الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر- بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الإقتصادية
المرجع:...../ق. ع.إ/2018

Université Mohamed KHIDHER-Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques
Réf :...../D.S.E/2018

الموضـــوع

دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر – بسكرة –

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

إعداد الطلبة:

* درنـون مفيـدة

الأستاذ المشـرف:

* صولـح سمـاح

السنة الجامعية: 2017-2018

الملحق رقم (01)

الجمهوريـة الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة

وزارة التعليـم العالي والبحـث العلمي

جامعة محمد خيضر – بسكـرة –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسـم العلـوم الاقتصـاديـة

تخصص :اقتصـاد وتسييـر المؤسسـات

استبيان

أستاذي الفاضل ، أستاذتي الفاضلة تحية طيبة و بعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير المؤسسات بعنوان:

دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي ،دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر–بسكرة.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارة وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر، وفي سبيل تحقيق ذلك، نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان، علما بأن المعلومات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

و تقبلوا فائق الاحترام والتقدير

الطالبة : مفيدة درنون **تحت إشراف الأستاذة: صولح سماح** **السنة الجامعية :2017–2018**

نرجو الإجابة وبكل موضوعية على فقرات الاستبيان وذلك بوضع إشارة(X)في المكان المناسب

القسم الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر: أقل من 30سنة ☐ من 30-39 سنة ☐

من 40-49سنة ☐ سنة فما فوق ☐

3-المؤهل العلمي: ماجستير ☐ دكتوراه ☐

4- الخبرة: 5سنوات فأقل ☐ من 5-10سنوات ☐

10 -15سنة ☐ من 15فأكثر ☐

5- الرتبة الوظيفية: أستاذ مساعد قسم (ب) ☐ أستاذ مساعد قسم (أ) ☐

أستاذ محاضر قسم (ب) ☐ أستاذ محاضر قسم(أ) ☐

أستاذ تعليم العالي ☐

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: إدارة المعرفة في مؤسساتالتعليم العالي

تقيس هذه العبارات أهمية ممارسات عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ودرجة إدراكها من قبل أعضاء الهيئة التدريسية داخلها، يرجى التفضيل بوضع إشارة(X) في الخانة المناسبة.

الرقم	العبـــــــــارات القياسية	بدائل الإجابة				
	1 – تشخيص المعرفة	موافق تماما	موافق	محايد	غيرموافق	غير موافق تماما
1	تعتمد الكلية على تشخيص المعرفة من خلال الخبرات والمصادر الداخلية.					
2	تعمد الكلية على أسلوب المقارنة المرجعية الداخلية عند اكتشاف المعرفة.					
3	تقوم إدارة الكلية بتحديد المعارف الجديدة اللازمة لتنفيذ برامجها التعليمية بكفاءة.					
4	تعمد الكلية على تشخيص المعرفة من خلال المصادر الخارجية.					
5	يسهم كشف المعرفة الكامنة في تحقيق أهداف الكلية والاستفادة منها.					
6	تعمد الكلية على أسلوب البحث العلمي في تحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة معلنة.					
7	ترصد الكلية المعرفة بشكل منظم من مصادرها المتاحة.					
8	يوجد لدى الكلية محددات واضحة لتحديد المعرفة اللازمة.					
	2 – توليد المعرفة					
9	يساهم أعضاء هيئة التدريس في تعزيز توليد المعرفة والابتكار من أجل تطوير المناهج التعليمية في الجامعة.					
10	يتم تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل بشكل مستمر في البحث العلمي.					
11	تمتلك الكلية البرامج والأنظمة التي تساعد على توليد المعرفة.					

12	يساهم أعضاء هيئة التدريس في تحويل معرفتهم الضمنية إلى معرفة صريحة تعزز من كفاءة التدريسية					
13	تلجأ الكلية إلى الحصول على معارف جديدة عن طريق استقطاب الكفاءات المؤهلة .					
14	تحفز الكلية أعضاء الهيئة التدريسية في إنتاج المعرفة الجديدة من خلال فتح أفاق البحث والتفكير الإبداعي.					
15	يعد البحث العلمي والتعلم مصدرا لتوليد معارف جديدة.					
16	تشجع إدارة الكلية ثقافة المبادرات الفردية والجماعية المتعلقة بتوليد المعرفة.					
3- تخزين المعرفة						
17	تعمل إدارة الكلية على توثيق الأرشيف الورقي إلى الكتروني					
18	تستخدم إدارة الكلية أجهزةوأدوات و برامج الكترونية حديثة لتخزين المعرفة فيها.					
19	تتوفر في الكلية آليات و أجهزة قادرة على استرجاع المعرفة المخزنة وبسهولة.					
20	تستخدم إدارة الكلية أنظمة حماية وأمان كافية للحفاظ على المعرفة المتوافرة فيها.					
21	توفر إدارة الكلية وسائل تودي إلى سرعة وصول هيئة التدريس للمعرفة التي يحتاجها.					
22	تدون إدارة الكلية الآراء والتجارب والبحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس وحفظها في قواعد المعرفة.					
23	لدى الكلية قواعد بيانات تزود بالمعلومات حول المواضيع المختلفة.					
24	يتم ربط قواعد المعرفة بالكلية بأنظمة الاتصال المتطورة بما يسهل استرجاعها عند الحاجة.					
3 – تشارك المعرفة						
25	يسود بين أعضاء الهيئة التدريسية ثقافة المشاركة بالمعرفة.					

26	يتم تشجيع عملية تشارك المعرفة بين أعضاء الهيئة التدريسية،الطلاب ،المحيط الخارجي.					
27	يتوفر لدى الكلية مناخ داعم لتبادل المعرفة بين جميع أعضاء الهيئة التدريسية.					
28	تتوفر الكلية على أنظمة والأجهزة والتقنيات خاصة لنقل وتشارك المعرفة بين أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب.					
29	تشجع الكلية في تعزيز تشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس من خلال عقد لقاءات علمية دورية.					
30	تدعم الكلية المبادرات الجماعية بين أعضاء هيئة التدريس لتطوير التشارك المعرفي.					
31	يتم تشجيع أعضاء الهيئة التدريس على الحضورالمؤتمرات العلمية.					
32	يتم تكوين فرق عمل تطوعية لتقديم الاستشارات العلمية.					
5 – تطبيق المعرفة						
33	توفر الكلية متطلبات تطبيق المعرفة المادية والبشريةمثل: المعدات والأجهزة متطورة					
34	تهتم الكلية بتطبيق المعرفة واستخدامها.					
35	تستخدم الكلية مقاييس ومعايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة.					
36	يتم تطبيق المبادرات والبرامج العلمية في الكلية بشكل مستمر.					
37	تستفيد الكلية من معارف وخبرات الأفراد ذوي الكفاءات.					
38	تعقد دورات تدريبية من طرف أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الخبرة والكفاءة.					
39	تعتمد الكلية أسلوب التوجيه والحوار لتطبيق المعرفة الجديدة.					
40	تشجع إدارة الكلية على تطبيق طرائق تعليمية جديدة تتوافق مع منهج إدارة المعرفة.					

المحور الثاني: جودة التعليم العالي تقيس هذه العبارات مدى تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي الرجاء وضع علامة (X) أمام الخانة التي تعكس درجة موافقتك أو عدم موافقتك أمام كل عبارة:

الرقم	العبـــــــــــــــارات القياسية	بدائل الإجابة				
	جودة التعليم العالي	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
41	تهتم الكليةبتحقيق جودة التعليم العالي.					
42	تقوم الكلية بتقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية بصفة مستمرة.					
43	تستخدم إدارة الكلية أساليب اتصال فعالة مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة.					
44	تتميز أهداف الكلية بالوضوح والواقعية والتركيز على التميز في الخدمات التعليمية.					
45	هناك توافق بين المناهج والمقررات التعليمية تبعا للمعايير العالمية.					
46	يساهم أعضاء هيئة التدريس في تطوير المناهج الدراسية.					
47	تتلاءم المناهج التدريسية مع حاجات سوق العمل.					
48	تتميز المناهج التدريسية بالحداثة لمسايرة التطورات العلمية.					
49	يساهم أعضاء هيئة التدريس بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الجامعة.					
50	تدعم الجامعة الأبحاث العلمية عند أعضاء هيئة التدريس.					
51	يتحلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها.					
52	تتوفر الجامعة على أساليب تكنولوجية وأجهزة حديثة للاتصال.					
53	تحرص الكلية على تنمية مهارات العمل الجماعي باعتبارها إحد متطلبات سوق العمل.					
54	تتميز الكلية بكفاءة وفعالية إشراف أعضاء هيئة التدريس على الطلبة.					

55	إمكانية القيام بعمليات البحث المشتركة بين التخصصات المتداخلة.					

شكرا لتعاونكم

ملحـق رقـم: (2)

قائمـة بأسمـاء محكمـي الاستبيـان

الرقم	الاسم	الدرجة العلمية
1	بن فرحات عبد المنعم	أستاذ مساعد–أ–
2	شنشونة محمد	أستاذ محاضر–أ–
3	خير الدين جمعة	أستاذ محاضر–أ–

إهـــــداء

إلى من قال فيهما الله عز وجل

"وَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا"

صدق الله العظيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

أهدي هذا العمل إلى اللّذان سعيا جاهدان في تربيتي وتعليمي

وتوجيهي والوقوف إلى جانبي في كل أوقاتي

الوالدين الكريمين

إلى كل الأهل والأقارب

إلى إخوتي وأخواتي

إلى كل الأحباب والأصدقاء الذين رافقوني في مشواري الدراسي

إلى كل الذين عرفتهم وأحببتهم.

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي إلى إبراز الدور الفعال الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي وخاصة في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات التعليمية وكذاإبراز مفهوم جودة التعليم العالي وذلك لاعتبارها أحد المفاهيم الهامة اليوم في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي كنتيجة للعولمة الذي أصبح لزاما على مؤسسات التعليمية الأخذ بها وإدخالها في برامجها كمتطلب أساسي للاعتراف بها وتحسين جودتها التعليمية في ظل الثورات المعرفية وتطوير الأداء الجامعي من خلال هذه الدراسة، التي تهدف إلى تحليل واقع تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودة التعليم العالي، حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر–بسكرة، تم التوصل إلى النتائج والمقترحات التالية:

أولا: النتائج

يمكن تقسيم نتائج الدراسة إلى قسمين من النتائج: نتائج خاصة بالجانب النظري ونتائج خاصة بالجانب الميداني

1- نتائج الجانب النظري:

- ✓ تعد المعرفة المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع ووسيلة هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات البيئة في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية.
- ✓ تعتبر إدارة المعرفة أحدث المفاهيم والمداخل الإدارية، وأهم سمات الإدارة الحديثة، والتي تعني الاستخدام الأمثل للمعرفة بشقيها الضمني والصريح من أجل خلق القيمة، تمكن من تحقيق العديد من الفوائد كزيادة الكفاءة والفعالية، تحسين الأداء، جودة المنتجات والخدمات، تحقيق سرعة الاستجابة للتغيرات البيئة.
- ✓ تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي له تأثير إيجابي على جودة كافة عناصر النظام التعليمي في مدخلاته أو في عملياته أو مخرجاته.

