي دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، الجزائر، 2021، ص70.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

المستوى الخامس:

أضيف الطابق المؤسسي الى المبادرات الناجحة للمستويات السابقة والأصول الذكية التي تم تقسيمها.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: نموذج ما لهوترا:

يتكون من ثلاث مراحل اساسية وهي:

إدارة المبادرات المعرفية الخارجية: ويتضمن إكتساب المعرفة من العملاء، تزويدا لعملاء بالمعارف الإضافية وتوليد موارد مالية جديدة من المعرفة المتوفرة.

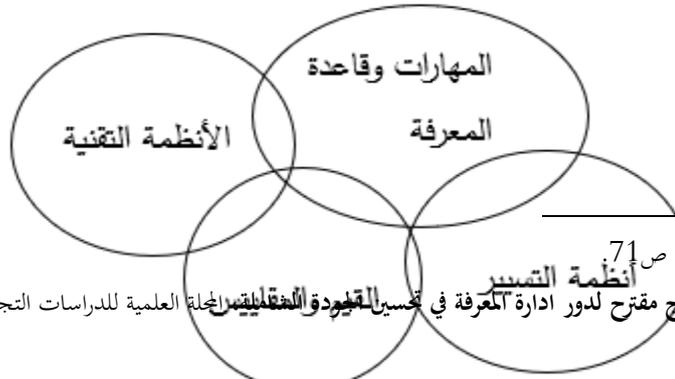
إدارة المبادرات المعرفية الداخلية: وتتضمن عدد من العمليات " بناء ثقافة لتبادل العملاء بمعارف المعرفة بسرعة نشر وتخزين المعرفة التكتيكية قياس عمليات تطوير المعرفة".

إدارة الكفاءات المعرفية: وتتضمن إيجاد مسارات وظيفية مبنية على المعرفة، بتوفير بيئة مصغرة لنقل المعرفة ودعم التعلم بتقنية المعلومات وتعلم من المواقف.<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: نموذج دوري ليونارد بار تون:

إن هذا النموذج يمثل محاولة لتوسيع المعرفة في المنظمة، لتشمل كل المنتجات والخدمات، والأنظمة والطرق والقواعد والروتينات التنظيمية، وصولا إلى الأفراد حيث المعرفة الكاملة، تتجسد في مهاراتهم وأساليبهم وعلاقاتهم التفاعلية، كما أن هذا النموذج يهتم بالأنشطة المعيقة للمعرفة التي تجعل حل مشكلات المعرفة، تجريب والإبتكار كلها محدودة ولهذا فإن على الشركة أن تشجع هذه الأنشطة من أجل تحقيق أهداف إدارة المعرفة بفاعلية.<sup>3</sup>

### الشكل رقم 02: نموذج دوري ليوناردو بارتون.



<sup>1</sup>خالصة فتح الله، مرجع نفسه، ص71. <sup>2</sup>محمود احمد ابراهيم علي، نموذج مقترح لدور ادارة المعرفة في تحسين التطوير والتنقل بين المجالات العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مصر، المجلد 8 لعدد 2، 2016 ص725.

<sup>3</sup>براهيمي زرزور، نماذج إدارة المعرفة، محاضرات في إدارة المعرفة سنة ثانية ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2018، ص2.

## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

المصدر: إبراهيم زرزور، نماذج إدارة المعرفة، محاضرات في إدارة المعرفة ثانية ماستر تخصص إدارة أعمال جامعة العربي التبسي، تبسة، 2018، ص2.

كما يصف الباحثون المقدرة الجوهرية على أنها وحيدة وصعبة التقليد، وتشمل القدرات الجوهرية أربعة أبعاد متكاملة وهي:

البعد الأول: المتمثل في المهارات والمعارف من بين أكثر الأبعاد إتساقا بالقدرات الجوهرية وأكثرها ضرورة بتطوير المنتجات الجديدة ويجمع هذا البعد بين كل من المعارف، المهارات، والتقنيات المؤسسة وكذا الفهم العملي.

البعد الثاني: المتمثل في المعرفة المدفونة في الأنظمة التقنية فهو ناتج عن تراكم سنوات من الخبرة المرتبة، إلى جانب تلك المهيكلة في المعرفة الضمنية، ويشمل هذا البعد كل من المعلومات، والإجراءات المتعلقة، بأداء مختلف الأعمال.

البعد الثالث: المتعلق بأنظمة التسيير فيضم جانبيين، الرسمي والغير رسمي لخلق المعرفة والرقابة عليها.

البعد الرابع: المحوري وهو مجسد في القيم التي تسهل جمع وتوليد المعرفة وراقبتها، وبالتالي تعتبر القدرات الجوهرية نظام معرفي متكامل.

الفرع الخامس: نموذج ماساي وآخرون.

الشكل رقم 03: نموذج ماساي وآخرون



## الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

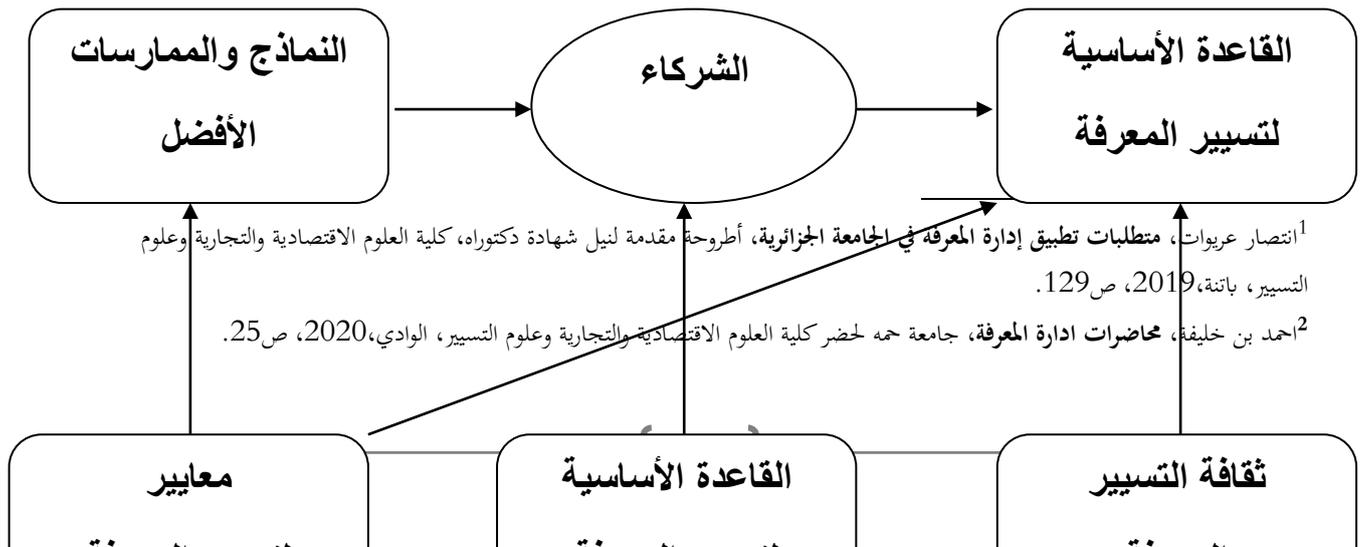
المصدر: إنتصار عربوات، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة، 2019، ص 47.

يعتبر هذا النموذج إدارة المعرفة إحدى عمليات التغيير التنظيمي التي لا يمكن فصل نجاحها عن نجاح عملية التغيير الذي ينعكس بدوره على الأداء التنظيمي ككل ويتكون النموذج من أربعة عناصر أساسية: إستراتيجية إدارة المعرفة والتأثيرات الإدارية الرئيسية وتأثيرات الموارد الرئيسية التأثيرات البيئية.<sup>1</sup>

### الفرع السادس: نموذج موئل إدارة المعرفة:

هو نموذج يقوم على أن المعرفة هي خبرة بدون بداية ولا نهاية لهذا فإن هناك سلسلة دائرية لإدارة المعرفة وهي تحتوي على أربع مكونات متفاعلة كل واحد منها يعمل بشكل مستقل إلا أنها في نفس الوقت ذات اعتماد متبادل وهذه المكونات في الشكل الموالي:<sup>2</sup>

### الشكل رقم 04: نموذج موئل إدارة المعرفة

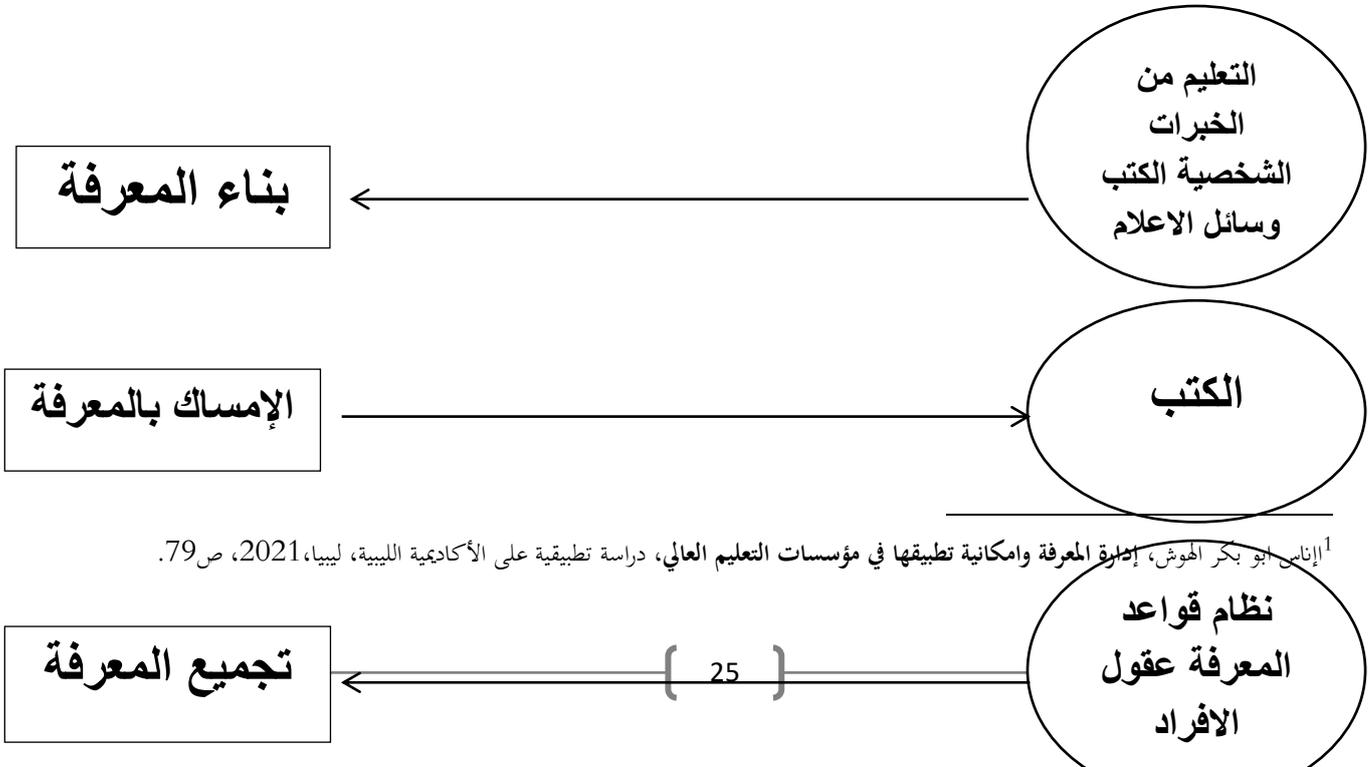


المصدر: أحمد بن خليفة محاضرات إدارة المعرفة، جامعة حمّة لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الوادي، 2020، ص 25.

### الفرع السابع: نموذج ويج

في هذا النموذج يتم تصوير نشاطات الفرد ووظائفه على أنها خطوات متسلسلة، كما أننا نستطيع الإستدارة نحو خلق كي نكرر الوظائف والنشاطات التي تم تنفيذها في وقت السابق ويركز هذا النموذج على تحديد وربط الوظائف والنشاطات التي تنهك بها المؤسسة والأفراد لإنتاج المنتجات والخدمات.<sup>1</sup>

### الشكل رقم 05: نموذج ويج لادارة المعرفة



<sup>1</sup>إناس أبو بكر الهوش، إدارة المعرفة وامكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، ليبيا، 2021، ص 79.

المصدر: إيناس أبو بكر الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، ليبيا، 2021، ص 79.

### خلاصة الفصل:

سعت كل المؤسسات الحديثة جاهدة لإكتساب عنصر المعرفة وحجز لنفسها مكانة في عالم الاعمال اليوم مما وجب عليها توفير كل متطلبات إقامة مؤسسة معرفية وتكوين إدارة المعرفة، التي يتم من خلالها بناء وإكتساب المعرفة ونقلها وتشاركتها بين أعضائها وإستخدامها فيما بعد في مختلف عملياتها سواء الإنتاجية أو الخدمانية ، ويتم هذا الاخير من خلال توفير البنية التحتية المتينة المتمثلة في التكنولوجيا الحديثة وتكنولوجيا المعلومات وكذا من خلال تغيير هيكلها التنظيمي وفق ما يلائم قيام مؤسسة معرفية وتبني ثقافة تنظيمية مساعدة على مبادرات إدارة المعرفة ويتوجب هذا توفر قيادة واعية بمكانة المعرفة اليوم وهي تتوفر على صفات وإمكانيات محددة تستطيع من خلالها القيام بواجبها في تبني مؤسسات للمعرفة على الوجه الذي يضمن لها الإستغلال الأمثل والأحسن لمواردها المعرفية.