2– نتائج الجانب التطبيقي:

تحتوي النتائج التطبيقي على مجمل النتائج التي خلصت من الفصل التطبيقي وهي كما يلي:

المؤسسة محل الدراسة تعتمد على العديد من المبادئ التي أتت بها إدارة المعرفة، وتقوم وبشكل نسبي (مستوى متوسط) بتطبيق عمليات إدارة المعرفة المختلفة (تشخيص، توليد، تخزين، تشارك،وتطبيق المعرفة) .

استنتجنا من هذه الدراسة إن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تقوم بتوليد المعرفة بنسبة متوسطة وجاءت في المرتبة الرابعة يليها التخزين ثم التوليد ثم التشخيص ثم تشارك المعرفة أي أن الكلية تركز على تطبيق المعرفة بنسبة كبيرة.

- ✓ وجود ارتباط بين إدارة المعرفة جودة التعليم العالي بنسبة67.7%
- ✓ وجود ارتباط بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة 53.4%
- ✓ وجود ارتباط بين توليد المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة45.4%
- ✓ وجود ارتباط بين تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة50.5%
- ✓ وجود ارتباط بين تشارك المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة65.5 %
- ✓ وجود ارتباط بين تطبيق المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة69.4%

ثانيا: الاقتراحات

- ✓ ضرورة الاهتمام أكثر بإدارة المعرفة وتوفير متطلباتها.
- ✓ العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لخلق المعرفة ومشاركتها.
- ✓ استغلال معارف وأفكار وخبرات الأفراد في الكلية وتفعيل أدوارهم.
- ✓ إتاحة فرص النقاش والحوار وتبادل الآراء ومشاركة أفراد وأطراف الكلية في اتخاذ القرارات.
- ✓ حث وتحفيز أفراد الكلية على الاهتمام والمشاركة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية.
- ✓ الاهتمام بنوعية أعضاء هيئة التدريس والعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم التعليمية والمعرفية.
- ✓ السعي الدائم لتوليد المعرفة ومحاولة تطبيقها بشتى الطرق والأساليب في الكلية
- ✓ فتح قنوات العمل المشترك للتعزيز العلاقات والشراكات من شانه أن يساهم في توليد المعرفة وتطبيقها.

ثالثا: أفاق الدراسة

يعتبر ميدان إدارة المعرفة مجالا خصبا للكثير من البحوث الحديثة يمكن اقتراح بعضها فيما يلي:

- ✓ مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق التعلم التنظيمي.
- ✓ مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق التميز والريادة للمنظمات الأعمال.
- ✓ عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي.
- ✓ أبعاد عملية إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار.
- ✓ دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية.
- ✓ دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي.

المبحث الأول: مدخل إلى المعرفة

لقد أضحت المعرفة محركا للاقتصاد والتقدم الاجتماعي، وسلاح الفعال لأي مؤسسة من مؤسسات إذا أدارته بشكل جيد، وعاملا أساسيا في توليد الثروة وتحقيق الرفاهية على المستوى العالمي. وعليه سوف يتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم المعرفة ثم خصائصها، أهميتها وإلى أهم أصنافها ومصادرها.

المطلب الأول: مفهوم المعرفة

تعد المعرفة أحد المصطلحات التي لم يتفق الباحثون حول تعريف موحد لها وذلك لتعدد أبعادها وتعقد مفهومها، وقبل التطرق إلى مفهوم المعرفة، يجب الإحاطة بالمصطلحات التي ارتبطت في الكثير من البحوث بالمعرفة منها على الخصوص البيانات والمعلومات، حتى أن الكثيرين يعتبرون المعرفة والبيانات والمعلومات شيئا واحدا لذلك لابد منا التمييز بين هذه المصطلحات.

1- البيانات (Data):

مجموعة من الحقائق هي عبارة عن مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا، ما لم تتحول إلى معلومات مفهوم ومفيدة.[1]

وعليه من خلال التعريف نستنتج أن البيانات ليست ذات قيمة في شكلها الأولى، إلا إذا تمت معالجتها، لتتحول بعد معالجتها إلى معلومات ذات معنى.

2- المعلومات (Information):

هي عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها.[2]

كذلك هي عبارة عن بيانات منسقة ومرتبة التي يمكن التفاهم والتواصل بموجبها، مجموعة من البيانات المنظمة المنسقة بطريقة توليفة مناسبة، بحيث تعطي معنى خاصا.[1]

---

[1] وهيبة داسي، " **دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية** "، مجلة الباحث العدد (11)، 2012، ص 169.

[2] الطيب الداودي، الأمين الحلموس،" **إدارة المعرفة كمدخل لتسيير الموارد البشرية**"، الملتقى الوطني الأول حول: تسيير الموارد البشرية تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، 2012، ص6.

3- المعرفة (Knowledge):

المعرفة لغة: هي إدراك وفهم الشيء على ما هو عليه أو مجموع المعارف المكتسبة.[2]

أما المعرفة اصطلاحا: لقد أعطيت عدة تعاريف لمفهوم المعرفة ومن هذه التعاريف:

عرفت بأنها "الاستخدام الكامل للبيانات والمعلومات مع إمكانية المزاوجة مع المهارات والأفكار، والحدس والدوافع الكامنة في الفرد".[3]

كما عرفت على أنها: " كل العمليات العقلية عند الفرد؛ من إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص[4]

كما عرفها ياسين سعد غالب " أنّ المعرفة هي أساس القدرة في عملية خلق الأفكار وتحقيق مستويات عالية من الجودة والإبداع التقني بل هي ضرورية لتنفيذ الأنشطة الإدارية بكفاءة وفعالية ، ووفقا لهذا المفهوم للمعرفة فإنّ المعلومات التي تمتلكها المنظمة في أنظمتها الداخلية والمهارات والقدرات العقلية لدى عامليها تشكل موردا قادرا على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة إ ذا ما تمّ استخدامه وإدارته بشكل علمي ومنطقي.[5]

يعرفها"كل من بلا كويل وجامبل" على أنها مجموعة من الخبرات والقيم والبيانات المرتبطة والإدراك المتمعن والمسلمات والبديهيات القائمة على أساس معين، التي تجمع معا توفير البيئة المواتية، والإطار المناسب الذي من شأنه أن يساعد على تقييم والجمع بين الخبرات والمعلومات"[6]

ويعرفها كل من "**Blanchard, Thacker (2009)** "بأنها هيئة منظمة من الحقائق والمبادئ والإجراءات والمعلومات المكتسبة مع مرور الوقت" [1]

---

[1] سمر عبد الله سلمان أبو صبحة،" **علاقة إدارة المعرفة باتخاذ القرار الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في محافظة غزة**"، مذكرة ماجستير، جامعة الأزهر –غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، 2016، ص– ص 10-11.

[2] سماح صولح " دور إدارة المعرفة وتسيير الكفاءات مستلزمات لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد (9)،2010، ص 41.

[3] محمد رشدي سلطاني، " المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها على نشاط الإبداعي في المؤسسة"، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2012-2013، ص4

[4] صباح ترغيني" دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين «، مذكرة الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التسيير، 2010- 2011، ص 3.

[5] محمد مرابعي،" **إدارة الجودة الشاملة لمنظومة اكتساب المعرفة مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية**"، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب بليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2007، ص 22.

[6] شاهد عبد الحكيم،" **أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسة** "، مذكرة الماجستير، جامعة عمار ثليجي الاغواط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2011- 2012.ص 14.

وكما يعرفها كل من (**Drucker ,Peter ,2002**)" المعرفة هي المعلومات التي غير شيئا ما أو شخصا ما إما أن تصبح سببا لاتخاذ إجراءات أو عن طريق جعل الفرد أو منظمة قادرة على اتخاذ إجراءات مختلفة أو أكثر فعالية"[2]

وعرفت أيضا بأنها" جميع العمليات التي يتم من خلالها نقل المعلومات الحسية وتحويلها واختصارها وتوضيحها وتخزينها واستعادتها واستعمالها"[3]

وأيضا بأنها" مجموعة البيانات والمعلومات والإرشادات والأفكار التي يحملها الإنسان أو يمتلكها المجتمع في سياق دلالي وتاريخي محد"[4]

كما يمكن تقديم تعريفات أخرى تدور حول محورين هما: المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية[5]

أ- تعريفات القائمة على المعرفة الصريحة، ومنها كالآتي:

هي الخبرة التي يمكن توصيلها تقاسمها، أو المعلومات في النشاط.

هي مجموعة البيانات والمعلومات التي تم تنظيمها معالجتها لنقل الفهم والخبرة.

ب- تعريفات القائمة على المعرفة الضمنية، ومنها كالآتي:

المعرفة هي ما يبقي في رأس الفرد.

المعرفة هي المزيج السائل من الخبرات والقيم السياقية والرؤيا الخبيرة التي تقدم إطارا لتقييم وتقرير الخبرات والمعلومات الجديدة.

---

[1] Roxanne Helm Stevens, Joshua millage and Sondra Clark, Waves of Knowledge Management: The Flow between Explicit and Tacit Knowledge, American Journal of Economics and Business Administration 2(1),2010, p130.

[2] هناء عبد الرؤوف محمد المنيراوي" **دور المعرفة الضمنية في تحسين جودة خدمة التعالي العالي**" أطروحة الماجستير، جامعة عين الشمس،كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال ،2015،ص47.

[3] سمراء كحلات،" **تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية**"، مذكرة ماجستير ،جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم المكتبات،2008-2009، ص 20

[4] عامر بشير" **دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك**"، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية،2011-2012، ص 27.

[5] واضح فواز، نويري مجدي" **إدارة المعرفة أسلوب متكامل للإدارة الحديثة**" مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظي بو الصوف -ميلة، العدد الثالث،2017، ص 222.

ونلاحظ من خلال ما سبق عدم وجود تعريف متفق عليه للمعرفة، وإن كانت الخبرة والقيم والمعتقدات هي القاسم المشترك بين التعاريف المذكورة أنفا وعليه يمكننا إعطاء تعريف شامل للمعرفة: أنها مزيج من المعلومات والخبرات والمعتقدات المتراكمة لدى الأفراد التي يستخدمونها في حل مشاكله أو اتخاذ قرارات. ومما سبق يمكن توضيح العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة في الشكل رقم (1) الآتي:

الشكل رقم (1-1): العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة

البيانات التي لها علاقة والبيانات العمل

المصدر: العربي عمران "دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012-2013، ص16

نلاحظ من خلال الشكل أن البيانات عبارة عن مجموعة من الحقائق والمقاييس والإحصائيات أو عبارة عن المادة الخام للمعلومات والتي تكون مبهمة أو غير مفهومة للعنصر البشري أما المعلومات فهي عبارة عن بيانات تمت معالجتها باستخدام الحاسوب بحيث تكون هذه المعلومات منظمة ومرتبة ومفهومة لجنس البشري، أما المعرفة فهي عبارة عن المعلومات التي لها علاقة بالعمل في المؤسسة فهي تكتسب من خلال الخبرة الطويلة بالعمل في مجال ما وضمن ظروف وبيئات مختلفة.

المطلب الثاني: خصائص المعرفة

تتميز المعرفة بالعديد من الخصائص كونها مزيج من خبرات والمفاهيم والأفكار، أي أنها بشرية متراكمة وهي غير ملموسة، وللمعرفة خصائص متعددة، من أهمها ما يلي:[1]

[1] **علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي** ، ادارة المعرفة " **إدارة معرفة الزبون"،ط1 ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان،2009،ص 57**

- **المعرفة يمكن أن تولد:** بعض المنظمات لديها خصوبة ذهنية مما يجعلها قادرة على توليد المعرفة، وهذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في المنظمة الذين يتم التعويل عليهم في عملية استدامة الابتكار وتوليد المعرفة.
- **المعرفة يمكن أن تموت:** كما تولد المعرفة فإنها تموت بإحلال المعرف الجديدة محل المعارف القديمة لتتقاعد عن الاستعمال.
- **المعرفة متجذرة في الأفراد:** ليس كل معرفة في المنظمة هي صريحة متطورة، إذ هناك الكثير من المعرفة التنظيمية يحتفظ بها بشكل خلاق في رؤوس الأفراد، حيث هناك معرفة فطرية نحن مزودون بها كإمكانات ذهنية قابلة للتحول إلى معرفة صريحة متجذرة.
- **المعرفة يمكن أن تمتلك:** أن تمتلك بفعل معدلات التعليم العالي فإن المعارف ذات قيمة من أجل زيادة ثروة المنظمات يتم الإمساك بها والمنظمات تمارس دراكبيرا في تحويل المعرفة التي تمتلكها إلى براءات الاختراع.
- **المعرفة يمكن أن تخزن:** أن المزيد من المعرفة يتم تخزينها خارجيا أن ما تم تخزينه خلال العشرين سنة ماضية هو أكثر مما استطاعت البشرية خلال تاريخها السابق أن تقوم بخزنه وهذا الخزن على الورق والأقلام والأشرطة والآن على وسائل الخزن الالكترونية.
- **المعرفة يمكن أن تصنف:** إلى جانب المعرفة المتجذرة الضمنية والمعرفة الخارجية الصريحة هناك أنماط من التصنيفات للمعرفة كما هو الحال في المعرفة الأدلة والمعرفة الخارجية العلمية تتعلق بكيفية فعل الأشياء ومعرفة المهارة تتعلق بمعرفة كيفية عمل الأشياء بطريقة ذات قيمة للمنظمة ومعرفة الأفراد هي معرفة متعلقة بالرؤية والحدس والعلاقات التي تستخدم في العمل.

وكما صنف **Sveiby** (1997، ص ص 17- 28) المعرفة إلى أربعة خصائص تتميز بها وهي:[1]

- **أنها ضمنية:** ويعني ذلك أن الأشخاص لا يعلنون جميع المعارف التي تحتفظ بها عقولهم، بل بجزء منها
- **أنها موجهة بالأفعال:** وذلك من خلال الطريقة التي تتولد بها معرفة جديدة عبر تحليل الانطباعات الحسية التي يتم تلقيها، وتتضح هذه النوعية الديناميكية من المعرفة من خلال أفعال التعلم، والنسيان، والتذكر، والفهم.

[1] ياسر بن عبد الله تركي العتيبي،" **إدارة المعرفة وإمكانيات تطبيقها في الجامعات السعودية**"، مذكرة دكتوراه، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم التربوية والتخطيط ،2006-2007، ص 48.

- **أنها مدعومة بالقواعد:** أي أن هناك قواعد لعمليات الوعي واللاوعي الخاصة بالمعرفة، إذ تساعد هذه القواعد على التصرف والعمل، وتوفر قدرا من الطاقة حينما لا يكون الفرد بحاجة إلى التفكير قبل العمل.
- **أنها متغيرة باستمرار:** أي أن المعرفة متغيرة بشكل مستمر، مع الأخذ بعين الاعتبار إن المعرفة عندما تتحول من معرفة ضمنية إلى معرفة معلنة بواسطة اللغة فإنها تصبح ساكنة.

المطلب الثالث: أهمية المعرفة ومصادرها:

تبرز أهمية المعرفة للمنظمات ليس في معرفة ذاتها، وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها، حيث تعددت مصادر الحصول عليها واختلفت من منظمة إلى أخرى.

الفرع الأول: أهمية المعرفة

تبرز أهمية المعرفة في الوقت الحاضر ة وهذا كمحصلة لثورة المعرفة المرتبطة أساسا بالثورة التي أحدثتها تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات واستخدام نتائج وإفرازات ومعطيات المعرفية العلمية في كافة مجالات عمل الاقتصاد، وتطور نشاطاته، وتتجلى أهمية المعرفة فيما يلي:[1]

- ✓ الزيادة المستمرة والسريعة في استخدام مضامين المعرفة ومعطياتها وإفرازاتها في كافة مجالات العمل.
- ✓ تمثل المعرفة العلمية الأساس المهم في تحقيق الابتكارات والاكتشافات والاختراعات التكنولوجية.
- ✓ الزيادة المستمرة في الاستثمارات المتعلقة بالمعرفة والتي ينتج عنها تكوين رأس المال المعرفي الذي تمثله الأصول غير المادية وغير الملموسة وما ينجم عنه زيادة في نتاجات المعرفة والعلم، والذي يتسع حجمه باستمرار.
- ✓ زيادة عدد المؤسسات والمشروعات التي تعمل في مجال المعرفة ومن خلال توليدها، وإنتاجها، واستخدامها والتي تمتلكها شركات المعلومات والاتصالات، والبرمجيات والبحوث وغيرها
- ✓ تعتبر المعرفة موردا اقتصاديا هاما وعنصرا ضروريا لا غنى فيه من عناصر الإنتاج في الوقت الراهن وذلك راجع للأهمية التي تتمتع بها.

[1] عادل غزالي" **دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري**" مذكرة دكتوراه، جامعة محمد لمين دباغين– سطيف 2، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، 2015-2016، ص 105.

وكما تتجلى أهمية المعرفة أيضا:[1]

- ✓ أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات، من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصميم والهيكلة تكون أكثر مرونة.
- ✓ أتاحت المعرفة المجال للمنظمة، للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعا، وحفزت الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها.
- ✓ أسهمت المعرفة في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.
- ✓ يمكن للمنظمات أن تستفيد من المعرفة ذاتها، كمنتوج نهائي عبر بيعها والمتاجر بها، واستخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة.
- ✓ ترشد المعرفة الإدارية مديري المنظمات إلى كيفية إدارة منظماتهم.
- ✓ تعد المعرفة البشرية المصدر الأساس للقيمة.

الفرع الثاني: مصادر المعرفة

عرف (Cullen &Saffady,2005) مصدر المعرفة بأنه ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة ، وأكد على أن الذكاء والتعلم والخبرة أمور تحدد حدود المعرفة للأفراد وأشار إلى أن أهم مصادر المعرفة هي:

1 – مصادر داخلية:

تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المنظمة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدراتها على الاستفادة من تعلك الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن أمثلة المصادر الداخلية نجد الاستراتيجية، المؤتمرات، العمليات الداخلية ، والأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية.[2]

[1] طه حسن نوى،" **التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة**"، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2010-2011، ص ص 15- 16.

[2] بوسهوة نذير ،" **دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة**"، مذكرة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي دكتور يحي فارس مدية، 2007-2008، ص 10.

2- مصادر خارجية:

وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائد في الميدان، أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استنساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والإنترنت والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية، والمشاركة في المؤتمرات، استئجار الخبراء ، ومتابعة الصحف والمجلات والمواد المنشورة على الانترنت، وجمع المعلومات من الزبائن والموردين والمنافسين، وإنشاء التحالفات، وإقامة مشاريع مشتركة ، وغير ذلك من مصادر أخرى متنوعة.[1]

المطلب الرابع: أنواع المعرفة

هنالك تصنيفات عديدة للمعرفة بهدف تحقيق الإدارة الفاعلة في المنظمات ولتحسين استعمالها وتطوير آلية وعمليات إنشائها وتحويلها إلى معرفة صريحة يمكن تجسيدها بشكل منتجات وخدمات. ومن أبرز هذه التصنيفات ما يلي:

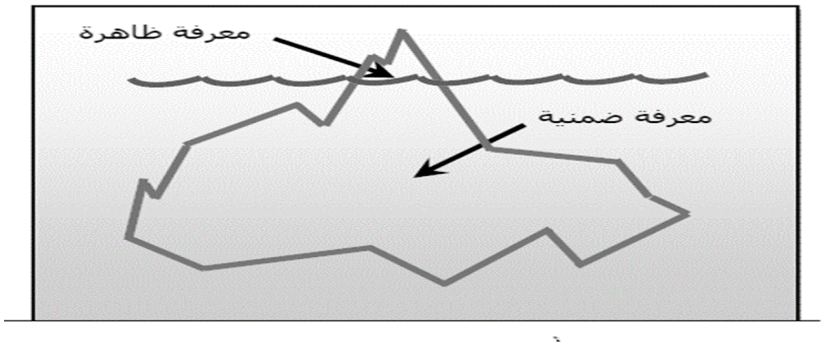
1 – تصنيف ميشيل بولاني (Polanyi .M):

حيث صنف المعرفة إلى نوعين هما الأكثر استخداما: [2]

أ – المعرفة الضمنية: هي المعرفة الذاتية والتي ترتبط بالقناعات، والأفكار، والنظرات، والأحاسيس والفطرة وتحدد علاقات الأشياء ببعضها والفهم السببي للأشياء والأحداث، وبالتالي هي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآ خرين أو نقلها إليهم بسهولة.

ب – المعرفة الصريحة: هي التي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتتعلق بالبيانات، والمعلومات الظاهرية التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة، والتي تتعلق بسياسات المنظمة، وإجراءاتها ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

ويوضح الشكل رقم (1-2) **المعرفة الضمنية والظاهرة:**



المصدر: محمد جبار الشمري، حامد كريم الحدراوي، "عمليات إدارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد المعرفي" دراسة تحليلية، ص،184

[1] ليث عبد الله القهيوي، "**إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية**" ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان،، الطبعة الأولى،2013 ،ص 22.

[2] فرحاتي لويزة " **دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة**"، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015 - 2016، ص 25.

من خلال الشكل حيث شبه (**polanyi**) هذا النوع من المعارف بجبل الجليد، فالجزء الأول الذي يمكن التعبير عنه بالكلمات والأرقام مجرد هي معرفة الظاهرة، أم الجزء الغاطس من الجبل والذي يعبر عنه بالمعرفة الضمنية فلا يمكن مشاهدتها.

والجدول التالي فيه مقارنة بين هذه النوعين من المعرفة:

الجدول (1-1): مقارنة بين المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية

المعرفة الظاهرية	المعرفة الضمنية
قابلة للإدراك	خفية غير قابلة للإدراك
موثقة في محتوى مناسب	غير موثقة لكنها موجودة في أفكار وخبرات ومهارات ومعتقدات الأفراد
غير آمنة: أي شخص يمكنه الحصول عليها	أمنة: لا يمكن الحصول عليها إلا بتصريح من مالكها
سهولة تناقلها بين الأفراد مدونة على أشكالها مادية متنوعة	يصعب تناقلها متضمنة في خبرات الأفراد وعقولهم.
سهولة الحصول عليها	الحصول عليها بالتفاعل الاجتماعي ويعد تحديا لنظم إدارة المعرفة

المصدر: خالدة عبد عبد الله،" **إدارة المعرفة الصريحة والكامنة في مكتبة مجلس النواب العراقي**"، مجلة كلية الأداب العدد (99)، ص 623

2- **تصنيف ميشيل زاك** (M.H. Zack):

حيث صنف المعرفة إلى ثلاثة أنواع وهي:[1]

أ – المعرفة الجوهرية: هي النوع أو النطاق الأدنى من المعرفة الذي يكون مطلوبا في الصناعة، وهذا النوع من المعرفة لا يضمن للمنظمة البقاء التنافسي الطويل الأمد.