**الفصل الثاني: ضمان جودة  
التعليم العالي**

### تمهيد

لقد دفعت ظاهرة العولمة وسياسة الإنفتاح للإقتصاديين العديد من الدول للتركيز على تطبيق مفاهيم التميز والنوعية لضمان جودة المخرجات وتحسين مستوى الخدمات في العديد من القطاعات ويأتي موضوع ضمان الجودة في مقدمة الاهتمامات الاستراتيجية الحيوية التي تواجهنا في حياتنا عموماً ويرجع ذلك إلى التقدم العلمي والتقني المتلاحق وتزايد شراسة المنافسة بين المؤسسات الانتاجية والخدمية في ظل زيادة العرض عن الطلب. ويتجاوز مفهوم الجودة معناه التقليدي أي جودة المنتج أو الخدمة ليشمل جودة المؤسسة أو المنظمة بهدف تحسين وتطوير العمليات والأداء وتقليل التكاليف، التحكم في الوقت وتحقيق رغبات الشركاء والزبائن وحاجيات السوق.

والجامعة مؤسسة يأتي دورها في الصدارة لذلك فهي الأولى بالإطلاع بمسألة الجودة من غيرها من المؤسسات الأخرى لا سيما منها تلك التي تتفاعل معها على نحو مباشر إعتباراً لمتطلبات سوق العمل لذلك حظيت عملية تطوير التعليم بإهتمام كبير في معظم دول العالم، وأن من أهم أدوات تطويره تطبيق معايير الجودة التي أصبحت سمة من سمات هذا العصر، مما جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر بعصر الجودة.

### المبحث الأول: ماهية الجودة

نتيجة للتطورات المتسارعة وثورة المعرفة الانفجار المعرفي أصبحت الجودة سلاحاً تنافسياً فعالاً، فالجودة وتحقيق رضا العملاء أصبح ضرورة حتمية للمؤسسة تستهدف النهوض وتسعى نحو الإستمرار.

### المطلب الأول: تعريف وأهمية الجودة

لقد أعطيت مفاهيم متعددة للجودة إذ أنها تعتبر إحدى سمات ومؤشرات الأداء السلعة أو الخدمة ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

### الفرع الأول: تعريف الجودة:

مجموعة من الصفات والخصائص والمعايير التي يجب أن تتوفر في المنتج وبما يتطابق مع رغبات وتفضيلات المستهلك والجودة بهذا المفهوم ينظر إليها من أحد الجوانب الثلاثة:

- جودة التصميم: ويقصد بها توافر مجموعة معينة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة في تصميم المنتج.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

- جودة الأداء: وتمثل في قدرة المنتج على إرضاء الزبون لأطول فترة ممكنة.
  - جودة الإنتاج: ويقصد بها جودة ظروف الإنتاج وجودة العمليات الإنتاجية ويطلق على جودة الإنتاج أحيانا جودة المطابقة ويقصد بها مدى مطابقة جودة التصميم مع الظروف والعمليات الإنتاج في المنظمة، هذا التطابق يكون له نتائج إيجابية على الجودة الكلية فتحدد كل من الجودة التصميم وجودة الأداء يضمن توازنا بين ما يريده المستهلك من جهة و بين الظروف وإمكانيات المنظمة في المجال الإنتاجي من جهة أخرى.<sup>1</sup>
- كما عرفت الجودة أنها:

القيام بالعمل الصحيح بشكل صحيح ومن أول وهلة، مع الاعتماد على تقييم العميل في المعرفة مدى تحسين الأداء.

الجودة عبارة عن تخفيض مستمر للخسائر وتحسين مستمر للعمل في جميع النشاطات.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: أهمية الجودة:

للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة سواء على المستوى المستهلكين أو مستوى الشركات على اختلاف أنشطتها أو على المستوى الوطني للبلاد، إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات الشركة ويمكن تناول هذه الأهمية كما يأتي:

- سمعة المنظمة: تستمد المنظمة السمعة الحسنة من مستوى الجودة الذي تنتج به منتجاتها، ومحاوله تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات زبائن المنظمة.

- المسؤولية القانونية عن المنتج: أن المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات معينة وإنتاجها، تكون مسؤولة قانونا عن كل أذى يحصل نتيجة استخدام المنتج.<sup>3</sup>

- التطبيقات الدولية: من أجل بلوغ المنظمة التنافسية المستوى الدولي فإن عليها الإهتمام بالجودة، وعند حصولها على شهادة الإيزو مثلا يتطلب ذلك من المنظمة الإلتزام بالمواصفات المحددة والمتفق عليها

دوليا مع ضرورة التحسين المستمر لجودة إنتاجها.

<sup>1</sup> شرف الدين زديرة، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمات المؤسسات الإستشفائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017، ص4.

<sup>2</sup> فوزي محرق، محاضرات في إدارة الجودة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2020، ص3.

<sup>3</sup> فوزية قديد، إدارة الجودة، مطبوعة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة، الجزائر3، 2021، ص15.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

- التكاليف والحصة السوقية: إن تحقيق مستوى الجودة والتحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من الزبائن، ومن ثم زيادة الحصة السوقية وذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة ربحية المنظمة.
- الإنتاجية: الجودة لها صلة وثيقة بالإنتاجية، وهما وجهان لعملة واحدة، حيث أن المحافظة على الجودة وصيانتها يؤديان إلى تأثير إيجابي في الإنتاجية وبالمقابل فإن الجودة الرديئة تؤثر في الإنتاجية من خلال الاستخدام غير الكفؤ لموارد الإنتاجية.
- التكاليف: تؤدي الجودة الرديئة إلى زيادة التكاليف التي تتحملها المنظمة، خاصة تلك المتعلقة بالوحدات المعيبة لذلك دعا "تاكوشي" المنظمات الإنتاجية إلى اعتماد مبدأ الجودة بإتجاه الهدف، إذ أشار إلى أن الهدف يمثل القيمة التي تحدد خصائص جودة المنتجات.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: التطور التاريخي للجودة

صنف (feigenbaum) مراحل تطور الجودة إلى خمسة مراحل وقد حددت الأمانة العامة للمنظمة العربية للمواصفات والمقاييس حذوه وهذه المراحل هي:

- المرحلة الأولى: مرحلة مسؤولية الحرفي عن ضبط الجودة ما قبل القرن العشرين.
- إتسما لإنتاج خلال القرون الوسطى والقرن التاسع عشر بإعتماده على فرد واحد أو مجموعة صغيرة من الأفراد الحرفيين، بتولي المجموعة الصغيرة حدا إنتاج المنتج بكميات كبيرة، كما يكون الحرفي الواحد مسؤولا عن صنع المنتج ككل، لذا تقع مسؤولية ضبط الجودة على عاتق الحرفي سواء، من حيث تحديد معايير الجودة مطابقة الإنتاج لتلك المعايير.

في هذه المرحلة كان الإحساس بالإنجاز موجودا لدى العامل للصلة الواضحة بين المنتج والحرفي فالحرفي يستخدم براعته اليدوية في إنتاج المنتج وإتقان العمل والجودة المميزة التي يخلقها تكون مدعاة للفخر وهو ما كان يشكل حافزا للعمل لذا ينبغي أن يكون هناك إتصال مباشر بين الزبون والحرفي، إذ يصنع المنتج بالضبط بناء على حاجات الزبائن ورغبتهم ويمكن إستخدام الصناعة الحرفية في الخدمات مثل البناء والإنشاءات القروض المصرفية، تفصيل الملابس، صالونات الحلاقة لذا تتميز المنتوجات التي تنتجها بأنها باهظة الثمن وقد تطلب وقت إنتظار طويلة لتسليمها للزبون.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فوزية قديد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

<sup>2</sup> عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر ناشرون وموزعون، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة النشر، ط1، الأردن، 2009، ص 56.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

### ● المرحلة الثانية: مرحلة ما بعد الثورة الصناعية ضبط رئيس العمال للجودة:

منذ منتصف القرن الثامن عشر وحتى منتصف القرن التاسع عشر، أحدثت الثورة الصناعية تغيرات جذرية في مجال الصناعة حيث ظهر المصنع مكان الورشة، وإزداد حجم العمل وعدد العاملين ومستوى جودة المنتجات جراء إستخدام الآلة في هذه المرحلة إنتقلت عملية الرقابة على الجودة إلى المشرف المباشر.<sup>1</sup>

### ● المرحلة الثالثة: مرحلة ضبط الجودة والتفتيش

تنطلق هذه المرحلة من مطلع القرن العشرين، حيث إهتم فريدريك تايلور بدراسة الوقت والحركة وسبل تخفيض تكاليف الإنتاج للحد من الهدر والضياع، كما كان للحرب العالمية الأولى التأثير الكبير في الصناعة، فتنوعت أساليب الإنتاج، وأصبح رئيس العمال مسؤولاً عن إعداد كبيرة من العمال، فأدى ذلك ظهور المفتش مهمته التفتيش في ورش الإنتاج. وقد وضعت مواصفات قياسية في التصنيع ومورست عمليات تفتيش صارمة سميت بالرقابة البوليسية.<sup>2</sup>

### ● المرحلة الرابعة: مرحلة ضمان الجودة

نتيجة لما حققه اليابانيون من إيجابيات ملموسة بتطبيقهم فكرة حلقات الجودة والتي حققوا من خلالها الإنتاج الخالي من العيوب، وهذا يتطلب رقابة شاملة على العمليات كافة وجهود مشتركة من الإدارة المعنية كافة بتنفيذ مراحل العمل وقد تم إعتماذ ثلاثة أنواع من الرقابة (الوقائية، المرهلية، البعدية).

والمرقبة تضمن الجودة ، كونها رقابة للأنشطة والعمليات مع توفيرها تغذية عكسية تؤثر في مردوديتها على التصميم وأساليب التخطيط لقد أدى البحث عن التطوير والتحسين إلى توكيد الجودة، الذي يهدف إلى تحسين المنتج وزيادة الإنتاج والمشاركة وتحفيز الأفراد.<sup>3</sup>

### ● المرحلة الخامسة: مرحلة إدارة الجودة

تميزت هذه المرحلة بظهور عدد من مفاهيم وظهور عدد من البرامج الحاسوب في تصميم المنتج وفي تصنيعه وظهور فكرة التصنيع المتكامل وأنظمة التصنيع المرن وغيرها.<sup>4</sup>

### ● المرحلة السادسة: مرحلة ادارة الجودة الشاملة

<sup>1</sup> فاروق عزوز، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2015، ص17.

<sup>2</sup>عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سبق ذكره، ص57.

<sup>3</sup>عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سبق ذكره، ص57.

<sup>4</sup>قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، كلية الاقتصاد جامعة التحدي ، ليبيا، 2009، ص24.

ظهر هذا المفهوم عن الجودة بسبب شدة المنافسة العالمية، وإكتساب الصناعة اليابانية للأسواق وخاصة البلدان النامية، وخسارة المؤسسات الأمريكية والأوروبية لحصص كبيرة من هذه الأسواق. فقامت هذه المؤسسات بتطوير وتوسيع مفهوم إدارة الجودة الإستراتيجية، بإضافة جوانب أكثر شمولاً وعمقاً، وإستخدام أساليب متطورة في مجال تحسين الجودة والتعامل مع الزبائن والموردين، وتفعيل اليات تأكيد الجودة ليصبح أسلوباً رقابياً إستراتيجياً على الجودة وفي هذه الفترة شهدت تطور المواصفات العالمية وبما يضمن تحقيق أعلى درجات المطابقة للمواصفات المطلوبة للزبون، الأمر الذي جعل المنظمة الدولية للمقاييس ISO تعمل على توحيد المواصفات الوطنية كافة في مواصفة عالمية موحدة ذات شهادة لضمان الجودة، أطلق عليها سلسلة المعايير الدولية إعتمدت كأساس في عمليات التبادل التجاري الدولي وضرورة من ضروريات إبرام العقود التجارية بين المنظمات في كافة دول العالم.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مبادئ وأبعاد الجودة.

للجودة عدة مبادئ وأبعاد إلتصمت بها

#### الفرع الأول: المبادئ الجودة

كما تضمن مفهوم إشكاو لضبط الشامل للجودة ستة مبادئ أساسية هي:<sup>2</sup>

- الجودة أولاً وليس الأرباح القصيرة الأجل.
- التوجه نحو الزبون وليس التوجه نحو المنتج.
- العملية التالية هي الزبون، أي تحطم التعصب الإقليمي.
- إستخدام الوقائع والبيانات لتقديم العروض.
- إستخدام الاساليب الإحصائية.
- إحترام الإنسانية كفلسفة إدارية، المشاركة الكاملة للإدارة من خلال الإعتدال المتبادل للوظائف.

#### الفرع الثاني: أبعاد الجودة

تمتلك السلعة أو الخدمة أبعاد متعددة ترتبط بالجودة من خلالها يمكن تحديد قدرة إشباعها للحاجات ومع تشابه هذه الأبعاد إلى أن بعض الخبراء والباحثين يجدون وجوه الإختلاف فيما بين جودة السلعة وجودة الخدمة ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

<sup>1</sup> عواطف ابراهيم الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 58

<sup>2</sup> فوزية قديد، إدارة الجودة، مرجع سبق ذكره، ص 23.