ب – المعرفة المتقدمة: وهي النوع أو النطاق الذي يجعل المنظمة تتمتع بقابلية البقاء، فمع أن المنظمة تمتلك بشكل عام المستوى نفسه والجودة من المعرفة التي يملكها المنافسون، إلا أنها تختلف عن النافسين في تعويلها على قدرتها على تميز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية، وهذا يعني أن المنظمة ذات المعرفة المتقدمة تسعى لتحقيق مركز تنافسي في السوق عموما، أو التميز في شريحة سوقية عليهم من خلال المعرفة المتقدمة.

[1] محمد زرقون، الحاج عرابة،" **أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية** "مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية"، العدد (1) ديسمبر2014، ص 123.

ج – المعرفة الابتكارية: هي المعرفة التي تمكن المنظمة من أن تقود صناعاتها ومنافسيها وتميز بشكل كبير عن منافسيها، فهذا النوع من المعرفة يجعل المنظمة قادرة على تغيير قواعد اللعبة نفسها في مجال صناعتها.

3– **تصنيف توم باكمان:**(T. Backman)

حيث صنفها إلى أربعة أنواع وهي:[1]

أ – المعرفة الصريحة: وتمثل المعرفة الواضحة والقابلة للنقل، وهي الموثقة في مصادر المعرفة الرسمية والتي غاليا ما تتسم بالتنظيم السليم كالوثائق الرسمية في المنظمات الإنسانية.

ب – المعرفة الضمنية: وتتمثل في المعلومات الموجودة في الفكر الإنساني والتي يتم الوصول إليها من خلال الحوار والمناقشة، وغالبا ما تكون معرفة غير رسمية.

ج – المعرفة الكامنة: وهي المعرفة التي يتم الوصول إليها بشكل غير مباشر وبصعوبة بالغة من خلال الاستنباط المعرفي ومتابعة السلوك الإنساني.

د – المعرفة المجهولة: وتتمثل بالمعرفة المبتكرة أو التي يتم اكتشافها من خلال البحث والتجريب والمناقشة أو من خلال النشاطات المختلفة التي تمارسها المنظمة.

4– **تصنيف** (Tiwana ,2002,P51-53):

قدم تصنيفا للمعرفة من أربعة مستويات هي:[2]

أ – معرفة ماذا Know- What:ويمثل هذا المستوى المعرفة الإدراكية و المتعلقة بمعرفة كيفية عمل الأشياء والتي تعتبر ضرورية لكنها غير كافية للمنافسة .

ب – معرفة كيف Know- how:وتمثل القدرة مع ترجمة المعرفة الإدراكية إلى الواقع العملي، حيث أن معظم الشركات تدرك في هذا المستوى ما هي القواعد المعروفة وأين يمكن استخدامها.

---

[1] الهلالي الشربيني الهلالي،" **إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي** "، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد (22) جويلية ،2011، ص 10.

[2] إبراهيم عبد القادر محمد،" **قياس أثر عوامل التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية**"، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال،2014 – 2015، ص 32.

ج – معرفة لماذا:why -Know: وهي المعرفة العميقة للعلاقات السببية المعقدة والتي تؤطر مدى مسؤوليات الموظفين وتمكن الأفراد من التحرك خطوة أعلى من معرفة كيف، وإيجاد قوة غير عادية باستخدام المعرفة وتمنحهم القدرة للتعامل مع التفاعلات غير المعروفة والمواقف غير المرئية .

د – معرفة الاهتمام بلماذا care-why: تمثل التحفيز الذاتي للإبداع والموجودة في المنظمة وهذا المستوى من المعرفة يكون متضمن في ثقافة منظمة.

5– **تصنيف** (Boisot,1997):

فقد قدم تصنيفا للمعرفة يميز فيه أربعة أنماط استنادا إلى مدى تصنيف المعرفة ودرجة انتشارها، أي أن المعرفة قد تكون مصنفة أو غير مصنفة، كما أنها قد تكون منتشرة أو غير منتشرة. حيث أن المعرفة المصنفة تشير إلى الإعداد المسبق والجاهزية للتداول مثل الخبرة. أما مصطلح الانتشار فيشير إلى أن المعرفة يمكن التشارك فيها أو أن بتقاسمها الآخرون، فيما يشير مصطلح غير منتشرة إلى أن المعرفة ليست معدة لأن يتقاسمها الآخرون. وهذه التصنيفات هي:[1]

أ – المعرفة الخاصة: وفيه تكون المعرفة مصنفة وغير منتشرة، أي أن المعرفة تكون جاهزة ومعدة للتداول، ولكن قابليتها للانتشار تكون في نطاق ضيق وطبقا لمد الحاجة إليها في إطار سياسات المنظمة.

ب – المعرفة الشخصية: وفيه تكون المعرفة غير مصنفة وغير منتشرة، مثل الإدراك، البصيرة، الخبرات ...إلخ.

ج – المعرفة العامة: وتكون فيه المعرفة مصنفة ومنتشرة، مثل الصحف، الكتب، ...إلخ.

د – المفهوم العام: وتكون فيه المعرفة منتشرة وغير مصنفة، مثل هذه المعرفة يتم تكوينها ببطء من خلال عملية التنشئة والتواصل الاجتماعي.

المبحث الثاني: مدخل إلى إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام متزايد من قبل منظمات الأعمال منذ بداية القرن الحادي والعشرين، إذ دعت إلى تبنيه كوسيلة لمساعدتها على موجهة تحديات الاقتصاد المبني على المعرفة ومجتمع المعرفة ومتطلباتهما التنافسية

[1] سوزان صالح دروزة، " **العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي**"، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية، جوان 2008، ص 126.

والإبداعية. حيث يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم المعقدة التي يسعى الباحثون إلى تسليط الضوء عل جوانبها ودراستها من مختلف الزوايا بهدف إغناء الموضوع والاستفادة من النتائج الدراسات والأبحاث التي جرى التوصل إليها. من خلال هذا البحث سيتم التطرق إلى نشأة إدارة المعرفة ومفهومها ومبررات تحول إليها، أهميتها، مبادئها وأهدافها، عناصرها، مجالاتها وعملياتها وأهم نماذجها.

المطلب الأول: نشأة إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه. فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ آلاف السنين. ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبيا. ومن المؤكد أن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة، ولكن معظمه كان العمل خلال السنوات القلائل الماضية، ومنذ مطلع التسعينات من القرن المنصرم، في عام 1980وفي المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي أشار إدوارد فراينبوم **Edward Freignebaum** إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة **Knowledge power**" ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة **Knowledge Engineering**"ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة. وفي عام 1997ظهر حقل جديد آخر، نتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات وهو "إدارة المعرفة **Knowledge Management**"وقد تبع هذا التطور تغيير في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع من بينهم كمثال، تغيير عنوان مجلة وإعادة هندسة إدارة الأعمال إلى إدارة ومعالجة المعرفة. وفي النصف الأخير من التسعينات أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع المهمة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري في الإدارة.

ويذكر (soo,et. .al, P1) بأن حقل إدارة المعرفة من الحقول الحديثة نسبيا، لاسيما على المستوى التطبيقي. إذ لم يتم الاعتراف بها إلا في السنوات القليلة الماضية، وذلك بعد أن وضع بعض المقاييس لها وتنامى الوعي بالفوائد المحققة من تطبيقها. ففي نهاية القرن العشرين وجه الانتباه إلى هذا الموضوع، وذلك لأن المكونات الداخلة في إدارة المعرفة احتاجت في حينها إعادة ترتيب القيمة التي سيتم الاستفادة منها في السوق وتلبية احتياجات الزبون، ومواجهة التغيرات السريعة الحاصلة. وظهرت الحاجة إلى إدارة المعرفة بسبب النمو المتزايد والحاجة إلى تشخيص الهياكل التنظيمية غير المرنة التي لا يمكن أن تتأقلم مع التغيير السريع في السوق.

ويعد (Don Marchand) أول من استخدم إدارة المعرفة (Knowledge Management) في بداية ثمانينات القرن الماضي على أنها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطوير نظم المعلومات، لكنه لم يشير إليها على نحو مستقل، أو بوصفها عمليات.[1]

يرجع البعض إدارة المعرفة إلى عام (1985)، عندما قامت شركة (Hewlet Pakard) الأمريكية بتطبيقها، ولكن في هذه الفترة لم يقتنع الكثيرون بها، حتى أن (Wall street) أكبر سوق مالي في العالم تجاهل إدارة المعرفة في بادئ الأمر، كما شهدت الثمانينات أيضا تطورا ملحوظا لنظم إدارة المعرفة التي تعتمد على العمل المؤدى في نظم الذكاء الاصطناعي والخبرة، مقدمة لنا مفاهيم مثل اكتساب أو استحواذ المعرفة.[2]

المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة ومبررات التحول إليها

الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة

يتطور مفهوم إدارة المعرفة باستمرار ويتبادله المفكرون من زوايا مختلفة نظرا لاتساعه وتعدد حقوله ومداخله، وفيما يلي بعض التعريفات المختارة لإدارة المعرفة.

عرف (الكبيسي 35:2005) مفهوم إدارة المعرفة بأنها:" المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتنعكس على العمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد". [3]

وعرفها (**montana,2000 ,54**) بأنها: نظام أو فرع من المعرفة يركز على الأساليب النظامية والإبداعية والممارسات وأدوات إدارة توليد المعرفة واكتسابها وتبادلها وحمايتها وتوزيعها واستخدام المعرفة ورأس المال الفكري والموجودات.[4]

---

[1] محمود عطا عمر المدهون، **"عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء"**، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى –فلسطين، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا،2013، ص ص 14-16.

[2] حمزة بعلي، " **دور التكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق الميزة التنافسية**"، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015- 2016، ص 16.

[3] راتب صويصي، محمد فلاق، جناة بوقجاني، أيمن أبو حماد،" **عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية**"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (7)، العدد (4)، 2011، ص 515.

[4] معتز سلمان عبد الرزاق،" **العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية صنع القرار**"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (76)، 2009، ص 226

وكما عرفها (**Mertins,et al,2003 :11**): هي كل الوسائل والأدوات والأساليب التي تسهم في تكامل عمليات المعرفة الجوهرية والمتضمنة أربعة عمليات جوهرية: توليد المعرفة، خزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق لتقييم الأداء في كافة المستويات التنظيمية وذلك من خلال التركيز على خلق القيمة لعمليات الأعمال."[1]

وكما تعرف إدارة المعرفة هي": استغلال المهارات والخبرات لدى أفراد المنظمة من خلال العمل الجماعي وجلسات العصف الذهني والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار."[2]

وتعرف أيضا: هي وسيلة والطرق التي من خلالها نستطيع استخراج المعلومات المخزنة سواء في العقل البشري أو الحاسوب وتحويلها ونشرها للمساعدة في اتخاذ القرار." [3]

وتعرف أيضا على أنها: «تجميع وتحديد المعارف بكفاءة، وإدارة قاعدة المعلومات والبيانات، وتسهيل المشاركة فيها من اجل تطبيقها بفاعلية في منظمات الأعمال."[4]

ويرى السلمي (2002 :208) إن إدارة المعرفة هي" التجمع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المنظمة وخارجها وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المنظمات وتحقيق الأداء والارتفاع إلى مستويات أعلى في الإنجاز"[1]

من خلال تعريفات السابقة يمكن إعطاء تعريف إجرائي لإدارة المعرفة وهي عبارة عن مجموعة من العمليات المتكاملة والمترابطة التي تقوم بها المنظمة خلال نشاطها من أجل حل مشكلات التي تواجهها أو اتخاذ قرارات معين، التي تساهم في تحسين أدائها ".

الفرع الثاني: مبررات التحول إلى إدارة المعرفة

هناك العديد من العوامل التي ساهمت في تحويل المؤسسات للاهتمام بإدارة المعرفة، ويمكن تلخيص هذه المبررات في نقاط التالية: [2]

---

[1] أكرم محسن الياسري، ظفر ناصر حسين،" **أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي**"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (3)، 2013، ص 243.

[2] على حميدوش،" **دور المعرفة في تطوير الأداء للمرفق العمومي في ضل العولمة**"، المؤتمر العلمي الدولي حول : حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة ،كلية إدارة الأعمال ،جامعة الجنان ،طرابلس –لبنان، 15-17ديسمبر2012،ص 7.

[3] علي حميدوش ، مرجع سابق، ص 7.

[4] أحمد طرطار، سارة حليمي،" **وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال** " الملتقى الدولي حول: راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ،جامعة الشلف الجزائر،13-14ديسمبر2012،ص 4,

- ✓ تعاظم دور المعرفة في النجاح المنظمي، لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة.
- ✓ العولمة التي جعلت المجتمعات العالمية الآن على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة.
- ✓ الملموسية القياسية للمعرفة ذاتها، حيث أصبحت غالبية المنظمات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها، وقادرة على قياس هذا الأثر بشفافية أكبر.
- ✓ إدراك أسواق المال العالمية أن المعلوماتية والمعرفة هي مصدر الميزة التنافسية، وهي أهم من المصادر التقليدية.
- ✓ تشعب إدارة المعرفة، وزيادة احتمالات تطبيقها، فضلا عن وجود أنواع متعددة من المعرفة وتنوع النظم والعمليات التي تدعم تطبيقها.
- ✓ تزايد الإدراك أن القيمة الحقيقية، وبعيدة المدى للمعرفة لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها.
- ✓ الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية وإمكان تعزيزها المستمر بتطوير معرفة جديدة يجعل من إدارتها عملية معقدة، مما يحتم الدفع في اتجاه تطوير برامج لإدارة المعرفة.
- ✓ اختلاف طبيعة المعرفة كثيرة عن البيانات والمعلومات، فظلا عن اختلاف نظم تفسيرها ونقلها عن نظم تفسير ونقل المعلومات، وبالتالي تختلف القيمة المضافة لها عن القيمة المضافة للمعلومات.
- ✓ التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات الزبون، والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.

اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، سيما في مجال التنافس والإبداع والتنوع.

---

[1] غادة إسماعيل حسن عبيد،" **أبعاد إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار**"، أطروحة ماجستير في إدارة الاعمال ،جامعة الأزهر- غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية،2015،ص20.

[2] عبد القادر بن برطال،" **تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي من خلال منهجية ستة سيجما** "، مجلة الدراسات، العدد (27)، سبتمبر2017، جامعة الأغواط، ص 110.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة المعرفة

لإدارة المعرفة أهمية كبير في المنظمات المعاصرة فهي تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى أداء منظمات الأعمال، وتحقيق أهدافها المرغوبة، إذ من خلالها تستطيع إدارة تلك المنظمات من التعرف على ماهية المعرفة المستخدمة في أعمالها وتطبيقها ومن ثم كيفية العمل على رفع وتطوير هذه المعرفة من أجل تحقيق الأهداف.

الفرع الأول: أهمية إدارة المعرفة

لإدارة المعرفة أهمية كبيرة يمكن إجمالها في النقاط التالية:[1]

- ✓ تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
- ✓ تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- ✓ تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.
- ✓ تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- ✓ تعد إدارة المعرفة أداء المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري.
- ✓ تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- ✓ تسهم في تحفيز المنظمات لتحديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
- ✓ توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
- ✓ تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.
- ✓ تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

[1] إسماعيل سالم منصور ماضي،" **دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي**"، أطروحة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال،2010، ص 39

الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق المقاصد التالية والتي تؤدي بمجملها إلى تميز المنظمة و ريادتها:[1]

- ✓ التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة.
- ✓ المساهمة في المناقشة الخاصة بالسياسات الحكومية والإجراءات المتعلقة بإدارة وتطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة.
- ✓ التعريف والتوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة المعرفة وتطوير المعرفة ونشره بين رجال الأعمال بحيث يتم استخدام بشكل أكبر
- ✓ مبادئ إدارة المعرفة وتعميم الاستفادة عن طريق بلورة الفرص الخاصة بأعمال إدارة المعرفة
- ✓ دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والأنظمة ذات العلاقة والتي تؤثر على فاعلية مبادرات إدارة المعرفة.
- ✓ العمل على تنمية العوامل الاجتماعية والثقافية التي تشجع الأفراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنطقة.
- ✓ العمل على زيادة عدد الأشخاص الذين يمكنهم الوصول إلى الحاسبات الآلية والإنترنت والتقنيات ذات علاقة.
- ✓ وضع بيانات وأدلة خاصة بالأعمال ذات العلاقة بمجتمع المعرفة.
- ✓ المساهمة من المنظور الأعمال في المنتديات المتعددة الأطراف المهتمة بالمواضيع المتعلقة بمجتمع المعرفة العالمي.
- ✓ تمثيل مجتمع الأعمال في المؤسسات فيما يتعلق بالمواضيع الخاصة بمجتمع المعرفة.
- ✓ تطوير أسس ومعايير تأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة

وهناك أهداف أخرى لإدارة المعرفة وهي:[2]

- ✓ تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية.
- ✓ تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
- ✓ تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.
- ✓ زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكبر.
- ✓ تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمثيلاتها.

---

[1] مصباح إسماعيل طيطي، "**إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول**" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة الأول، 2010، ص 45.

[2] نعيم إبراهيم الظاهر، "**إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديث**"، الأردن ،2009، ص 90.

المطلب الرابع: عناصر، مبادئ، وظائف إدارة المعرفة

الفرع الأول: عناصر إدارة المعرفة

فالمنظمة تحصل على معلومات والطاقة والنشاط البيئة الخارجية باشتراك العناصر الأربعة (الإستراتيجية، الأشخاص، التكنولوجيا العملية، لتتحول تلك المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج سلعا وخدمات، وبتفاعل هذه العناصر معا بعضها البعض يحدد لنا شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج إليها. وهذه العناصر كما يلي:[1]

1 – الاستراتيجية: تعرف الإستراتيجية على أنها أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية، والذي يأخذ في الحسبان نقاط القوة والضعف الداخلية للمشروع، سعي لتحقيق رسالة وأهداف المشروع، ينظر إلى الإستراتيجية على مستويين:

المستوى الأول: يبحث عن الأساليب والأدوار التقنية والتي تقع مسئوليتها على مسئول إدارة المعرفة، وتهدف إلى تطوير إستراتيجية معرفة المنظمة ومنحها الصفة الرسمية عبر مستويات التنظيمية.

المستوى الثاني: يتمثل في ضمان تطوير الإستراتيجية وتكاملها مع إستراتيجية المنظمة الأشمل والإستراتيجية. ويمكن أن نلخص دور الاستراتيجية في إدارة المعرفة في النقاط التالي:

- ✓ توجه المنظمة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية.
- ✓ تسهم الاستراتيجية في تنمية شبكات العمل لربط الناس لكي يتقاسمو المعرفة.
- ✓ تسهم في تحديد مناطق الاستراتيجية للمنظمة، فيتم التركيز عليها لجمع المعرفة حولها.
- ✓ إن اختيار المنظمة لاستراتيجية معينة سواء كانت تنويعا، أم تركيزا، أم دفاعية أم هجومية، يدفع في اتجاه توليد المعرفة جديدة.
- ✓ تسهم في تحديد المعرفة الجوهرية والمحافظة عليها.
- ✓ تحدد الاستراتيجية طبيعة روابط المنظمة وصلاتها لتطوير معرفتها.

1- **الأشخاص:** يعد الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة، وذلك من خلاله تنتقل المعرفة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية، حيث يعتبر الأفراد هم المكونات الرئيسية في برنامج إدارة المعرفة، وهذا يخلق نوعا من التنافس في جانب المدخلات واهتماما في جانب المخرجات، وفيما يلي الأدوار التي يؤديها الأفراد في إدارة المعرفة:

[1] صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، "**المنظمة العربية للتنمية الإدارية**"، مصر، 2005، ص ص90-95.

- ✓ تسهم بصيرة الإنسان في إغناء المعرفة المتوافرة في المعلومات.
- ✓ يقوم مدير إدارة المعرفة الرئيس بدور قيادي في برنامج إدارة المعرفة حيث يقوم ببناء علاقات عمل جيدة مع الإدارة العليا ومع العاملين في الأقسام الأخرى.
- ✓ تعد عقول الأفراد والمبدعين أهم مصادر المعرفة حيث تخلق الأفكار اللامعة.
- ✓ تعد الخبرات المكتسبة من خلال التعليم والمهارات المتميزة أحد سمات يختص بها المورد البشري دون الموارد الأخرى.

2- **التكنولوجيا**: تؤدي التكنولوجيا دورا مهما في إدارة المعرفة، سواء في توليد المعرفة واكتسابها أو نشرها أو، الاحتفاظ بها. وبالتنسيق مع المصادر الأخرى للمعرفة. كما يتلخص دور التكنولوجيا في إدارة المعرفة في النقاط التالية:

- ✓ تعزيز إمكانية السيطرة على المعرفة الموجودة بتكلفة أقل ومتيسرة.
- ✓ أسهمت في تهيئة بيئة ملائمة، وتساند تفاعل الموارد البشرية لتوليد معرفة جديدة.
- ✓ أسهمت في تنميط وتسهيل وتسريع كل العمليات إدارة المعرفة من توليد وتحليل وخزن ومشاركة ونقل وتطبيق واسترجاع البحث.
- ✓ وفرت تكنولوجيا وسائل اتصال سهلت من تكوين ورش عمل مشتركة تحتاجها الجماعات المتفاعلة في مناطق الجغرافية مختلفة.

3- **العملية**: توفر العملية المهارة والحرفة اللتين تعدان من أهم مصادر المعرفة، وتتم المحافظة عليها عبر المكانة والتي يتم تحقيقها من خلال العملية، كما يمكن تلخيص دور العملية في إدارة المعرفة في النقاط التالية:

- ✓ تتضمن العملية تطوير ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد فريق العمل الواحد.
- ✓ تسهم العملية في تطوير البرامج الرسمية التي تبني المشاركة بالمعرفة والإبداع من خلالها، وتحديد الأدوار والمهام للمشاركة الفردية والجماعية في برنامج إدارة المعرفة.
- ✓ توفر العملية قياس النتائج وتراقب عملية التقدم بتنفيذ البرنامج، وتعطي مؤشر لتقليل التكلفة وتحقيق سرعة الاستجابة.

الفرع الثاني: مبادئ إدارة المعرفة

توجد مجموعة من المبادئ الخاصة بإدارة المعرفة نستعرض أهمها:[1]

- ✓ تعتبر إدارة المعرفة عملية مكلفة.