### أولاً: أبعاد جودة السلعة

- الوظيفة: وهي الكيفية التي تم بيها إنتاج سلعة بصورة جيدة، فهي تتضمن أداء الوظيفة ومعالمها.
- المظهر: الخصائص المحسوسة من السلعة كجمالها ورونقها وشكلها أي السمات الخاصة التي تعجب المستهلكين في السلعة.
- المعولية: وهي قابلة الجزء في أداء العمل المطلوب منه تحت ظروف تشغيلية معينة.
- المتانة: تعني الاستفادة الشاملة والدائمة من السلع.
- التغطية: سهولة معالجة أول حل المشاكل المتعلقة بالسلع.
- الإتصال: وهو الاتصال الطبيعي الشخصي بين المورد والزبون.<sup>1</sup>
- الديمومة: ويقصد بيها مدة استخدام المنتج قبل أن يتم اهتلاكه، بصورة نهائية أو يستدعي الأمر تبديله، معناه إنتهاء عمره الافتراضي وتعني أيضا الكمية المتوقعة لإستعمال المنتج من طرف العميل قبل الوصول إلى نقطة الفشل، التي عندما يكون فيها إستبدال العميل للمنتج أفضل من إصلاح المستمر للعطب.<sup>2</sup>

### ثانياً: أبعاد جودة الخدمة

- الوقت: يعني كم ينتظر المستهلك.
- دقة التسليم: وتعني ذلك التسليم في الوقت المحدد.
- الإتمام: إنجاز جميع جوانبها بالشكل الكامل.
- التعامل: هي الترحيب بالزبائن من طرف العاملين.
- التناسق: تسليم جميع الخدمات بنفس نمط الزبون.
- سهولة المنال: الإمكانية الحصول على الخدمة بالسهولة.
- الدقة: تعني الدقة والإتقان في إنجاز الخدمة من أول وآخر لحظة.<sup>3</sup>
- الفهم: بذل مجهودات لفهم حاجات الزبائن وتعلم إحتياجاتهم الخاصة.
- الملموسية: تعني الوجود أو الإظهار المادي للخدمة

<sup>1</sup>أفروق عزون، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ما جستر كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015، ص16، 15.

<sup>2</sup>حامدي محمد، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة الإقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص10.

<sup>3</sup>محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص25.

- الثبات: إعتماذية الأداء أو الإنجاز.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: تكاليف الجودة.

يمكن أن تقاس الجودة من خلال التكلفة، حيث تشير هذه الأخيرة إلى جل التكاليف التي بتطلبها مع وجود العيوب وتقييم أداء العمليات وتقديم الوضع الحالي فقد قسمت هذه التكاليف إلى عدة أنواع نذكرها فيمايلي:

#### تكلفة الأخطاء:

ترتبط هذه التكلفة بالعيوب التي ظهرت خلال الإنتاج أو في مرحلة إعداد الخدمة للعميل.<sup>2</sup>

#### تكلفة الوقاية:

الخبرة المكتسبة من التعريف والغاء مسببات محددة لتكلفة الفشل، تستخدم في منع الإعادة الذاتية لنفس الفشل أو لمثله في منتجات أو خدمات أخرى، وتحقق الوقاية عن طريق فحص إجمالي مثل هذه الخبرة وتطوير أنشطة محددة للمساهمة في نظام الإدارة الأساسي الذي يجعل من الصعب أو المستحيل لنفس الأخطاء أن تتكرر حدوثها مرة أخرى.<sup>3</sup>

#### تكلفة التقييم:

هي التكاليف التي تصرف على عمليات الإختيار والفحص لتقييم مستوى جودة المنتج وتحديد المشاكل الموجودة في العملية الإنتاجية.<sup>4</sup>

#### تكلفة فقدان العميل:

ترتبط هذه التكلفة عندما لا يتم تلبية توقعات العميل ورضاه، مما يؤدي إلى أن العميل سيضطر إلى البحث عن منشئة أخرى تلي حاجاته وبالتالي عليها تخسر لفقدانها هذا العميل.<sup>5</sup>

#### تكلفة الفشل: وتنقسم إلى

#### أولاً: تكلفة الفشل الداخلية

وهي تكاليف مرتبطة بالتخلص من المنتج نتيجة عدم المطابقة للمواصفات أو إعادة تشغيله أو تكاليف مترتبة على الكفاءات.

<sup>1</sup> أبو بكر محمد الهوش، إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي، ط1، دار حترء للنشر، القاهرة، 2018، ص187.

<sup>2</sup> خضر مصباح طيطي، إدارة وصناعة الجودة، مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص101.

<sup>3</sup> سرور علي ابراهيم سرور، الرقابة على الجودة، ط1، المكتبة الأكاديمية للنشر، القاهرة، 1990، ص391.

<sup>4</sup> محمد لطيف حسين، محاضرات في تكاليف الجودة، مادة الايزو كلية المستقبل الجامعية، العراق، 2021، ص9.

<sup>5</sup> خضر مصباح طيطي، مرجع سبق ذكره، ص102.

### ثانيا: تكلفة الفشل الخارجية:

وهي تكاليف مرتبطة بالفشل خارج نطاق المنظمة، وتتضمن نتائج عدم شراء الزبائن للمنتجات مرة اخرى او اعلام الاخرين بان منتجات المنظمة لا تستحق الشراء.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: اساسيات ضمان الجودة في التعليم العالي

يعتبر ضمان جودة التعليم العالي من المواضيع التي تصدرت اهتمام الباحثين لكونها تعد العنصر الاساسي التي تقوم عليه المنظومة التعليمية، فهي تحدد بشكل رئيسي نوعية وجودة التعليم المقدم في الجامعة وذلك بناء على ما يدركه الباحثين من هذه الجودة في المقام الاول وعليه سوف يتم التطرق في هذا المبحث الى اهم محاور ضمان الجودة في التعليم العالي بروزا الى مراحل واهداف ومعايير ضمان الجودة.

### المطلب الأول: مفهوم ضمان الجودة وجودة التعليم العالي

يعد مفهوم ضمان الجودة وضمان جودة التعليم العالي من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في عصرنا الحالي، إذ أنها تحظى بأهمية كبيرة في مؤسسات التعليمية لما لها دور ايجابي في رفع المستوى العلمي في أي جامعة وفي هذا المطلب سوف نتعرف على مفهوم ضمان الجودة وكذا ضمان جودة التعليم العالي.

### الفرع الأول: مفهوم ضمان الجودة

تعددت التعاريف التي حاولت شرح مصطلح ضمان الجودة حسب رأي العلماء وإختلاف وجهات نظرهم أهمها:

- تعرف على أنها قيام المنتج للسلعة والمقدم للخدمة بالتعهد بأن السلع التي ينتجها أو الخدمات التي يقدمها تتطابق مع تصاميم المواصفات والمعايير المقررة من ناحية الجودة وأنها تقابل متطلبات المستهلك وتشبع حاجته ورغباته وتحقق رضاه.<sup>2</sup>
- يعرفه ansi 1987 بأنه كل الأفعال المخططة أو النظامية الضرورية لتوفير الثقة بأن المنتج أو الخدمة ستشبع حاجة معينة.<sup>3</sup>
- عرفها robinson بأنها مجموعة نشاطات التي تتخذها المؤسسة أو المنظمة لضمان أن معايير محددة وضعت مسبقا لمنتج ما أو خدمة ما يتم بالفعل الوصول إليها بانتظام.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص33.

<sup>2</sup>يوسف حجيم الطائي واخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، ط1 مؤسسة الأوراق لنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص307.

<sup>3</sup>رعد عبد الله الطائي، عيسى رقدادة، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص68.

<sup>4</sup>يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص308.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

- تعرف أيضا بأنها مجموعة سياسات والعمليات الموجهة نحو توفير كل ما يساعد على تحقيق الجودة والمحافظة عليها، والإرتقاء بها، ويتم ذلك من خلال المراجعة المخططة والمنظمة للمؤسسة أو البرنامج.<sup>1</sup>
  - كما تعرف بأنها عملية مستمرة ونشاط منظم لقياس الجودة طبقا لمعايير قياسية بغرض تحليل أوجه القصور المكشوفة وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين وتطوير الأداء ثم قياس الجودة مرة اخرة لتحديد مدى التحسن الذي تحقق بغرض التأكد من الإمتثال لمواصفات والمتطلبات أو المعايير.<sup>2</sup>
- من التعاريف السابقة نستنتج أن ضمان الجودة تعني ضمان الوضوح والشفافية في مؤسسات التعليم العالي وكذلك توفير المعلومة الواضحة والدقيقة للطلبة والإرتقاء بنوعية الخدمات المهنية التي تقدمها الجامعة

### الفرع الثاني: مفهوم ضمان جودة التعليم العالي

يوجد عدة تعاريف حسب رأي العلماء وهي التالي:

- تعرف بأنها عملية منظمة لتفحص النوعية تقضي إلى التأكد من وفاء المؤسسة التعليمية ومن قدرتها على التحسين المستمر و الوفاء بها لاحقا، بحيث أن المؤسسة تضمن الجودة لنفسها وبحيث أن الجهة الخارجية تضمن للجمهور العام جودة التعليم في المؤسسة.<sup>3</sup>
- عرفت أيضا على أنها مفهوم متعدد الأبعاد يشمل جميع الوظائف وأنشطة التعليم العالي من تدريس، البحث العلمي البرامج الاكاديمية ،العاملين بالمؤسسة ،الطلاب، المباني، تجهيزات المادية ، الخدمات المصاحبة للعملية التعليمية، وتتم عملية التقييم من خلال التقييم الذاتي والخارجي اي تقييم المراجعين الخارجيين الذين يتصفون بالإستقلالية ويم إختيارهم من خلال الخبرات العالمية المعنية بتعزيز الجودة كل ما أمكن ذلك.<sup>4</sup>
- كما تعرف بأنها عملية إيجاد اليات وإجراءات تطبيق في الوقت الصحيح والمناسب للتأكد من أن الجودة المرغوبة ستتحقق بغض النظر عن كيفية تحديد معايير هذه الجودة.<sup>5</sup>

### المطلب الثاني: مراحل تطبيق نظام ضمان جودة التعليم العالي.

<sup>1</sup>اماني عبد الفلاح العنل، تطوير نظم ضمان الجودة والاعتماد بتعليم الجامعي، مجلة كلية التربيةجامعةالازهر، الكويت،العدد147،ص2007،ص387.

<sup>2</sup>نسرين روجي سالم ديب، واقع تطبيق المنهج الشمولي لضمان الجودة في التعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، 2013، ص21.

<sup>3</sup>صليحة رقاد، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، 2014، ص60.

<sup>4</sup>خديجة شناف، مراد بلخيري، معايير ضمان جودة التعليم العالي، مقالة لعرض بعض النماذج العالمية، الجزائر، 2017، ص244.

<sup>5</sup>توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر 2014، ص73.

يتم تطبيق نظام ضمان جودة تعليم العالي بثلاثة مراحل أساسية مكتملة لبعضها البعض وهي:<sup>1</sup>

**المرحلة الأولى: تشكيل سياسة ضمان الجودة ومتطلبات تطبيقها.**

**أولاً: تشكيل سياسة الجودة:** يطرح تطبيق نظام الجودة على مستوى سياسة ثلاث أسئلة

- لماذا نطبق نظام؟ أي تحديد أهداف النظام.
- ما هي آلية المناسبة؟ أي إختيار الآليات.
- ما هو الحجم؟ أي نطاق وأبعاد النظام.

**ثانياً: متطلبات تطبيق سياسة ضمان جودة التعليم العالي:**

- تكون على مستوى مجال التأطير والتسيير والرعاية المؤسسة الجامعية.
- ثقافة الجودة والقرار والإنتاجية وقبول المسائلة.
- توفير البيئة التمكينية الملائمة من تشريعات وأنظمة ترعى الإستقلالية وتنظم المسائلة.

**المرحلة الثانية: تشكيل سياسة ضمان الجودة الداخلية والتقييم الذاتي.**

- إدارة الجودة: يجب أن يكون لكل مؤسسة إستراتيجية سياسة وإجراءات خاصة بإدارة الجودة وتكون رسمية ومعلن عنها، كما يجب العمل على نشر ثقافة الجودة وإدارتها كخطوة أساسية لتحقيق الأهداف المسطرة.
- إعداد مرجع للجودة: جملة أهداف تعدها مؤسسة التعليم العالي تحسباً للتقييم الذاتي ليكون بمثابة دليل إندماج إدارة المؤسسة في مسار الجودة ويكون وصف النتائج المنتظرة وعرض الأجهزة المتوفرة في العمليات المنجزة ومؤشرات القياس هي العناصر التي ستبرز في عملية تقييم الذاتي.
- تقييم الذاتي: وهي عملية إجراء دوري ومستمر يمارس من قبل موظفي مؤسسة التعليم العالي لقياس نتائج مختلف أنشطة مؤسسة التعليم العالي، وينتهي بتقديم تقرير تستند عليه هيئات ضمان الجودة الخارجية في عملية اعتماد مؤسسة التعليم العالي.

**المرحلة الثالثة: ضمان الجودة الداخلية**

إن ضمان الجودة ليس فقط عملية تحسين داخلية ولكنها ترتبط أيضاً بالمسائلة من قبل المجتمع ويستند إجراء ضمان الجودة الخارجية على دراسة تقرير التقييم الذاتي من طرف هيئة ضمان الجودة، وذلك من منطلق موقعهم الخارجي ونظراً لأكثر شمولية وخبراتهم وتجاربهم السابقة مع برامج المماثلة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نذير غانية ويونس زين، آليات ومدخل تطبيق نظام ضمان جودة التعليم العالي، عرض التجربة البريطانية كنموذج رائد، الملتقى الدولي حول الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الانتظارات والرهانات، جامعة محمد لخضر، الجزائر، 2018، ص8.

### المطلب الثالث: أهداف ضمان جودة التعليم العالي

تتضمن ضمان جودة التعليم العالي أهداف الأكاديمية والإدارية

أولاً: الأهداف الإدارية

تتمثل الأهداف الإدارية لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي فيما يلي<sup>2</sup>:

- تحديد أهداف ورسائل الجامعة بشكل واضح.
- وضع أهداف وسياسة الجودة ومتابعة تنفيذها من منظور شامل وتصميم موازنات لضبط الجودة ومتابعة الأداء على ضوءها.
- تحسين وتقييم نظام ضمان الجودة كأهداف متكاملة وزيادة الإنتاجية وخفض تكاليف.
- توثيق العمليات الإدارية تثبتها.
- إحكام النظام الإداري وتحسين مؤسسات التعليم العالي عن طريق توصيف الأدوار والمسؤوليات التي تتمتع بها الكوادر الفردية في النظام الجامعي وتوزيعها حسب قدرات الأفراد ومستوياتهم الوظيفية.
- رفع الفعالية التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي عبر إتاحة القدرة على العمل ضمن مجموعات وتثبيتها.
- توفير المعلومات وتسهيل عملية اتخاذ القرار وتحسينها.

### الفرع الأول: الأهداف الأكاديمية.

تتمثل الأهداف الأكاديمية لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي فيما يلي<sup>3</sup>:

- تطوير جودة المخرجات التعليمية في المؤسسات التعليمية، ورفع قدرتها على المنافسة في كافة أسواق العمل، سواء كانت محلية وإقليمية أو عالمية، حيث يعمل ذلك على تقوية الثقة بها من قبل أصحاب العمل والمستفيدين منها.

<sup>1</sup> نذير غانية ويونس زين، مرجع سبق ذكره، ص 9.

<sup>2</sup> معدن نصيرة، متطلبات وتحديات تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، جامعة مولود معمري، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المجلد 4، العدد 2، تيزي وزو، 2017، ص 210.

<sup>3</sup> نصيرة معدن، مرجع سبق ذكره، ص 210.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

- ضمان كفاءة أداء مؤسسات التعليم الجامعي، وتخريج طلاباً ذوي كفاءة عالية المستوى بالعلم والمعرفة وإكتساباً للتفكير الإبداعي لذي يتتمثل في أسلوب بحال المشكلات والأكلا لجماعيو الإستمرار في تطوير الذات والتكيف مع المستجدات المعرفية والتقنية الجديدة.
  - توفير البيئة المناسبة للتعلم والتعليم وتحسين تنوع وكفاءة الخدمات التعليمية المقدمة.
  - نشر ثقافة الجودة وإيجاد القناعات الراسخة بها.
  - تحديث الكفايات العلمية والمهنية لكافة أفراد مؤسسة التعليم العالي.
- كأعضاء الهيئة التدريسية والإداريين الفنيين والطلبة والعمل على زيادة مستوى أدائهم، من خلال إتاحة برامج التنمية المهنية المستدامة وتدريبهم بشكل دائم.
- إكتشاف الأخطاء ومعالجتها والعمل على التخفيف من التكاليف الناجمة عنها لوقوعها خطأ، في أي مرحلة من مراحلها وذلك عبر تسخير كافة الموارد والعمليات داخل مؤسسات التعليم العالي وإخضاعها للرقابة الوقائية عن طريق تطبيق تنفيذ المعايير العالمية لضمان الجودة.
  - الوصول إلى المنظومة الشاملة من المعايير القياسية ومعايير الأداء الحقيقية والعديد من أسس المقاربات المرجعية الحديثة وذلك وفق المعايير العالمية لضمان الجودة
- إعطاء الفرصة للقيادات التعليمية المسؤولة نحو التخطيط الاستراتيجي والمراقبة والمسائلة لمقدم بالخدمة عن طريقها بالاعتماد.

### الفرع الثاني: متطلبات ضمان جودة التعليم العالي.

متطلبات ضمان جودة التعليم العالي هي التي تشمل على كل ما له علاقة بالمستفيدين الداخليين والخارجيين والجوانب المالية والمادية وأهمها المتطلبات الواجب التقيدها والالتزام بها هي<sup>1</sup>:

- وعي قيادة مؤسسات التعليم العالي وإيمانهم بوقناعتهم بأهمية تبني برنامج ضمان الجودة.
- إلتزام مؤسسات التعليم العالي بتغيير الثقافة السائدة داخل بيئتها وتوافر القيادة الفعالية التي تمكن من خلق ثقافة تنظيمية الجودة.
- إعادة النظر في رسالة وأهداف وغايات المؤسسة.
- توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة لتطوير برنامج ضمان الجودة وتنمية الموارد البشرية ورفع مستوى مهاراتها وكفاءتها.

<sup>1</sup> وسام مهيل، دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، دراسة حالة جامعة الجزائر، 3، 2017، ص 80.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

- مراجعة أنظمة مؤسسة التعليم العالي المعنية

بتطبيقاً لجودة وتطوير الأجهزة والمختبرات والمرافق والخدمات ونو سائل لإتصال وطرق التدريس وسائل التقييم المعايير والإجراءات المتبعة للتقييم

م .

- معرفة البرامج التخصصات التي تتركها الجامعة أنها ضرورية لتلبية متطلبات السوق بطريقة تلبي حاجات الطلبة والمجتمع الذي

ينمو ناليه .

- الإستخدام الذكي للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

و ضرورة وجود قاعدة بيانات متطورة تمكّن مختلف أقسام مؤسسة التعليم العالي من التواصل وتحليل المعلومات

### المطلب الرابع: مؤشرات ضمان جودة التعليم من خلال المنظور الجامعي .

لأي مؤسسة أو برنامج تعليمي ستوفي معايير الجودة والنوعية التي تحددها الهيئات والمؤسسات الأكاديمية المختصة. وبالتالي توجد عدة مؤشرات نذكرها فيما يلي: <sup>1</sup>

مؤشرات الموارد البشرية: وتضم الموارد البشرية الطلبة أعضاء هيئة التدريس وأعضاء هيئة الإدارة.

- مؤشرات مرتبطة بالطلبة: اذ يعد الطالب المحور الرئيسي في العملية التعليمية من خلال معايير انتقاء وقبول الطلبة والذي يكون من خلال اختبارات تبرز مدى استعداد الطلبة ودافعيتهم للتعلم.

- مؤشرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس: ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس تأهيله العلمي ، ويحتل المركز من حيث الأهمية في نجاح العملية التعليمية فحتى لو كانت البرامج التعليمية ذات جودة لأنها لا تحقق القائد المرجو منها دون كفاءة هيئة التدريس، ويمكن إبراز أهم مؤشرات جودة أعضاء البيئة التدريسية من خلال نسبة الحاصلين على جوائز أو شهادات الدير محلية وعالمية وكذلك حجم أعضائها ومدى كفايتهم لتغطية جميع الجوانب المنهجية لتخصص ونسبة المستخدمين في شبكة المعلومات الدولية بالإضافة إلى كفاءتهم في تدريس وفي القيام بمهام الأشرار على السائل الجامعية وكذلك مقدار الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس.

- مؤشرات مرتبطة بأعضاء الخبرة الادارية: من خلال مستوى مؤهلاتهم، أدى قدرتهم على إستخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في أداء الأعمال الإدارية وسرعة تنفيذ الممارسات الإدارية وقلت مشاكل العمل معبر

<sup>1</sup> وسام مهيبيل، مرجع سبق ذكره، ص 81.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

عنها بزيادة ما الرضا عن العمل بالإضافة إلى مدى فعالية علاقات الإتصال بين أعضاء الخبرة الإدارية وباقي الجهات الأخرى وتوافر المعلومات الضرورية وسهولة إنسيابها القيام بالنهام على أكمل وجه

● مؤشرات جودة الموارد المالية: حيث يعتبر تمويل التعليم أمر بالغ الأهمية وبدون التمويل يبقى نظام التعليم عاجز عن أداء مهامهم الأساسية.

● مؤشرات جودة الإمكانيات المادية: وتتضمن الأبنية حيث إن المبنى التعليمي وتجهيزاته محور عام من المحاور التعليمية العملية لأن المباني التعليمية بمحتوياتها المادية والمعنوية مثل القاعات والتهوية والمقاعد والصوت وغيرها حيث هذه تؤثر في جودة التعليم ومخرجاته.<sup>1</sup>

● مؤشرات الجودة المكتبات ومصادر التعلم: فالمكتبة عبارة عن مستودع للكتب والدوريات المساعدة على التعليم والتعلم ومن أهم المؤشرات الخاصة بها مستوى تسلسل تكامل توازن ووضوح محتويات الكتاب الجامعي ومستوى جودة الطباعة والإخراج للكتاب وكذلك متوسط نصيب الطالب من الكتب الحديثة بالمكتبة والنسبة المعنوية من الكتب بالمكتبة واستخدام التقنيات الحديثة للفهرسة وتنظيم المكتبة وكذلك متوسط عدد الساعات اليومية للإطلاع بالمكتبة ومدى التنوع فالوسائل التعليمية والأجهزة التكنولوجية

● مؤشرات جودة القيادة الجامعية: يمكن الحكم عن جودة القيادة الجامعية على مستوى الجامعية والكلية ووجود أهداف واضحة ومدى توفر معلومات التغذية الراجعة من عمليات تقييم الأداء الجامعي وكذلك مدى قدرة القيادة على الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة وقدرتها على توسيع العلاقات الجامعية بمؤسسات المجتمع وقطاعات الإنتاج وبالمؤسسات الجامعية المحلية والعالمية

● مؤشرات جودة البرامج الدراسية: من خلال قدرة البرامج الدراسية على قدرة الإستجابة لإحتياجات الطلبة المتغيرة باستمرار ومدى إستجابتها السريعة والمرنة لمتغيرات المحلية والعالمية وتوفر فرص لمشاركة عملاء التعليم الجامعي في وضع مخططاتها بالإضافة ع قدرتها على تنمية مهارات التعلم الذاتي بالإضافة إلى مدى التوازن بين الخبرات النظرية والجوانب العلمية التطبيقية حيث تتطلب أدوار الجامعة أن تكون مولد للمعرفة ومركز للإبتكارات ومؤسسة خدماتية تسهل عمليات التغيير وتطوير في المجتمع

● مؤشرات جودة التشريعات واللوائح الجامعية: والمتمثلة في مدى وضوح هذه اللوائح بالنسبة للأشخاص وسهولة تنفيذها من قبلهم، بالإضافة على مدى قدرتها على تحديد وتوصيف المهام الوظيفية للموارد البشرية في مختلف المستويات.

<sup>1</sup>- وسام مهيبيل، مرجع سبق ذكره، ص 81.

## الفصل الثاني: الإطار النظري ضمان جودة التعليم العالي

- مؤشرات البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث: فجودة البرامج والخدمات في مؤسسات التعليم العالي تسمح بتنمية قدرات طلبتها وأعضاءها الأكاديمية بطريقة توفر لهم ظروف ملائمة للتعلم والبحث من خلال تسهيل إجراءات القيد والتسجيل ومدى منطقيّة متطلبات الحصول على الدرجات العلية،
- وكذلك مدى تعلمهم مع الباحثين للحصول على المراجع والمصادر المعلومات وطبيعة علاقتهم مع الطلبة
- مؤشرات جودة الشراكة مع مؤسسات المجتمع: حيث تعتبر العلاقة بين مؤسسات الأكاديمية ومؤسسات المجتمع علاقات تبادلية لا يمكن تجاهلها ويتطلب ذلك مشاركة وثيقة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع فالبرامج والأنشطة التعليمية التي تقدم في المؤسسة الجامعية تتحول بعد فترة إلى قوى عاملة تغذي مؤسسات المجتمع ويتضح ذلك من خلال مستوى رضی مؤسسات المجتمع وقطاعات الإنتاج عن المخرجات الجامعية وكذا مستوى رضی الأولياء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>وسام مهيبيل، مرجع سبق ذكره، ص82.

### خلاصة الفصل

بعد عرض مختلف العناصر لضمان جودة التعليم العالي، وجعلها ضمن قائمة الجامعات العالمية بما يمكن أن يحقق لها من تنافسية في ضوء المتغيرات البيئية السريعة المعاصرة وعليها يجب أن تكون مؤسسة التعليم العالي فضاء يتميز بالشفافية والمشاركة، وذلك لتحقيق جامعة إلكترونية تواكب الجامعات العالمية، وتتماشى مع المتغيرات الحديثة والسريعة في عصر العولمة.

**الفصل الثالث: دراسة ميدانية بكلية العلوم  
الإقتصادية وتجارية وعلوم التسيير جامعة  
8 ماي 1945**

بعد إستعراضنا في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم والجوانب الملزمة بموضوع إدارة المعرفة وضمان جودة التعليم العالي، سنحاول من خلال هذا الفصل دراسة دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، لأساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قالمة 8 ماي 1945 وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى:

#### المبحث الأول: نبذة تاريخية عن الكلية:

##### المطلب الأول: التعريف بكلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والتجارية

عرفت المادة 22 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 اوت 2004 المتضمن التنظيم الإداري للجامعة و الكلية و المعهد، الكلية على أنها وحدة للتعليم و البحث بالجامعة في ميدان العلم و المعرفة، و هي متعددة التخصصات و يمكن إنشاؤها عند الإقتضاء على أساس تخصص غالب.

##### المطلب الثاني: المهام الأساسية للكلية.

تتمثل المهام الأساسية للكلية في المجال التكوين العالي على خصوص فيما يلي:

- تلقين الطلبة مناهج البحث و ترقية التكوين بالبحث و في سبيل البحث.
- المساهمة في إنتاج و نشر معمم للعلم و المعارف و تحصيلها و تطويرها.
- المشاركة في التكوين المتواصل.