- ✓ تتطلب الإدارة الفعالة للمعرفة سرعة إصدار وإيجاد الحلول بالنسبة للناس والتكنولوجيا.
- ✓ إدارة المعرفة عملية سياسية وحيوية جدا.
- ✓ تتطلب إدارة المعرفة وجود مديرين للمعرفة.
- ✓ تستفيد إدارة المعرفة من الخرائط أكثر من النماذج ومن الأسواق أكثر من المراكز الوظيفية.
- ✓ غالبا ما تكون عمليتا المشاركة واستخدام المعرفة غير طبيعيتين.
- ✓ تعني إدارة المعرفة وتحسين عمليات العمل المعرفي.
- ✓ يعتبر مدخل إدارة المعرفة بداية فقط.
- ✓ إدارة المعرفة عملية غير منتهية.

الفرع الثالث: وظائف إدارة المعرفة

تتولى إدارة المعرفة الإشراف على تنفيذ عدة وظائف منها:[2]

❖ **الإدارة الاستراتيجية للمعرفة:**

تتضمن كل أنشطة المنظمة لصياغة وتطبيق استراتيجية معرفية تهدف إلى تنظيم واستثمار الموارد الفكرية والتنظيمية والإبداعية والتقنية من مصادرها في داخل المنظمة أو البيئة الخارجية.

❖ **تنظيم المعرفة:**

وهي وظيفة تحديد المصادر المعرفية وتصنيفها وترتيب الأنشطة اللازمة لجمع وترميز وخزن المعرفة وتنسيق عمليات تدفقها عبر قنوات محددة.

❖ **بناء نظم المعرفة:**

أي الإشراف على تخطيط وتصميم وتشغيل النظم الحوسبة المستندة إلى قواعد المعرفة ودعم الجهود لاستكمال البنية التحتية لهذه النظم والتي تتكون عادة من نظم المعلومات التنفيذية ونظم مساندة القرارات ونظم مساندة القرارات الجماعية ونظم المعلومات الإدارية.

---

[1] سمر محمد خليل العلول، " **دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**"، مذكرة ماجستير، جامعة الأزهر – غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية، 2011، ص 67.

[2] أسامة محمد سيد على ، "**إدارة المعرفة اتجاهات إدارية معاصر**"، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأول، كفر الشيخ ،2013، ص ص 162- 163,

❖ **تنمية وتطوير العقل الجمعي:**

تتم هذه العملية من خلال استثمار الموارد البشرية الموجودة في المنظمة وإعادة تعميلها وتدريبها بصفة مستمرة من جهة واستقطاب أفضل العقول والخبرات التي تعمل في النشاط نفسه وبغض النظر عن الجنسية والقومية والعرق.

❖ **إدارة المعلومات والوسائط المتعددة الرقمية:**

تستهدف تحقيق أكبر مساهمة ممكنة للمعلومات في تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية المؤكدة سواء بتقليل نسبة تكلفة المعلومات ومن هيكل التكاليف الكلية أو بربط المعلومات بكل أنشطة تكوين القيمة لمنظمات الأعمال.

❖ **إدارة التعاضد (التماسك):**

تعد إدارة المعرفة وجه أخر لمفهوم التعاضد الذي يعني القدرة على تحقيق أكبر مستوى من المشاركة بالموارد والقدرات الذاتية أو القدرة على العمل والتفاعل الإيجابي مع الآخرين.

وبعني مصطلح التعاضد قدرة الوحدات أو الشركات على العمل كفريق متكامل لتحقيق قيمة أكبر، مما لو قامت كل شركة أو وحدة بتنفيذ العمل وحدها فقط.

المبحث الثالث: أساسيات إدارة المعرفة

سنحاول من خلال هذا البحث إبراز بعض من نماذج التي قدمها العديد من الباحثين لإدارة المعرفة في محاولة لفهم وتوجيه جهود وأنشطة إدارة المعرفة في المنظمة وكان هدف كل منهم توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وحل مشكلاتها ويحتاج الاستخدام الجيد لتطبيق نماذجها إلى البحث عن مجالات إدارة المعرفة وأهم استراتيجياتها وكذلك متطلبات تطبيقها، بالإضافة إلى أن إدارة المعرفة تشمل على مجموعة من الأبعاد الرئيسة، وكما توجد هناك عوامل مؤثرة في إدارة المعرفة.

المطلب الأول: نماذج وأبعاد إدارة المعرفة

لقد قدمت نماذج عديدة لإدارة المعرفة لفهم وتوجيه أنشطة إدارة المعرفة في المنظمات من أجل بناء استراتيجياتها وافتراضاتها الأساسية بالإضافة إلى ذلك فإن إدارة المعرفة ترتكز على مجموعة من الأبعاد.

الفرع الأول: نماذج إدارة المعرفة

لقد تعددت نماذج إدارة المعرفة واتخذت أشكالا متعددة والتي تتمثل فيما يلي:

1 – نموذج ليونارد بارتون لإدارة المعرفة

يقوم نموذج ليونارد بارتون (Leonard- Barton) على أساس أن المعرفة في المنظمات تمثل مقدرة جوهرية، وأن هذه المقدرة توجد في أربعة أشكال، هي:[1]

- ❖ شكل مادي: فالمعرفة هنا تكون محسوسة وملموسة ومرئية، ممثلة ببراءة اختراع في أحد المنظمات الصناعية على سبيل المثال، أو غيرها.
- ❖ في شكل أنظمة إدارية: فالمعرفة هنا تكون مجسدة في طرق التعلم لعمل الأشياء الأكثر فاعلية.

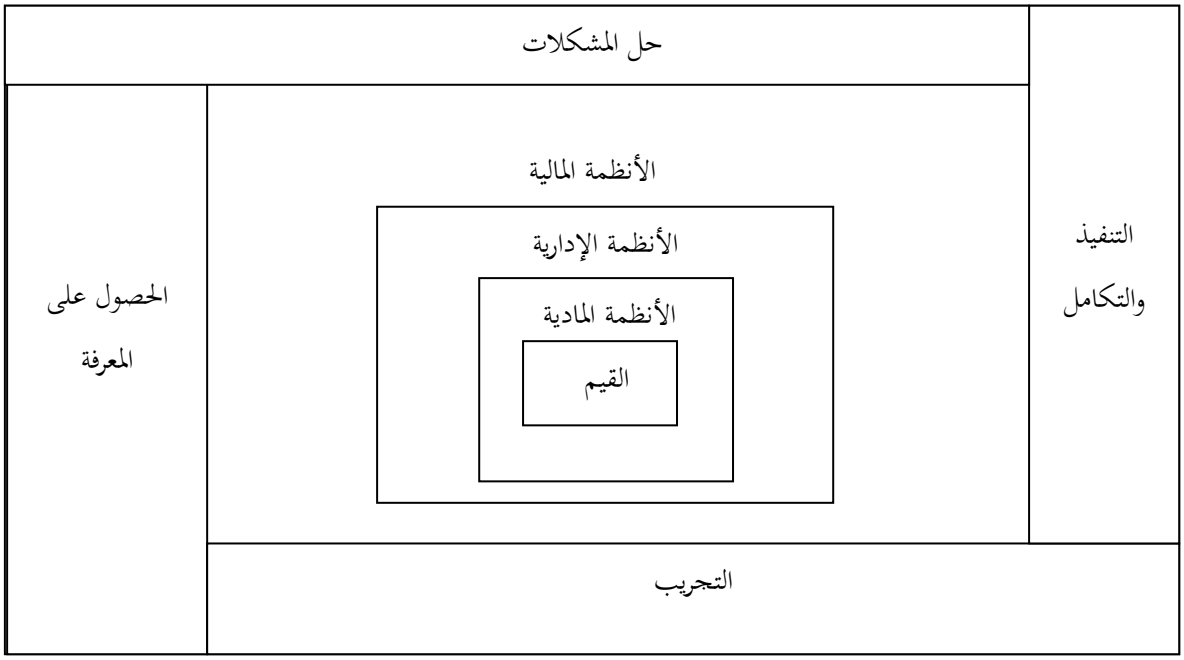
في شكل مهارات المعرفة الصريحة وتلك الكامنة لدى العاملين: وتتجسد المعرفة هنا في قدرات الفردية التي تجلب إلى المنظمة أو تطور ضمنها من خلال التجربة والخبرة.

- ❖ في شكل قيم صغيرة للعمل مع معايير السلوك في موقع العمل أو بمعنى أخر الثقافة التنظيمية.

وفيما يلي توضيح هذا النموذج في الشكل الآتي:

[1] عمر احمد همشري " ادارة المعرفة التميز والريادة"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2013، ص 156

الشكل رقم (1–3) : نموذج ليونارد بارتون



المصدر: عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 157

2– نموذج موئل إدارة المعرفة:

هذا النموذج قدمه دينيس وينوسكي، ويقوم هذا النموذج على أن المعرفة هي خبرة وهو عبارة عن سلسلة دائرية لإدارة المعرفة يتكون من أربعة مكونات متفاعلة، كل واحد منها تعمل بشكل مستقل إلا أنها في نفس الوقت ذات اعتماد متبادل. وهذه المكونات هي:[1]

القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة: وتتمثل بكل البيانات والمعلومات من خلال أدوات إدارة المعرفة في المؤسسة

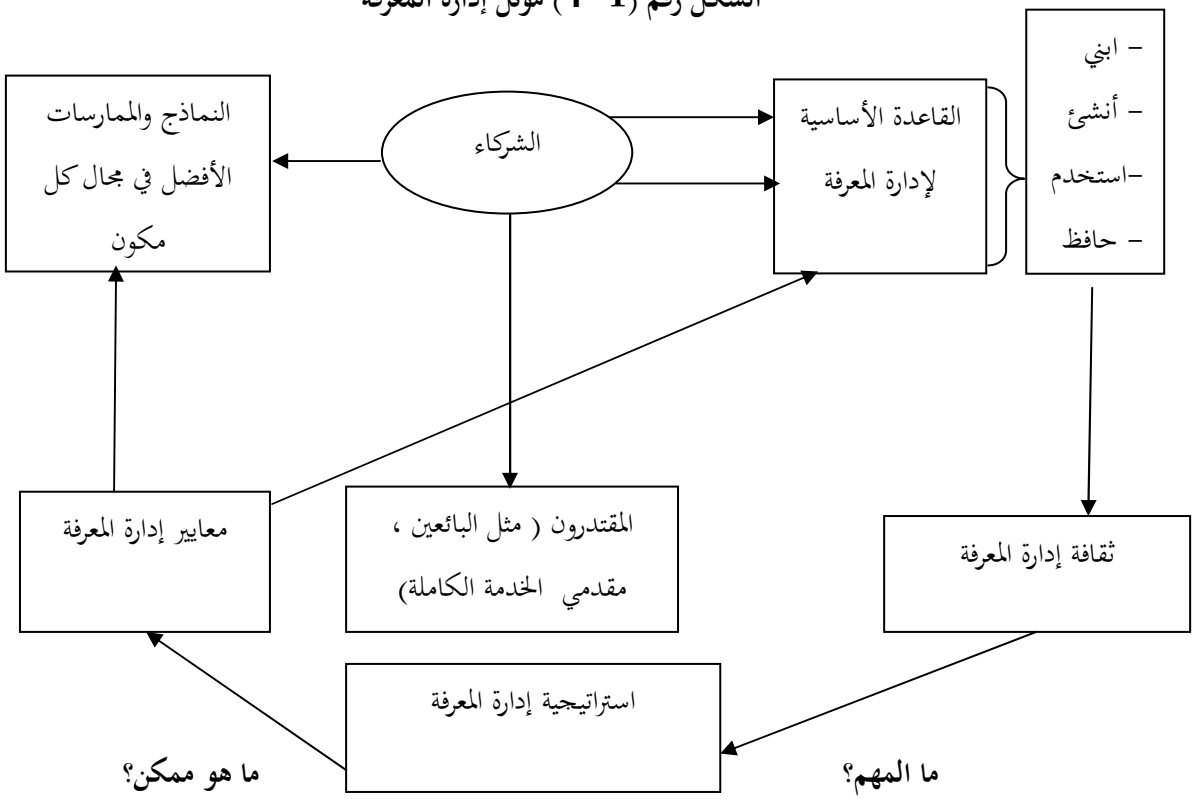
ثقافة إدارة المعرفة: وهذه الثقافة هي التي تحدد الاتجاه والقيم والتفضيلات في إدارة المعرفة