تتمثل المهام الأساسية للكلية في مجال البحث العلمي و التطوير التكنولوجي على الخصوص فيما يأتي:

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي.
- ترقية الثقافة الوطنية و نشرها.
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.
- تثمين نتائج البحث و نشر الإعلام العلمي و التقني.
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية و الثقافية في تبادل المعارف و إثراءها.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945



الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي للكلية

## المبحث الثاني: طريقة وأدوات الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى مجتمع وعينة الدراسة وأداة الإستبيان بغرض شرح متغيرات الدراسة وكيفية قياس كل منها.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

#### 1. مجتمع الدراسة:

نشأتها تعود نشأة الكلية إلى المرسوم التنفيذي رقم 01-273 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 المعدل والمتم. المتضمن إنشاء جامعة قالمة وكلياتها الثلاثة، تتكون كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من جذع مشترك، وثلاثة أقسام هي قسم العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير وقسم العلوم التجارية، بالكلية 2485 طالب يؤطروهم 115 أستاذ دائم 36 أستاذ متعاقد و7 أستاذ مشارك و60 موظف وعمال متعاقدين

لقد بدأت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بداية بسيطة في شكل معهد المحاسبة والضرائب عام 1991/1990، وتحولت المعاهد الوطنية الموجودة بقالمة إلى المركز

الجامعي بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 299/92 المؤرخ في 1992/07/07 والذي إستقبل في ذلك الموسم 114 طالبا يؤطروهم 07 أساتذة دائمين.

عرفت سنة 2001 ترقية المركز الجامعي لقالمة إلى جامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي 273/01 المؤرخ في 2001/09/18 والمتضمن إنشاء جامعة قالمة.

تمثل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير إحدى الصروح العلمية والمعرفية التي قامت عليها جامعة 8 ماي 1945 قالمة، التي تهدف إلى إعداد الإطارات المتخصصة التي يحتاج إليها المحيط الاقتصادي والاجتماعي بفضل فروع وتخصصات التكوين العديدة التي توفرها الكلية.

توفر الكلية تكويننا متميزا في مختلف تخصصات العلوم الاقتصادية والإدارية والتجارية؛ حيث بلغ عددها 19 تخصصا، موزعة على الدراسات في الماستر، الماجستير والدكتوراه. إلى جانب ذلك، تمثل كلية العلوم

الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير واحدة من أكبر الكليات المكونة لجامعة قلمة، بعدد طلبة تجاوز 2485 طالب في الدخول الجامعي 2022-2023، يشرف على تأطيرهم 115 أستاذا دئم وباحث أي بنسبة 23.45%.

## 2 عينة الدراسة:

يمكن تعريف العينة بأنها جزء من مفردات المجتمع الاحصائي يتم اختيارها بطريقة علمية ثم دراسة خصائصها لغرض التعرف على خصائص المجتمع الذي اختير منه ذلك الجزء، واشتملت العينة في دراسة اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قلمة، حيث اخذت عينة من الاساتذة بطريقة عشوائية مشكلة من 80 استمارة استبيان وزعت عليهم حيث تظم كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير من 115 أستاذا و تم إسترجاع 70 إستمارة، و 10 إستمارات ضائعة .

## المطلب الثاني: متغيرات ونموذج الدراسة:

### - متغيرات الدراسة:

تم التطرق في هذه الدراسة إلى قسمين أول خاص بالمتغيرات الشخصية وقسم آخر يوضح العلاقة بين متغيرين تابع ومستقل بحيث:

المتغير المستقل: المتمثل في إدارة المعرفة والذي يتضمن 27 سؤال.

المتغير التابع: المتمثل في ضمان جودة التعليم العالي ويتضمن 10 أسئلة.

### - المتغيرات الشخصية:

الجنس.

السن.

الدرجة العلمية.

الأقدمية المهنية:

ويقابل عبارات القسم الثاني مجموعة من الدرجات والمرتبة كما يلي:

### المطلب الثالث: صلاحية الإستبيان

#### - صدق الإستبيان:

قمنا بإجراء عدد من الإختبارات على الإستبيان للتأكد من صحته، فإستخدمنا إختبارات لازمة للتحقق من ذلك كما يلي:

#### - صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان:

تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان على عينة مكونة من 80 مفردة وطلب منهم إبداء الرأي حول اية عبارة تبدو غير مفهومة أو غير محددة ثم جمع الملاحظات وتفرغها وعلى ضوء ذلك أجرى تعديل العبارات التي أبدت الملاحظات بشأنها كما تم حساب قيمة معامل الارتباط وكذلك حساب الإتساق الداخلي من خلال حساب قيمة معامل الارتباط بين كل فقرة والقيمة الكلية للمحور.

ويقصد بصدق الإتساق الداخلي هو قدرة الإستبيان على قياس ما وضع من أجله

غير موافق بشدة رقم: 1

غير موافق: 2

محايد: 3

موافق: 4

موافق بشدة: 5

ويقصد بصدق الإتساق الداخلي هو قدرة الإستبيان على قياس ما وضع من أجله وبالتالي هو يعني أن أفراد العينة قد فهموا ما يصبو الباحث إليه ويكون ذلك من خلال الدقة في تشكيل المحاور وال فقرات وكذا الدقة في الترتيب العبارات بشكل يسهل على أفراد العينة التفاعل مع الأسئلة الموجهة لهم.

صدق الإتساق الداخلي لل فقرات: يتضمن هذا الجزء قياس صدق الإتساق الداخلي لل عبارات داخل فقرات

المحاور، وبالتالي فهي تقيس مدى سير كل العبارات المدرجة في سياق الفقرات التي وضعت

ضمنها، وكانت معاملات الارتباط ومستوى المعنوية لهذا المحور كما يلي:

الصدق الداخلي لعبارات جزء إدارة المعرفة:

الجدول رقم 1: يوضح المدى

الخلية	المجال
غير موافق بشدة	( من 1 الى اقل من 1.80 )
غير موافق	( من 1.80 الى اقل من 2.60 )
محايد	( من 2.60 الى اقل من 3.40 )
موافق	( من 3.40 الى اقل من 4.20 )
موافق بشدة	( من 4.20 الى 5 )

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

الجدول رقم 2: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان ككل

عدد المحاور	عدد الاسئلة	معامل الثبات ألفا كرونباخ	نسبة الثبات
2	37	0.897	89.7

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

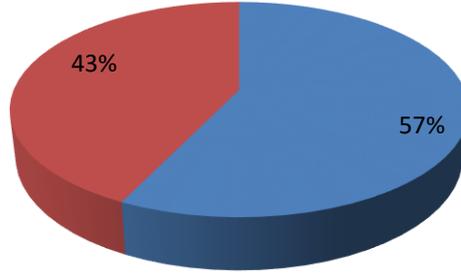
الجدول رقم 3: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس

النسبة المئوية	التكرار	البيان
57.1	40	ذكر
42.9	30	أنثى
100.0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

### الشكل رقم 07: الدائرة النسبية حسب جنس أفراد العينة

■ أنثى ■ ذكر



المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم 03 نلاحظ أن فئة الذكور تفوق فئة الإناث، حيث بلغ عدد الذكور 40 فرداً بنسبة مئوية 57.1% وعدد الإناث 30 مفردة بنسبة مئوية بلغت 42.9%.

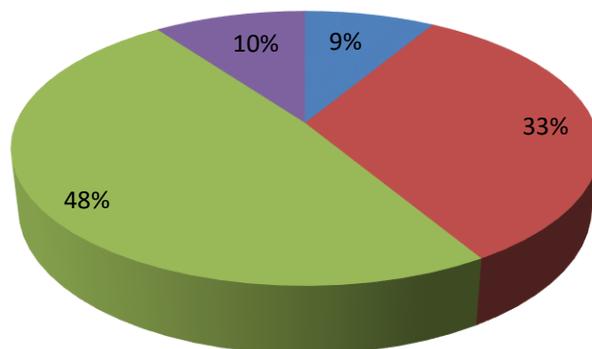
### الجدول رقم 4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

النسب المئوية	التكرار	البيان
8.6	6	أقل من 30 سنة
32.9	23	من 30 إلى 40 سنة
48.6	34	من 41 إلى 50 سنة
10.0	7	أكثر من 50 سنة
100.0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات برنامج spss

### الشكل رقم 08: الدائرة النسبية حسب الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة

■ أكثر من 50 سنة ■ من 41 إلى 50 سنة ■ من 30 إلى 40 سنة ■ أقل من 30 سنة



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

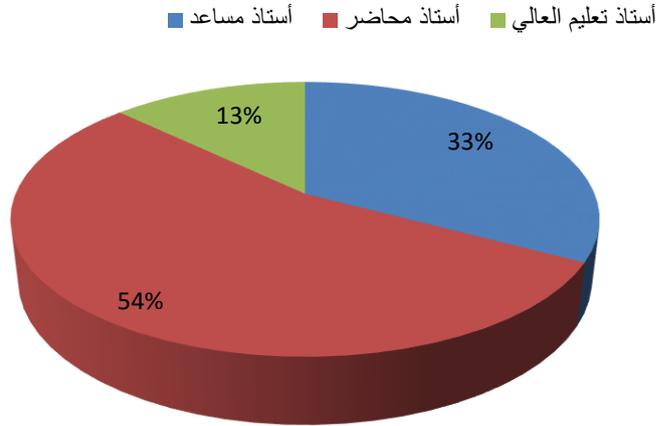
من خلال الجدول رقم 04 ظهر أن أغلبية مفردات العينة يتمركزون ضمن الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) وهي الفئة الأكثر تكرارا حيث بلغ عددهم 34 فردا بنسبة مئوية بلغت 48.6% ثم تليها الفئة (من 30 إلى 40 سنة) بلغ عددهم 23 فردا بنسبة مئوية بلغت 32.9% ثم الفئة (أكثر من 50 سنة) بلغ عددهم 7 أفراد بنسبة مئوية بلغت 10% وأخيرا الفئة (أقل من 30 سنة) حيث بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة مئوية بلغت 8.6%. ومما سبق يتضح ان افراد الدراسة ترتكز أعمارهم بين الفئتين الثانية والثالثة.

### الجدول رقم 5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

البيان	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ مساعد	23	32.9
أستاذ محاضر	38	54.3
أستاذ تعليم العالي	9	12.9
المجموع	70	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

**الشكل رقم 09: الدائرة النسبية حسب المستوى الوظيفي  
لأفراد عينة الدراسة**



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم 05 يتضح أن الفئة الأكثر تكرار هي فئة أستاذ محاضر بلغ عددهم 38 فرد بنسبة مئوية 54.3% ثم فئة أستاذ مساعد بلغ عددهم 23 فرد بنسبة مئوية بلغت 32.9% وفي الأخير فئة أستاذ التعليم العالي بلغ عددها 9 أفراد بنسبة مئوية 12.9%

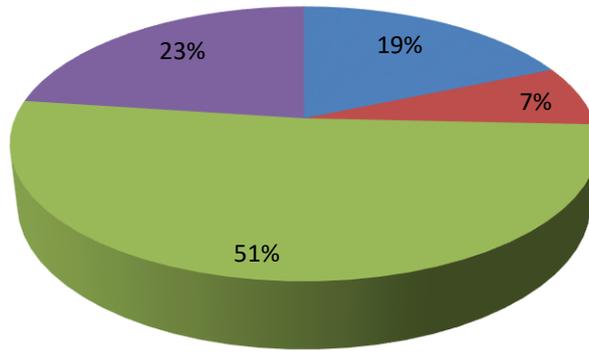
**الجدول رقم 6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية**

النسبة المئوية	التكرار	البيان
18.6	13	أقل من 5 سنوات
7.1	5	من 5 إلى 10 سنوات
51.4	36	من 11 إلى 15 سنة
22.9	16	أكثر من 15 سنة
100.0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

### الشكل رقم 10: الدائرة النسبية حسب سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة

■ أكثر من 15 سنة ■ من 11 إلى 15 سنة ■ من 5 إلى 10 سنوات ■ أقل من 5 سنوات



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم 06 يظهر أن الفئة الثالثة (من 11 إلى 15 سنة) هي الفئة الأكثر تكرارا بلغ عددها 36 فردا بنسبة مئوية بلغت 51.4% تليها الفئة الرابعة (الأكثر من 15 سنة) حيث بلغ عددها 16 فردا بنسبة مئوية 22.9% تليها الفئة الأولى (أقل من 5 سنوات) بلغ عددها 13 فرد بنسبة مئوية 18.6% وأخيرا الفئة الثانية (من 5 سنة إلى 10 سنوات) بلغ عددها 5 أفراد بنسبة مئوية بلغت 7.1%.