❖ أهداف إدارة المعرفة: وهذه الأهداف تتمثل عادة في تحسين قدرات المؤسسة سواء في تحسين استغلال المؤسسة لمواردها أو تحسين قدرتها وكفاءتها في استغلال مواردها

❖ معايير إدارة المعرفة: تشير إلى الممارسات الأفضل التي تستخدمها المؤسسة. ويمكن توضيح ذلك في هذا الشكل:

1 عمر أحمد همشري، المرجع السابق ص 157

الشكل رقم (1–4) موئل إدارة المعرفة



المصدر: عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص15

3 – نموذج جينكس واو لفمان:

يقوم هذا النموذج على تحليل الآثار الإيجابية المترتبة عن استخدام نظام إدارة معرفة داخل المؤسسة

وذلك من خلال مجموعة من الأبعاد يمكن إجمالها في خمسة أبعاد أساسية[1]:

✓ جودة نظام إدارة المعرفة: ويقيس هذا البعد مدى جودة الوظائف المختلفة لإدارة المعرفة من توليد، تخزين، استرجاع، تحويل وتطبيق المعرفة.

✓ جودة المعرفة وإتاحتها: ويقيس هذا البعد نوعية المعرفة التي تم اكتسابها ومدى إتاحتها للمستخدمين الذين هم في حاجة إليها.

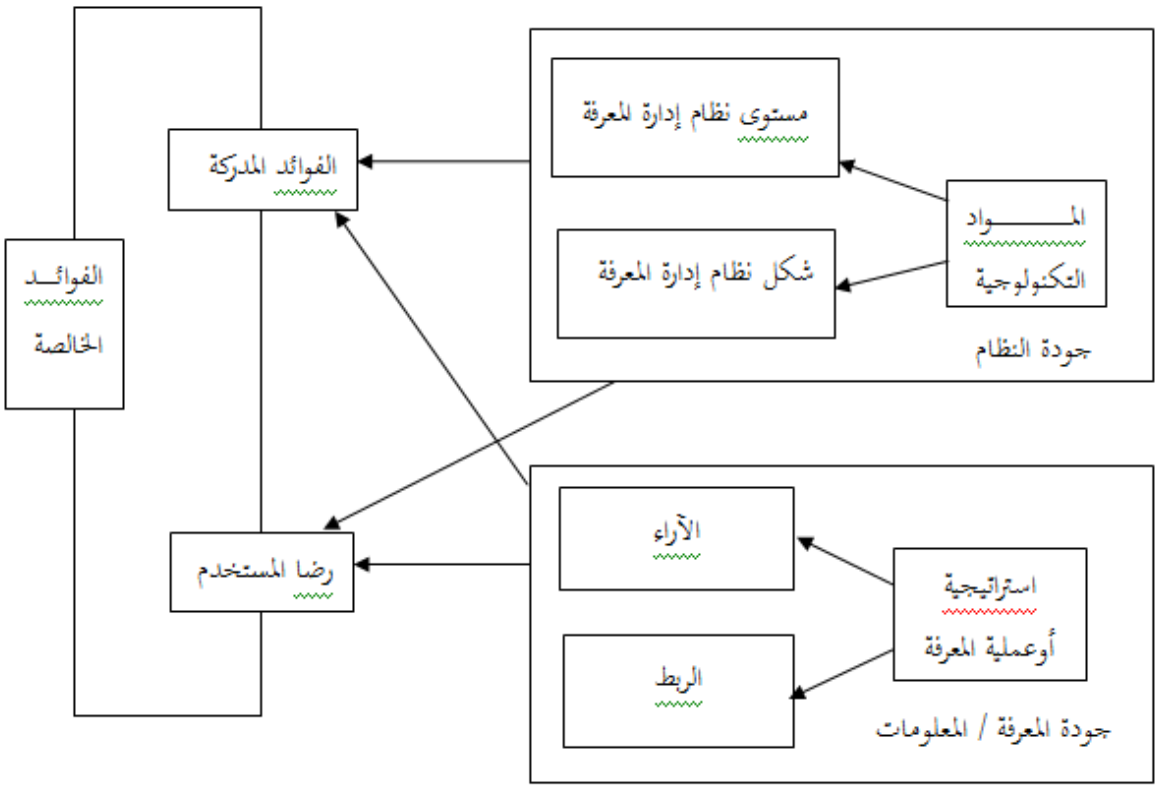
[1] بن حمودة يوسف " **خلق القيمة من خلال ادارة المعرفة داخل المؤسسة**"، مذكرة دكتوراه، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2014-2015، ص47

✓ رضا المستخدم : يحدد هذا البعد المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة أعلى قدر ممكن من الرضا لمستخدميه.

✓ العوائد الممكنة: يهتم هذا البعد بتحليل مختلف الآثار الإيجابية التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم والمؤسسة على حد سواء.

✓ الأثر الجمعي: ويعبر هذا البعد على ما يمكن أن يعكسه استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة على أداء المؤسسة ككل وذلك على الصعيد التنظيمي وعلى صعيد النتائج. ويمكن توضيح ذلك في شكل الوالي:

الشكل رقم (1-5) نموذج جينكس و أولفمان إدارة المعرفة



المصدر: بن حمود يوسف، مرجع سابق.

4 – نموذج Gupta et Jaston:

يقدم كل من Gupta et Jaston نموذجا لإدارة المعرفة، انطلاقا من رؤيتهم أن إدارة المعرفة عملية استراتيجية تتضمن تحقيق هدف التميز، ويفترض هذا النموذج وجود خمسة مكونات أساسية لإنتاج إدارة المعرفة الفعالة، وتسير هذه المكونات الخمسة تسلسلا على النحو التالي:[1]

❖ **تجميع المعرفة:** حيث يتم الحصول على المعرفة من المصادر الداخلية أو من المصادر الخارجية للمنظمة.

أ- التنقية: تلي العملية الأولى عملية التنقية للكم الهائل من المعارف والمعلومات التي تم جمعها والإبقاء على ما يتلاءم مع استراتيجية المنظمة.

❖ **ترتيب وتنظيم المعرفة:** تقوم المنظمة بتطوير آليات لتنظيم وخزن المعرفة وذلك لمساعدة المستخدمين والمستفيدين منها للحصول عليها في عملية اتخاذ القرار وذلك بأقل تكلفة وأقل وقت.

❖ **نشر وتوزيع المعرفة:** تساعد عملية النشر الكفء للمعرفة قدرة للمنظمات على اتخاذ القرارات بشكل مثير، لا أنها تساعد على تقاسم المعرفة والأفكار الاستراتيجية وإيصالها إلى جميع أفراد المنظمة بدلا من أن تبقى حكرا لدى الإدارة العليا.

❖ **تطبيق المعرفة:** تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الي تمتلك أفضل معرفة بل للمنظمات التي تستعمل المعرفة بشكل أفضل، وإن العمليات السابقة تكون بلا جدوى إذا لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة.

الفرع الثاني: أبعاد إدارة المعرفة

هناك ثلاث أبعاد أساسية لإدارة المعرفة تتمثل فيما يلي: [2]

1 – البعد التكنولوجي:

كمحركات البحث وقواعد البيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيات المتميزة والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية، ولذلك فإن المؤسسة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة.

---

[1] حسن بوزناق:" **إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية** "،مذكرة ماجستير ،جامعة باتنة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،2013- 2012.

[2] زلماط مريم ،" **دور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية** "، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2009 – 2010، ص 56.

2- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة:

يعبر هذا البعد عن كيفية الحصول على المعرفة وإدارتها، التحكم بها، تخزينها، نشرها وإعادة استخدامها وذلك عن طريق تحديد الطرق والإجراءات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة من أجل كسب قيم اقتصادية مجدية.

3 – البعد الاجتماعي:

هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، تأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناع المعرفة وبناء جماعات التقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

المطلب الثاني: مجالات وعمليات إدارة المعرفة

تستند إدارة المعرفة في أنشطتها على سلسة من العمليات المتصلة مع بعضها بعضا وتؤدي الواحد منها إلى الأخرى وتدعم العملية التي تليها.

الفرع الأول: مجالات إدارة المعرفة

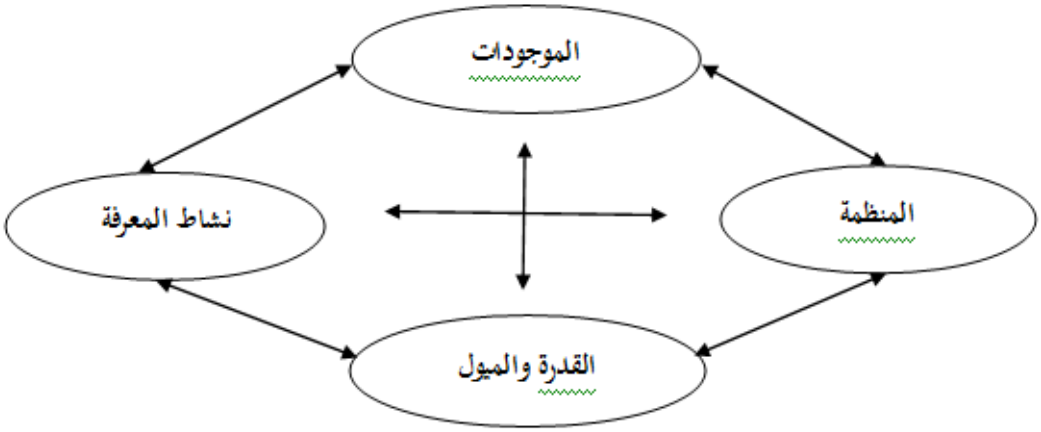
عند قيام المنظمة بتنفيذ واستخدام إدارة المعرفة فإنه من المهم إدراك أن القيام بذلك لا يمس فقط جزءا محددا من أجزاء المنظمة وإنما يمس أجزاء المنظمة كلها لأن توظيف إدارة المعرفة يضيف قيمة إلى المنظمة.

وبالتالي فإن إدارة المعرفة تتطلب وجود تنسيق فاعل بين مختلف الموجودات والنشاطات داخل المنظمة، ويذكر (Wiig,1994 :27)أن هناك أربع مجالات رئيسة تجب إدارتها معا بصورة جديدة ، وهذه المجالات متداخلة ويؤثر كل منها في الأخر وهي:[1]

- **مجال نشاطات المعرفة:** يشتمل على عمليات التوليد، البناء، النقل، المراقبة، الاستخدام، التقييم.
- **مجال القدرات والميول:** يشتمل على القدرات الأفراد وميولهم وقدرات المنظمة لبناء المعرفة واستخدامها من أجل تحقيق الحد الأعلى من مصالح المنظمة
- **مجال المنظمة** : ويشتمل على أهداف المنظمة وتوجهها واستراتيجياتها وممارستها وثقافتها. كما قدم wigg شكلا يوضح فيه المجالات السابقة وكما هو موضح في الشكل رقم (3)

[1] زكية بن ممدوح قاري عبد الله طاشكندي،" **إدارة المعرفة أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة**"، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى السعودية، كلية التربية ،قسم إدارة تربوية وتخطيط،2007، ص ص 80-81.