### الجدول رقم 07: التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين إدارة المعرفة

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	موافق	0.56	4.10	لللكلية موقع الكتروني يتم تحيين محتواه باستمرار.	01
12	محايد	1.27	3.01	يتم إستعمال شبكة الأنترنت ذات تدفق مناسب للوصول إلى المعرفة.	02
4	موافق	1.05	3.60	مكتبة الكلية ثرية من حيث الكتب والمجالات الإلكترونية	03

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 -قالمة

				والورقية.	
7	محايد	1.02	3.18	لمكتبة الكلية خدمات إلكترونية تمكن الباحث من إجراء بحث بيблиوغرافي عن بعد.	04
18	محايد	0.89	2.68	للكلية مكتبة لها إشتراكات في قواعد بيانات أجنبية في التخصص.	05
6	محايد	0.97	3.35	يستخدم الأساتذة وسائل تعليمية حديثة لنقل وتفيد المعارف	06
24	غير موافق	0.98	2.30	يتم تدريس بعض المقاييس بإستعمال البرمجيات المتخصصة التحليل المالي السوق المالية سوق الصرف إدارة المخاطر المالية	07
19	محايد	1.07	2.67	تقدم الكلية تسهيلات مادية ومعنوية للباحثين	08
	محايد	1.12	3.02	يوجد تعاون بين الأساتذة في مجال البحث العلمي	09
26	غير موافق	0.86	2.08	تنظم الكلية زيارات جماعية للطلبة للتعرف على واقع المؤسسات الاقتصادية	10
5	موافق	0.69	3.52	توفر الكلية خدمات صحية للطلبة	11
2	موافق	0.86	3.82	توفر الكلية خدمات نقل للطلبة	12
21	غير موافق	0.97	2.51	يستفيد الطلبة من منح دراسية تتماشى مع نسب التضخم	13
23	غير موافق	0.96	2.41	يتوفر الطلبة على غرف مريحة في الإقامة الجامعية ويستفيدون من خدمات الأنترنت ذات تدفق مناسب وخدمات المكتبة وخدمات طبية ووجبات طعام مناسبة وصحية	14
13	محايد	1.19	2.88	تتوفر الكلية على هيكل تنظيمي يساعد على إدارة المعرفة حيث يتم التعاون بين الأقسام لتحقيق الأهداف البيداغوجية والبحثية	15
3	موافق	0.98	3.77	تتوفر الكلية على قاعات ومدرجات كافية	16
18	محايد	1.32	2.68	تتوفر الكلية على مخابر مجهزة بالبرمجيات المتخصصة	17
10	محايد	1.08	3.12	تتوفر الكلية على وسائل حفظ المعرفة	18

1	محايد	1.17	2.78	تهتم الكلية بالأساتذة ذوي الخبرة والمعرفة	19
20	غير موافق	1.08	2.57	يتم تدريس بعض المواد باللغة الإنجليزية.	20
25	غير موافق	0.96	2.28	يتم التركيز على التكوين في الجانب التطبيقي	21
14	محايد	1.05	2.85	يتم مراجعة برامج المواد المدرسة دوريا	22
17	محايد	1.13	2.74	يتم مراجعة المناهج المدرسة دوريا	23
22	غير موافق	0.97	2.44	يتم فتح تخصصات جديدة بناء على طلب سوق العمل	24
15	محايد	1.02	2.81	تتوفر الكلية على إستراتيجية متوسطة المدى في مجالات التكوين، البحث العلمي، الحوكمة، الحياة الطلابية متوافقة مع الإستراتيجية العامة للجامعة	25
9	محايد	1.10	3.14	تنظم الكلية مؤتمرات وندوات ودورات تدريبية لفائدة الطلبة والأساتذة والموظفين حول إكتساب معارف جديدة	26
8	محايد	0.93	3.17	للكلية اتفاقيات تعاون مع جامعات جزائرية وأجنبية يتم بناء المعرفة من خلالها	27
	محايد	0.48	2.94	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

تبين من خلال جدول رقم 07 إدارة المعرفة قد حقق متوسط حسابي قدره 2.94 وإنحراف معياري 0.48 إي أن إتجاه الإجابة محايدا فما فيما يتعلق بمختلف عبارات البعد جاءت مرتبة كالآتي:

العبارة رقم 1: للكلية موقع إلكتروني يتم تحيين محتواه بإستمرار واحتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.10 و إنحراف معياري بلغ 0.56 مما يدل على أن إتجاه الإجابة يتجه نحو موافق تليها العبارة رقم 23 توفر الكلية خدمات نقل للطلبة بمتوسط حسابي 3.82 وإنحراف معياري 0.86 هذا يدل على أن إتجاه الإجابة موافق ثم تليها العبارة رقم 15 تتوفر الكلية على قاعات ومدرجات كافية بمتوسط حسابي 3.77 وإنحراف معياري 0.98 هذا ما يدل على إتجاه الإجابة موافق و العبارة رقم 3 مكتبة الكلية ثرية من حيث الكتب و المجالات الإلكترونية والورقية بمتوسط حسابي 3.6 وإنحراف معياري 1.05 بإجابة موافق و العبارة 22 توفر الكلية خدمات صحية للطلبة بمتوسط حسابي 3.52 وإحرف معياري 0.69 بإجابة موافق وتليها العبارة رقم 13 يستخدم الأساتذة وسائل تعليمية حديثة لنقل وتحديد المعارف بمتوسط حسابي 3.35 وإنحراف معياري 0.97 مما يدل على

إتجاهها إجابة متجه نحو محايد تليها العبارة 4 لمكتبة الكلية خدمات الإلكترونية تمكن الباحث من إجراء بحث بيليوغرافي عن بعد بمتوسط حسابي 3.18 وإنحراف معياري 1.02 بإجابة محايد تليها العبارة رقم 7 للكلية إتفاقيات تعاون مع جامعات جزائرية وأجنبية يتم بناء المعرفة من خلال بمتوسط حسابي 3.17 وإنحراف معياري 0.93 بإجابة محايد تليها العبارة رقم 8 تنظم الكلية مؤتمرات وندوات ودورات تدريبية لفائدة الطلبة والأساتذة والموظفين حول إكتساب المعارف الجديدة بمتوسط حسابي 3.14 وإنحراف معياري 1.10 بإجابة محايد تليها العبارة رقم 11 تتوفر الكلية على وسائل حفظ المعرفة بإجابة محايد تليها العبارة رقم 10 يوجد تعاون بين الأساتذة في مجال البحث العلمي بمتوسط حسابي 3.02 وإنحراف معياري بإجابة محايد ثم العبارة رقم 2 يتم إستعمال شبكة الأنترنات ذات تدفق مناسب للوصول الى المعرفة بمتوسط حسابي 3.01 وإنحراف معياري 1.27 بإجابة محايد تليها العبارة رقم 9 تتوفر الكلية على هيكل تنظيمي يساعد على إدارة المعرفة حيث يتم التعامل بين الأقسام لتحقيق الأهداف البيداغوجية والبحثية بمتوسط حسابي 2.88 وإنحراف معياري 1.19 والإجابة محايد تليها العبارة رقم 25 يتم مراجعة برامج المواد المدروسة دوريا بمتوسط حسابي 2.85 وإنحراف معياري 1.05 والإجابة كذلك محايد تليها العبارة رقم 14 تتوفر الكلية على استراتيجية متوسطة المدى في مجالات التكوين البحث العلمي الحوكمة الحيات الطلابية متوافقة مع الإستراتيجية العامة للجامعة بمتوسط حسابي 2.81 وإنحراف معياري 1.02 والإجابة محايد تليها العبارة رقم 12 تهتم الكلية بالأساتذة ذوي الخبرة والمعرفة بمتوسط حسابي 2.78 وإنحراف معياري 1.17 والإجابة محايد ثم العبارة رقم 26 يتم مراجعة المناهج المدروسة دوريا بمتوسط حسابي 2.74 وإنحراف معياري 1.13 والإجابة محايد ثم العبارة رقم 5 والعبارة رقم 16 للكلية مكتبة لها اشتراكات في قواعد بيانات أجنبية في التخصص وتوفر الكلية على مخابر مجهزة بالبرمجيات المتخصصة بمتوسط حسابي 2.68 وإنحراف معياري 0.89 و1.32 على التوالي والإجابة محايد لكل العبارتين ثم العبارة رقم 6 تقدم الكلية تسهيلات مادية ومعنوية للباحثين بمتوسط حسابي 2.67 وإنحراف معياري 1.07 والإجابة محايد ثم العبارة رقم 20 يتم تدريس بعض المواد باللغة الانجليزية بمتوسط حسابي 2.57 وإنحراف معياري 1.08 والإجابة غير موافق ثم العبارة 24 يستفيد الطلبة من منح دراسية تتماشى نسب التضخم بمتوسط حسابي 2.51 وإنحراف معياري 0.97 والإجابة غير موافق ثم العبارة 27 يتم فتح التخصصات الجديدة بناء على طلب سوق العمل بمتوسط حسابي 2.44 وإنحراف معياري 0.97 والإجابة غير موافق ثم العبارة رقم 21 تتوفر الطلبة على غرف مريحة في الإقامة الجامعية ويستفدون من خدمات الأنترنات ذات تدفق مناسب وخدمات المكتبة وخدمات طبية ووجبات طعام مناسبة وصحية بمتوسط حسابي وإنحراف معياري 0.96 والإجابة غير موافق ثم العبارة رقم

17 يتم تدريس بعض المقاييس بإستعمال البرمجيات المتخصصة التحليل المالي لسوق المالية سوق الصرف لإدارة المخاطر المالية بمتوسط حسابي 2.30 وإنحراف معياري 0.98 والإجابة غير موافق ثم العبارة رقم 19 يتم التركيز على التكوين على الجانب التطبيقي بمتوسط حسابي 2.28 وإنحراف معياري 0.96 والإجابة غير موافق ثم العبارة رقم 18 تنظم الكلية زيارات جماعية للطلبة للتعرف على واقع المؤسسات الإقتصادية بمتوسط حسابي 2.08 وإنحراف معياري 0.86 والإجابة غير موافق .

الجدول رقم 08: التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين للجودة.

الترتيب	الاتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
4	محايد	0.86	3.11	يشعر الطلبة بالرضا عن المعارف المحصلة.	28
5	محايد	1.02	2.97	يتمتع خريجو الجامعة بمعارف تمكنهم من الحصول على منصب عمل.	29
3	محايد	1.04	3.32	لخريجي الكلية نسبة نجاح مقبولة في مسابقات الدكتوراه.	30
6	محايد	1.09	2.64	تدرب الكلية خريجيها من خلال دورات مستمرة للراغبين.	31
8	غير موافق	0.90	2.30	لإساتذة الكلية براءات اختراع أو مشاريع براءات اختراع.	32
7	محايد	1.02	2.60	تهتم الكلية بالتغذية الرجعية من عملية التقويم بهدف التحسين.	33
10	فير موافق	0.98	2.24	إستضافة الخريجين في الكلية وإجراء اللقاءات معهم من قبل المسؤولين.	34
9	غير موافق	1.04	2.25	تقيم الكلية جودة البرامج من قبل منظمات دولية.	35
2	محايد	1.11	3.35	ينشر أساتذة الكلية مقالات علمية في مجلات من صنف "أ" و "ب".	36
1	موافق	0.97	3.58	تساهم الكلية في تحسين ترتيب الجامعة دوليا.	37
	محايد	0.59	2.84	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتبين من خلال الجدول رقم 08 أن بعد الجودة انه حقق متوسط حسابي قدرة 2.84 وإنحراف معياري بلغ 0.59 أي إتجاهها لإجابة محايد أما فيما يتعلق بمختلف عبارات البعد جاءت مرتبة كالآتي:

العبرة رقم 37 تساهم الكلية في تحسين ترتيب الجامعة دوليا بمتوسط حسابي 3.58 وإنحراف بمعياري 0.97 والإجابة موافق تليها العبرة رقم 36 ينشر أساتذة الكلية مقالات علمية في مجالات من الصنف أو بمتوسط حسابي 3.35 وإنحراف معياري 3.11 والإجابة محايد تليها العبرة رقم 30 لخرجي الكلية نسبة نجاح مقبولة في مسابقة الدكتوراه بمتوسط حسابي 3.32 وإنحراف معياري والإجابة محايد ثم العبرة رقم 28 يشعر الطلبة بالرضا عن المعارف المحصلة بمتوسط حسابي 3.11 وإنحراف معياري 0.86 والإجابة محايد ثم العبرة رقم 29 يتمتع خرجي الجامعة بمعارف تمكنهم الحصول على منصب عمل بمتوسط حسابي 2.97 وإنحراف معياري 1.02 والإجابة محايد ثم العبرة رقم 31 تدرب الكلية خريجيها من خلال دورات مستمرة للراغبين بمتوسط حسابي 2.64 وإنحراف معياري والإجابة محايد ثم العبرة رقم 33 تهتم الكلية بالتغذية الرجعية من عملية التقييم بهدف التحسين بمتوسط حسابي 2.60 وإنحراف معياري 1.02 والإجابة محايد ثم العبرة 32 للأساتذة الكلية براءات إختراعاً ومشاريع براءات الإختراع بمتوسط حسابي 2.30 وإنحراف معياري 0.90 والإجابة غير موافق ثم العبرة رقم 35 تقيم الكلية جودة البرامج من قبل المنظمات الكلية بمتوسط حسابي 2.25 وإنحراف معياري 1.04 والإجابة غير موافق ثم العبرة رقم 34 إستضافة الخريجين في الكلية وإجراء اللقاءات معهم من قبل المسؤولين بمتوسط حسابي 2.24 وإنحراف معياري 0.98 والإجابة غير موافق.

#### إختبار الفرضية الرئيسية:

وتم صياغة الفرضية الرئيسية في شكل الفرضية العدمية والفرضية البديلة كما يلي:

$H_0$ : لا يوجد دور لإدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير

$H_1$ : يوجد دور لإدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

ثانيا: نتائج إختبار تحليل الانحدار البسيط لدور إدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي:

الجدول رقم 09: نتائج إختبار تحليل الانحدار البسيط لدور إدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للمنموذج		معامل الارتباط	المعنوية الكلية للمنموذج
مستوى المعنوية sig	t	B		R <sup>2</sup>	R	مستوى المعنوية sig	قيمة F المحسوبة
,000	4,321	0,540	constant	0,400	0,632	0,000	45,264
0,022	2,346	0,346	إدارة المعرفة				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 9 أن قيمة "f" تقدر ب 45.264 وهي دالة بمستوى الدلالة قدره 0.000 وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لدور المتغير المستقل (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة 6.728 وهي أكبر من دالة بمستوى دلالة قدره 0.000 وهو ما يشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني ان التغير في قيمة المتغير المستقل (إدارة المعرفة) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.540 في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) وهذا المتغير المستقل (إدارة المعرفة) يفسر حسب معامل (R<sup>2</sup>) التحديد المقدر ب 0.400 من التباين في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) ، أي أن 400% من التغيرات سببها تغيرات على مستوى إدارة المعرفة.

ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية " يوجد دور لإدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

تكون المعادلة كالتالي:

$$\text{ضمان جودة التعليم} = 0.780 \text{ إدارة المعرفة} + 0.540.$$

إختبار الفرضيات الفرعية:

إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

وتم صياغة الفرضية الفرعية الأولى في شكل الفرضية العدمية والبدلية كما يلي:

$H_0$ : لا يوجد دور للبنية التحتية على ضمان جودة التعليم العالي

$H_1$ : يوجد دور للبنية التحتية على ضمان جودة التعليم العالي

الجدول رقم 10: نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط لدور البنية التحتية على ضمان جودة التعليم العالي

معاملات الانحدار			القدرة التفسيرية للمنموذج		معامل الارتباط	المعنوية الكلية للمنموذج	
مستوى المعنوية sig	t	B	constant	R <sup>2</sup>	R	مستوى المعنوية sig	قيمة F المحسوبة
,000	4,321	1,849	constant	0,274	0,428	0,22	5,504
0,022	2,346	0,132	البنية التحتية				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 10 أن قيمة "f" تقدر ب 5.504 وهي دالة بمستوى الدلالة قدره 0.022، وهذا يؤكد وجود دلالة احصائية لتأثير المتغير المستقل (البنية التحتية) على المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة 2.346 وهي أكبر من دالة بمستوى دلالة قدره 0.022 وهو ما يشير اليه قيمة المعامل "B" التي تعني ان التغيير في قيمة المتغير المستقل (البنية التحتية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 1.849 في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم)، وهذا المتغير المستقل (البنية التحتية) يفسر حسب معامل (R<sup>2</sup>) التحديد

المقدر ب0,274 من التباين في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) ، اي ان 27,4% من التغيرات الحاصلة سببها تغيرات على مستوى إدارة المعرفة.

ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية " يوجد دور للبيئة التحتية على ضمان جودة التعليم في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير "

#### إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

وتم صياغة الفرضية الفرعية الثانية في شكل الفرضية العدمية والبديلة كما يلي:

$H_0$ : لا يوجد دور للمورد البشري على ضمان جودة العالي

$H_1$ : يوجد دور للمورد البشري على ضمان جودة العالي

الجدول رقم 11: نتائج إختبار تحليل الانحدار البسيط لدور المورد البشري على ضمان جودة التعليم العالي

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للنموذج		معامل الارتباط	المعنوية الكلية للنموذج
مستوى المعنوية sig	t	B		R <sup>2</sup>	R	مستوى المعنوية sig	قيمة F المحسوبة
,000	6,521	1,499	constant	0,348	0,590	0,000	36,336
0,000	6,028	0,230	المورد البشري				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال رقم 11 الجدول أن قيمة "f" تقدر ب 36.336 وهي دالة بمستوى الدلالة قدره 0.000، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (المورد البشري) على المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة 6.028 وهي أكبر من دالة بمستوى دلالة قدره 0.000 وهو ما يشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني ان التغير في قيمة المتغير المستقل (المورد البشري) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 1.499 في المتغير التابع (ضمان الجودة التعليم)، وهذا المتغير المستقل (المورد البشري) يفسر حسب معامل ( $R^2$ ) التحديد المقدر ب 0.348 من التباين في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم)، أي ان 34,8% من التغيرات الحاصلة على مستوى ادارة المعرفة.

ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية " يوجد دور للمورد البشري على ضمان جودة التعليم بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

#### اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

وتم صياغة الفرضية الفرعية الثالثة في الشكل الفرضية العدمية والبديلة كما يلي:

$H_0$ : لا يوجد دور للهيكل التنظيمي على ضمان جودة التعلم العالي

$H_1$ : يوجد دور للهيكل التنظيمي على ضمان جودة التعليم العالي

جدول رقم 12: نتائج إختبار تحليل لإلحدار البسيط لدور الهيكل التنظيمي على ضمان جودة التعليم العالي

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للنموذج		معامل الارتباط	المنوية الكلية للنموذج
مستوى المعنوية sig	t	B	constant	$R^2$	R	مستوى المعنوية sig	قيمة F المحسوبة
,000	7,451	1,916	constant	0,169	,411	0,000	13,806
0,000	3,716	0,257	الهيكل التنظيمي				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 12 أن قيمة "f" تقدر ب 13.806 وهي دالة بمستوى الدلالة قدره 0.000، وهذا يؤكد وجود دلالة احصائية لتأثير المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) على المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة 3.716 وهي أكبر من دالة بمستوى دلالة قدره 0.000 وهو ما يشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني ان التغير في قيمة المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 1.916 في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم)، وهذا المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) يفسر حسب معامل ( $R^2$ ) التحديد المقدر ب 0.169 من التباين في المتغير التابع (ضمان الجودة التعليم)، اي ان 16,9% من التغيرات سببها تغيرات على مستوى إدارة المعرفة.

ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية "يوجد دور للهيكل التنظيمي على ضمان جودة التعليم في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"

#### إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

وتم صياغة الفرضية الفرعية الرابعة في الشكل الفرضية العدمية والبديلة كما يلي:

$H_0$ : لا يوجد دور للثقافة التنظيمية على ضمان جودة التعليم العالي

$H_1$ : توجد دور للثقافة التنظيمية على ضمان جودة التعليم العالي

الجدول رقم 13: نتائج إختبار تحليل الانحدار البسيط لدور الثقافة التنظيمية على ضمان جودة التعليم العالي

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للنموذج		معامل الارتباط	المعنوية الكلية للنموذج
مستوى المعنوية sig	t	B	constant	$R^2$	R	مستوى المعنوية sig	قيمة F المحسوبة
,000	4,663	1,715	constant	0,125	0,353	0,003	9,672

0,003	3,110	0,368	الثقافة التنظيمية				
-------	-------	-------	-------------------	--	--	--	--

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 13 أن قيمة "f" تقدر ب 9.672 وهي دالة بمستوى الدلالة قدره 0.003، وهذا يؤكد وجود دلالة احصائية لتأثير المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة 03.11 وهي أكبر من دالة بمستوى دلالة قدره 0.003 وهو ما يشير إليه قيمة المعامل "B" التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 1.715 في المتغير التابع (ضمان الجودة التعليم)، وهذا المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) يفسر حسب معامل ( $R^2$ ) التحديد المقدر ب 0.125 من التباين في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم)، أي % 12,5 من التغيرات الحاصلة سببها تغيرات على مستوى ادارة المعرفة.

ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية "يوجد دور للثقافة التنظيمية على ضمان جودة التعليم في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تم صياغة الفرضية الفرعية الخامسة في شكل الفرضية العدمية والبدلية كما يلي:

$H_0$ : لا يوجد دور للإلتزام الإستراتيجي المستدام على ضمان جودة التعليم العالي

$H_1$ : يوجد دور للإلتزام الاستراتيجي المستدام على ضمان جودة التعليم العالي.

الجدول رقم 14: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لدور الإلتزام الإستراتيجي المستدام على ضمان جودة

التعليم العالي

معاملات الانحدار			القدرة التفسيرية للمنموذج		معامل الارتباط	المعنوية الكلية للمنموذج	
مستوى المعنوية sig	t	B	constant	R <sup>2</sup>	R	مستوى المعنوية sig	قيمة F المحسوبة
0,000	8,314	1,725	constant	0,315	0,562	0,000	31,459
0,000	5,609	0,207	الإلتزام الإستراتيجي المستدام				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 أن قيمة "f" تقدر ب 31.459 وهي دالة بمستوى الدلالة قدره 0.000، وهذا يؤكد وجود دلالة احصائية لتأثير المتغير المستقل (الالتزام الاستراتيجي المستدام) على المتغير التابع ( ضمان جودة التعليم) لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة 8.314 وهي أكبر من دالة بمستوى دلالة قدره 0.000 وهو ما يشير اليه قيمة المعامل "B" التي تعني ان التغير في قيمة المتغير المستقل (الالتزام الاستراتيجي المستدام) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 1.725 في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم)، وهذا المتغير المستقل ( الإلتزام الإستراتيجي المستدام ) يفسر حسب معامل ( R<sup>2</sup>) التحديد المقدر ب 0.316 من التباين في المتغير التابع (ضمان جودة التعليم) ، اي ان 31,6% من التغيرات الحاصلة على مستوى جودة الخدمة سببها تغيرات على مستوى ادارة المعرفة.

ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية " يوجد دور للإلتزام الإستراتيجي لإدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير."

### خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم عرض نتائج الدراسة الميدانية والمتعلقة بدور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير التي أجريت مع الأساتذة وقد تبين أن هناك دور لإدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي وكذلك دور كل من البنية التحتية، المورد البشري، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، الإلتزام الإستراتيجي المستدام، على ضمان جودة التعليم العالي بالكلية محل الدراسة.

خاتمة

## خاتمة العامة

تتطلب بيئة التعليم العالي ادارة فعالة ، وإحساسا كبيرا ووعيا مستقبلي وقدرة على توليد قدرات ومعارف جديدة، وإدراك لمعنى التكيف مع التغيرات الدولية بإعادة النظر في مفهوم التعليم وإعادة الاعتبار لشمين المعرفة بإحداث تكيفات، في الأنماط والطرائق التعليمية أن بقاء وإستمرار مؤسسات التعليم العالي في ظل التغيرات الحديثة يتطلب منها رؤية بعيدة المدى، ومقدرة عالية على مواجهة التغيرات ولا يؤدي ذلك إلا من خلال تبني أحدث المفاهيم والتركيز على ضمان جودة التعليم، بما يحقق لها أهدافها وأهداف المجتمع ومواكبة المنظمات التعليمية الأخرى وتعتبر إدارة المعرفة من بين الأساليب التي لها دور كبير على ضمان جودة التعليم، وهذا ما حاولنا إثباته من خلال دراستنا هذه التي قمنا من خلالها بالتطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة، كمدخل أساسي من مداخل الإدارة الحديثة و دورها على ضمان جودة التعليم العالي وحيث وجد لإدارة المعرفة أهمية بالغة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي من خلال مجموعة من المتطلبات بدأ ببنية التحتية التي أساسها التكنولوجيا والإتصالات داخل الجامعة وكذلك المورد البشري الذي يمثل العنصر الأساسي والفعال في تجسيد وتطبيق التكنولوجيا وأيضا الهيكل التنظيمي المساعد على تبادل المعارف والخبرات ونجد الثقافة التنظيمية الإيجابية تحفز على العمل وكلها ساعدة على تحقيق ضمان جودة التعليم العالي.

## أولا: نتائج الدراسة

لقد تم التوصل إلى إثبات الفرضية العامة للدراسة بمعنى أن هناك دور لإدارة المعرفة عند مستوى معنوي 5% لضمان جودة التعليم العالي بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية والعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 قلما، وقد تم إثبات هذه الدراسة بناء على إثبات النتائج التالية:

تم التوصل إلى أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% لمستوى البنية التحتية على ضمان جودة التعليم بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

كما تم التوصل إلى أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% لمستوى المورد البشري على ضمان جودة التعليم بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أثبتت الدراسة على وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% مستوى الهيكل التنظيمي على ضمان جودة التعليم بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

كما أظهرت الدراسة وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% لمستوى الثقافة التنظيمية على ضمان جودة التعليم بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

كما تم التوصل إلى أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 5% لمستوى الإلتزام الإستراتيجي المستدام على ضمان جودة التعليم بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

### ثانيا: توصيات الدراسة

تحسين بيئة العمل بشكل يتناسب مع التقدم العلمي الموجود في الوقت الحالي.

تحسين مهارات وخبرات الأساتذة في مجال تطبيق الجودة ومعايير الأيزو.

البحث في الأسباب التي تعيق ضمان جودة التعليم العالي بما يتماشى مع أهداف المؤسسات التعليمية.

ضرورة إهتمام الكلية بالجانب التحفيزي للطلاب المتميزين.

ضرورة توعية الموظفين بأهمية إكتساب المعرفة وتطويرها في مؤسسات التعليم العالي.

## قائمة المراجع

- 1) بدير جمال يوسف، الاتجاهات الحديثة في ادرة المعرفة، ط01، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 2) جرادات ناصر محمد سعود احمد اسماعيل المعاني واخرون، ادارة المعرفة، الطبعة الاولى، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 3) الخطيب خالد زيغان، احمد ادارة المعرفة ونظم المعلومات، ط1، جدار للكتاب العلمي، للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 4) ربحي مصطفى عليان، ادارة المعرفة، ط01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 5) زيادات محمد عواد، الاتجاهات المعاصرة في ادارة المعرفة، ط01، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 6) الصبيحات، ابراهيم بدر شهاب ادارة المعرفة، الطبعة الاولى، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2018.
- 7) الطائي رائد عبد الله، عيسى رقدادة، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، ط 1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 8) الطائي يوسف حجيم، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة أوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 9) طيطي خضر مصباح اسماعيل ادارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الاولى، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 10) عبد المقصود عماد الدين احمد السيد، ادارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2017.
- 11) عتوم حسين محمد منى احمد عتون، ادارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية، ط01، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
- 12) العزاوي محمد عبد الوهاب ادارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 13) علاء فرحان طالب، ادارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 14) العلتاوي ابراهيم الخلوف ادارة المعرفة، ط01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

- (15) علوان قاسم نايف، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو، دار الثقافة للنشر والتوزيع، كلية الاقتصاد جامعة التحدي ليبيا، 2009.
- (16) لحدادعواطف ابراهيم ا، ادارة الجودة الشاملة، دار الفكر ناشرون وموزعون، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة النشر، ط1، 2009.
- (17) الطائي يوسف حجيم او آخرون، ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة الاوراق لنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- (18) الناصرعامر عبد الرزاق، ادارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الاعمال، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- (19) نجم عبود نجم، ادارة المعرفة، ط01، مؤسسة الاوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2005.
- (20) نعيم ابراهيم، ادرة المعرفة، ط01، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
- (21) الهوش ايناس ابو بكر ادارة المعرفة وامكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، ليبيا،

#### المجالات

- (1) حميد بن حجولة دواح بلقاسم، ادارة المعرفة، أساس لتحسين اداء المنظمات مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد31، 2021
- (2) العتل اماني عبد الفلاح تطوير نظم ضمان الجودة والاعتماد بتعليم الجامعي، مجلة كلية التربية جامعة الازهر، الكويت، العدد147، 2007.
- (3) علي محمود احمد ابراهيم نموذج مقترح لدورة ادارة المعرفة في تحسين الجودة الشاملة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد8 ، العدد، 2016.
- (4) شناف خديجة مراد بلحيري، معايير ضمان جودة التعليم العالي، مقالة لعرض بعض النماذج العالمية، الجزائر، 2017.
- (5) معدن نصيرة، متطلبات وتحديات تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، جامعة مولود معمري، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المجلد4، العدد2، تيزي وزو، 2017.
- (6) الياسري كرم محسن ظفر ياسر حسين، اثر عمليات ادارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الادارة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية في جامعات الفرات الاوسط، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد15، العدد، 2013.

المحاضرات:

## قائمة المراجع

- 1) بن خليفة أحمد، محاضرات إدارة المعرفة، جامعة حمة لحضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الوادي، 2020. حسين محمد لطيف، محاضرات في تكاليف الجودة، مادة الايزو كلية المستقبل الجامعية، في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2015.
  - 2) حمودنسيم محاضرات في ادارة المعارف، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيغل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019.
  - 3) زراولة رفيق، محاضرات في إدارة المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة قلمة، 2023.
  - 4) قديد فوزية محاضرات في ادارة الجودة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 2021.
  - 5) محبوب فاطمة، محاضرات ادارة المعرفة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميله، 2021.
  - 6) محيرق فوزي، محاضرات في ادارة الجودة، جامعة الشهيد حمة لحضر بالوادي، 2020
- المذكرات:

- 1) بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدية، 2013.
- 2) حامدي محمد، دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- 3) حلموش الأمين، دور ادارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع زبون في تحقيق ميزة تنافسية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017.
- 4) حميود عمار، تأثير نظم ادارة المعرفة على الابتكار التسويقي، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم التسيير تخصص ادارة اعمال جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية، 2017
- 5) خالصة فتح الله، أثر ادارة المعرفة على جودة مخرجات التعليم العالي دراسة حاة الجزائر، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، 2021.
- 6) رقادصليحة تطبيق نظام ضمان الجودة في التعليم العالي الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، 2014
- 7) ديب نسرين رويحي سالم واقع تطبيق المنهج الشمولي لضمان الجودة في التعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، 2013.

## قائمة المراجع

- 8) زديرة شرف الدين دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمات المؤسسات الاستشفائية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017.
- 9) صراع توفيق، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2014.
- 10) عربوات انتصار متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في الجامعة الجزائرية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، باتنة، 2019.
- 11) المحاميد ربي جزا جميل، دور ادارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2008.
- 12) مجدي نويري، محددات انماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 15.2011.
- 13) مهيل وسام، دور ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، دراسة حالة جامعة الجزائر، 3، 2017.
- 14) عزون فاروق، دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2015.
- 15) غزالي عادل، دور ادارة المعرفة في الرفع من اداء التنظيم الصناعي الجزائري، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، 2016.
- 16) فياض عدي اياد خليل، ادارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها، اطروحة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، 2015.
- 17) ديب نسرين روجي سالم واقع تطبيق المنهج الشمولي لضمان الجودة في التعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، 2013.
- 18) زديرة شرف الدين دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمات المؤسسات الاستشفائية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017.
- 19) صراع توفيق، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2014.
- 20) عربوات انتصار متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في الجامعة الجزائرية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، باتنة، 2019.

ملتقيات:

## قائمة المراجع

---

- 1) نذير غانية ويونس زين، آليات ومداخل تطبيق نظام ضمان جودة التعليم العالي، عرض التجربة البريطانية كنموذج رائد، الملتقى الدولي حول الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الانتظارات والرهانات، جامعة محمد لخضر الجزائر، 2018.

قائمة الملاحق



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

موضوع البحث:

دور ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945-قائمة

السادة المحترمون السيدات الفضليات تحية طيبة وبعد...

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة والتي تعد جزءا من متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص إدارة أعمال، هذا البحث الذي يهدف إلى الوقوف بالدراسة والتحليل على واقع " دور ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945-قائمة

راجين منكم التفضل بالاطلاع عليها والإدلاء برأيكم من خلال التأشير على الإجابة المناسبة، حيث أن لدقة إجابتكم الأثر الكبير في مصداقية المعلومات التي تساهم حتما في جودة هذا البحث. وفي الأخير نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم واهتمامكم، مؤكداين لكم حرصنا على استعمال هذه المعلومات المقدمة لأغراض البحث العلمي لا غير.

إشراف: أ.د. خليل عبدالرزاق

الطالبان:

- حجاجي نجود
- خراخرية بشرى

قائمة الملاحق

المحور الأول: المعلومات الشخصية

1 الجنس:

أنثى

ذكر

2-السن :

من 30 إلى 0

أقل من 30 س

أكبر من 50 سنة

من 41 إلى 0

3-الدرجة العلميةثانوي

أستاذ مساعدأستاذ محاضرأستاذ التعليم العالي

4-الأقدمية :

من 5 - 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

أكثر من 15 سنة

من 11- 15 سن

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET  
COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION

قسم علوم التسيير

Ref : ..... D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....

الرقم: ..... ق.ع.ت.ك.ع.ات.ع.ت/ج.ق/ 2023

Guelma le : .....

قالمة في : ..... 7 / 2023

إلى السيد: ..... السيد: ..... السيد: .....

.....

الموضوع: ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربيص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن:

الطالب(ة): ..... السيد: .....

الطالب(ة): ..... السيد: .....

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر. فرع: (علوم التسيير)/(علوم مالية)

تخصص: ..... في حاجة لأجراء زيارة ميدانية أو تربيص بمؤسستكم.

موضوع الزيارة: ..... دور الإدارة. الطعن في: ..... ضمانات

جودة التعليم العالي

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم من أفاضلكم التقدير والاحترام

رئيس القسم

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

تصايد رئيس قسم علوم التسيير  
مكلف بالتدريس والتعليم في التخرج  
إمضاء: بسوذاي محمد

أ.د. جليل عبد الرزاق

تأشيرة المؤسسة المستقبلية  
التعليمية: مصطفى بن عبد الدين  
الأمين العام مكتب التسيير والدراسات  
تصايد ومعلم التسيير

قائمة الملاحق

الجدول رقم(01): التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين ادارة المعرفة

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	للكلية موقع الكتروني يتم تحيين محتواه باستمرار.					
02	يتم استعمال شبكة الانترنت ذات تدفق مناسب للوصول إلى المعرفة.					
03	مكتبة الكلية ثرية من حيث الكتب والمجلات الالكترونية والورقية.					
04	لمكتبة الكلية خدمات الكترونية تمكن الباحث من إجراء بحث ببيولوجرافي عن بعد.					
05	للكلية مكتبة لها اشتراكات في قواعد بيانات اجنبية في التخصص.					
06	يستخدم الاساتذة وسائل تعليمية حديثة لنقل وتفيد المعارف					
07	يتم تدريس بعض المقاييس باستعمال البرمجيات المتخصصة التحليل المالي السوق المالية سوق الصرف ادارة المخاطر المالية					
08	تقدم الكلية تسهيلات مادية ومعنوية للباحثين					
09	يوجد تعاون بين الاساتذة في مجال البحث العلمي					
10	تنظم الكلية زيارات جماعية للطلبة للتعرف على واقع المؤسسات الاقتصادية					
11	توفر الكلية خدمات صحية للطلبة					
12	توفر الكلية خدمات نقل للطلبة					
13	يستفيد الطلبة من منح دراسية تتماشى مع نسب التضخم					
14	يتوفر الطلبة على غرف مريحة في الاقامة الجامعية ويستفيدون من خدمات الانترنت ذات تدفق مناسب وخدمات المكتبة وخدمات طبية ووجبات طعام مناسبة وصحية					
15	تتوفر الكلية على هيكل تنظيمي يساعد على ادارة المعرفة حيث يتم التعاون بين الاقسام لتحقيق الاهداف البيداغوجية والبحثية					

## قائمة الملاحق

					تتوفر الكلية على قاعات ومدرجات كافية	16
					تتوفر الكلية على محابر مجهزة بالبرمجيات المتخصصة	17
					تتوفر الكلية على وسائل حفظ المعرفة	18
					تتتم الكلية بالاساتذة ذوي الخبرة والمعرفة	19
					يتم تدريس بعض المواد باللغة الانجليزية.	20
					يتم التركيز على التكوين في الجانب التطبيقي	21
					يتم مراجعة برامج المواد المدرسة دوريا	22
					يتم مراجعة المناهج المدرسة دوريا	23
					يتم فتح تخصصات جديدة بناء على طلب سوق العمل	24
					تتوفر الكلية على استراتيجية متوسطة المدى في مجالات التكوين، البحث العلمي، الحوكمة ، الحياة الطلابية متوافقة مع الاستراتيجية العامة للجامعة	25
					تنظم الكلية مؤتمرات وندوات ودورات تدريبية لفائدة الطلبة والاساتذة والموظفين حول اكتساب معارف جديدة	26
					للكلية اتفاقيات تعاون مع جامعات جزائرية واجنبية يتم بناء المعرفة من خلالها	27

### الجدول رقم(02): التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين للجودة

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	يشعر الطلبة بالرضا عن المعارف المحصلة.					
29	يتمتع خريجو الجامعة بمعارف تمكنهم من الحصول على منصب عمل.					
30	لخريجي الكلية نسبة نجاح مقبولة في مسابقات الدكتوراه.					
31	تدرب الكلية خريجيها من خلال دورات مستمرة للراغبين.					

قائمة الملاحق

					لاساتذة الكلية براءات اختراع أو مشاريع براءات اختراع.	32
					تهتم الكلية بالتغذية الرجعية من عملية التقويم بهدف التحسين.	33
					استضافة الخريجين في الكلية واجراء اللقاءات معهم من قبل المسؤولين.	34
					تقيم الكلية جودة البرامج من قبل منظمات دولية.	35
					ينشر اساتذة الكلية مقالات علمية في مجلات من صنف "أ" و "ب".	36
					تساهم الكلية في تحسين ترتيب الجامعة دوليا.	37

المخلق رقم (03): يمثل مخرجات التحليل الإحصائي Spss

Modèle	R	R-deux R2	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,632 <sup>a</sup>	0,400	,391	,46592

a. Valeurs prédites : (constantes), X

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl Df	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	9,826	1	9,826	45,264	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	14,762	68	,217		
Total	24,588	69			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients<sup>a</sup>

قائمة الملاحق

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	الثابت 0,540	,346		1,560	,123
X	A0,780	,116	,632	6,728	,000

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,274 <sup>a</sup>	,075	,061	,57837

a. Valeurs prédites : (constantes), A1

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,841	1	1,841	5,504	,022 <sup>b</sup>
Résidu	22,747	68	,335		
Total	24,588	69			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), A1

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,849	,428		4,321	,000
A1	,309	,132	,274	2,346	,022

a. Variable dépendante : Y

قائمة الملاحق

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,590 <sup>a</sup>	,348	,339	,48545

a. Valeurs prédites : (constantes), A2

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	8,563	1	8,563	36,336	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	16,025	68	,236		
Total	24,588	69			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), A2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,499	,230		6,521	,000
1 A2	,437	,072	,590	6,028	,000

a. Variable dépendante : Y

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,411 <sup>a</sup>	,169	,157	,54824

a. Valeurs prédites : (constantes), A3

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,150	1	4,150	13,806	,000 <sup>b</sup>

قائمة الملاحق

Résidu	20,438	68	,301		
Total	24,588	69			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), A3

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,499	,230		6,521	,000
A2	,437	,072	,590	6,028	,000

a. Variable dépendante : Y

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,916	,257		7,451	,000
A3	,299	,080	,411	3,716	,000

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,353 <sup>a</sup>	,125	,112	,56264

a. Valeurs prédites : (constantes), A4

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,062	1	3,062	9,672	,003 <sup>b</sup>
Résidu	21,526	68	,317		
Total	24,588	69			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), A4

قائمة الملاحق

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,715	,368		4,663	,000
A4	,414	,133	,353	3,110	,003

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,562 <sup>a</sup>	,316	,306	,49721

a. Valeurs prédites : (constantes), A5

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,777	1	7,777	31,459	,000 <sup>b</sup>
Résidu	16,811	68	,247		
Total	24,588	69			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), A5

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,725	,207		8,314	,000
A5	,422	,075	,562	5,609	,000

a. Variable dépendante : Y

### الملخص:

تناولنا في هذه الدراسة مفهوم إدارة المعرفة وضمان جودة التعليم العالي، وقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور معرفة من أجل ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، وذلك من خلال معالجة الاشكالية الأساسية حول مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، فاتبعنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي إعتدنا على المنهج الإستقرايبيإستخدامالإستبيان الذي تم توجيهه لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8ماي 1945 قلمة، وهي عينة قصدية التي عالجتا بها فرضيات الدراسة وبعد التحليل النتائج وتفسيرها على البرنامج الإحصائي وتمثلت أهم النتائج في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية وجودة التعليم العالي.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، ادارة المعرفة، الجودة

### Abstract

This study is about the concept of knowledge management to guarantee the quality of high education, that aims to identify the role of knowledge management in order to acquire the high quality of education by treating the principal problematic which is the contribution of knowledge management in guarantee of the high quality of education .We used in the theoretical chapter the descriptive method , but in the second chapter ( practical part) we used a questionnaire survey distributed to teachers of 08 mai 1945- University Guelma in the Faculty of Economic, Management and Commercial sciences. We used spss in order to treat the hypothesis and analyzing the results. The results show that there are a relationship between the knowledge management and the quality of high education.

**Key words: knowledge, knowledge management, quality.**

---