الشكل (1–6) مجالات إدارة المعرفة عند wigg



المصدر إبراهيم نعيم الظاهر مرجع سابق، ص 100

كما ذكر (wigg, :2000 41) ثلاثة مجالات أخرى لإدارة المعرفة وهي:

- ❖ مجال الأعمال: الذي يركز على لماذا وأين وإلى أي حد يجب على المنظمات الاستثمار في المعرفة.
- ❖ مجال الإدارة: الذي يركز على تحديد وتنظيم وتوجيه ومراقبة الأنشطة ذات العلاقة بالمعرفة.
- ❖ مجال العمليات الفعلية: الذي يهتم بتطبيق الخبرات لأداء عمل مبني على أساس المعرفة.

بالإضافة هناك مجالات أخرى لإدارة المعرفة وهي: [1]

- ✓ مسح وتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها المنظمة، وتعزيز هذه الموارد وحمايتها.
- ✓ تعزيز توليد المعرفة والإبداع لدى الفرد.
- ✓ تحديد المعرفة والخبرة المطلوبتين لتنفيذ مهام العمل، وتنظيمها، وإتاحة مستلزمات المعرفة أمام الجميع.
- ✓ تغيير وإعادة هيكلة المشروع من أجل استخدام المعرفة بشكل أكثر فاعلية، واغتنام الفرص لاستغلال موجودات المعرفة والتقليل من فجوات المعرفة وتعظيم محتوى معرفة القيمة المضافة الخاصة بالمنتجات والخدمات.
- ✓ توليد النشاطات والاستراتيجيات المستندة إلى المعرفة المتسلسلة ومراقبتها والسيطرة عليها، والبحوث والتطوير، والتحالف الاستراتيجية، وغير ذلك.

✓ حماية المعرفة التنافسية التي تمتلكها المنظمة، ومراقبة استخدام المعرفة للتأكد من أنه يتم استخدام أفضل ما تمتلكه المنظمة من المعرفة.

✓ قياس أداء موجودات المعرفة الشاملة يتطلب العديد من الوظائف التي يمكن أن يكون بعضها مندمجا مع البعض الآخر.

الفرع الثاني: عمليات إدارة المعرفة

تستند إدارة المعرفة في أنشطتها على سلسلة من العمليات المتصلة مع بعضها البعض وتؤدي الواحدة منها إلى الأخرى وتدعم العملية التي تليها، ولقد تباين أغلب الباحثين في تحديدهم لتلك العمليات والأنشطة المعرفية فمنهم من يذكرها بشكل تفصيلي موسع، ومنهم من يختصرها ويكثفها بتضمينها مع بعضها تحت مصطلح أو تسمية واحدة، ولغرض التعرف على أهم تلك العمليات تم اختيار مجموعة من التقسيمات كما هو موضح في الجدول التالي:[2]

الجدول رقم (1-2) العمليات المعرفية

الرقم	الكاتب والمصدر	عمليات المعرفة
1	**Nonaka & Takeuchi, 1996 :15**	1 – التشارك 2- التعبير 3 – التزايد 4 - التذويب
2	**Davenport & prusak 1998 :38**	1- اسر المعرفة 2- توزيع المعرفة. 3-الاستعمال الفعال للمعرفة
3	**Rastogi 2000 :40**	1- تحديد 2- رسم 3- أسر 4- اكتساب 5-الخزن 6-مشاركة 7- توليد وتطوير وتعلم
4	**Mertins et al 2000 :38**	1- توليد 2-خزن

[1] نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 96.

[2] أكرم سالم الجنابي، "**إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية**"، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص77.

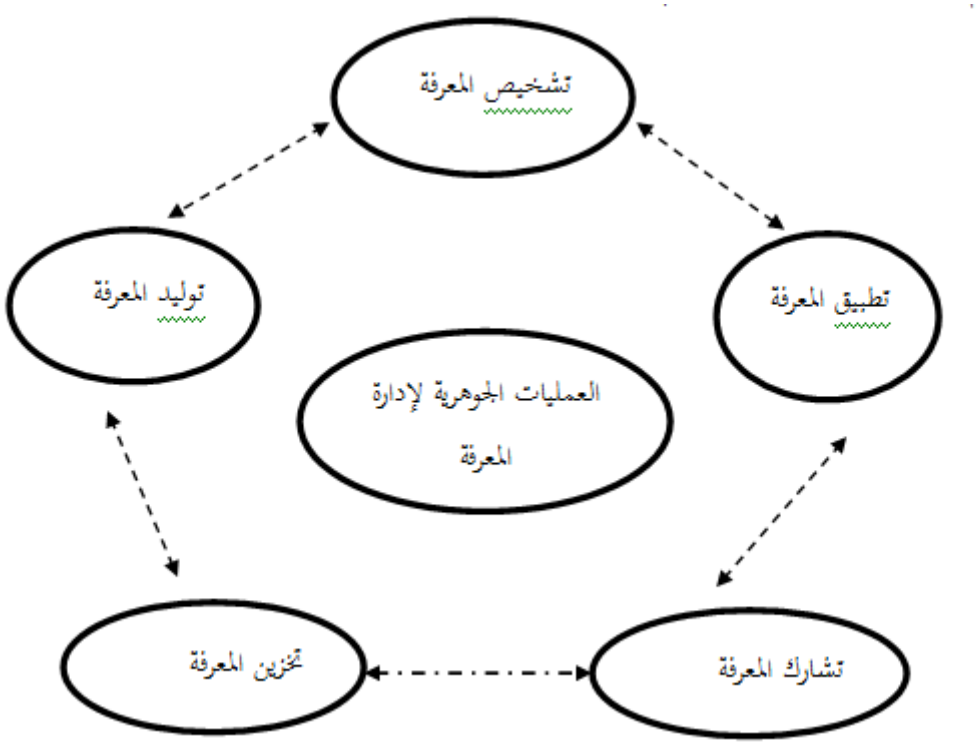
		3–توزيع 4- تطوير
5	**Skyrme 2001 :6**	1-توليد المعرفة 2- تحديد المعرفة 3- الجمع و الاستحواذ 4- تنظيم المعرفة 5- التقاء 6- التعلم **7**–التطبيق 8-الاستثمار 9-التقييم 10- الحماية
6	**Turban 2002 : 396**	1-نشر المعرفة 2- الحصول على المعرفة 3-تنقيح المعرفة 4 - خزن المعرفة 5-إدارة المعرفة 6 -نشر المعرفة
7	**McElroy 2003 :5**	1- تكامل المعرفة الترميز والتوزيع والمشاركة والاسترجاع. 2- إنتاج المعرفة: توليدها وابتكارها.
8	الكبيسي 57:2005	**1**–تشخيص **2**–تحديد الأهداف. **3**–توليد. **4**–الخزن. **5**–توزيع. **6**–تطبيق. **7**–تنظيم. **8**–استرجاع. **9**–إدامة.
9	نجم 2005 : 100	1- الاستقطاب او الاستحواذ **2**–التوليد، الإنشاء. **3**–التقاسم.

		4-التوزيع

المصدر: أكرم سالم الجنابي، مرجع سابق، ص78

اختلف الباحثون في تحديد عدد العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة فهناك من يشير إلى أنها أربعة عمليات بينما يتوسع بها آخرون لتشمل أكثر من ذلك، رغم اختلاف في تحديد عمليات إدارة المعرفة إلا أن هناك خمسة عمليات جوهرية لإدارة المعرفة وهي موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-7) العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على ما سبق

1- تشخيص المعرفة:

تعتبر هذه العملية من أهم عمليات إدارة المعرفة والتي تبدأ بتعريف المعرفة، والبحث عن مكان وجود تلك المعرفة هل هي في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات، إضافة إلى تحقيق المقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة، حيث أن هذا الفرق يمثل الجهود المبذولة التي تحتاجها المنظمة للوصول إلى الابتكار المنشود.[1]

2- توليد المعرفة:

إن توليد المعرفة عند الكثير من المنظمات هو الابتكار الأفكار الجديدة، كما أن المعرفة والابتكار هما عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار يضيف مصدرا لمعرفة جديدة، وعملية توليد المعرفة تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس المال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تدعم إيجاد حلول للمشكلات بصورة ابتكارية.[2]

ويجب الإشارة إلى أن عملية التوليد لا تقتصر على فرد بعينه أو إدارة خاصة بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل بالمنظمة ككل. ولكي تستطيع المنظمة توفير البيئة المناسبة لتوليد المعرفة سواءا على المستوى الفردي أو على المستوى الجماعي يجب توفر العناصر التالية:

- ❖ الاتصال والتفاعل بين الأفراد.
- ❖ الشفافية وتقليل الحواجز.
- ❖ التكامل ما بين الخبرات.

وتتضمن عملية توليد المعرفة عمليات فرعية تتمثل في:[3]

- ✓ **أسر المعرفة:** تشير هذه العملية إلى استرجاع المعرفة الموجودة في المنظمة أو خارجها.
- ✓ **شراء المعرفة: تشير** هذه العملية إلى الحصول على المعرفة من خلال شرائها من مختلف مصادرها.
- ✓ **ابتكار المعرفة:** تشير هذه العملية إلى تكوين معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة.

---

[1] ناصر جاسر الأغا، أحمد غنيم أبو خير،" **واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها**" «، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد (16)، العدد (1) جانفي 2012، ص 37.

[2] الأمين حلموس،" **دور إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة التنافسية** "، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2016- 2017، ص ص 78-79.

[3] عمر الشريف، قمري حياة،" **دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية**"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد (11) ديسمبر2016، ص495

- ✓ **الاكتشاف**: تشير هذه العملية إلى تحديد (فجوة المعرفة) اللازمة لتحقيق الأهداف.
- ✓ **امتصاص المعرفة وتمثيلها**: تشير هذه العملية إلى مقدرة الأفراد على فهم المعرفة وهضمها وتمثيلها.
- ✓ **الاستحواذ على المعرفة**: تشي هذه العملية إلى الحصول على المعرفة المتوافرة من المصادر الخارجية.

3 – تخزين المعرفة

وتنضوي تحت مظلتها عمليات البحث والاحتفاظ والاسترجاع والإدامة. وقد أشير إلى أن قيمة المعرفة لا تعتمد على لحظة توليدها وإنما على القيمة البعيدة للمعرفة لذا يستوجب إدامة مستودعات المعرفة. وتتضمن عملية خزن المعرفة آليات التالية:

- ❖ مخازن البيانات: حيث تسمح للمنظمات بجمع بياناتها في قواعد بيانات ضخمة لأجل الوصول السريع إليها.
- ❖ خرائط المعرفة: تبين مكان المعرفة وكيفية الوصول إليها، وإرشاد أفراد المنظمة إلى مصادر المعرفة داخل المنظمة.
- ❖ المكتبات الالكترونية: وهي قواعد بيانات لأنواع خاصة من المعلومات لمستعملين خاصين، وتعطي طريقة أخرى لخزن المعرفة وتمريرها بسهولة داخل المنظمة، وبالتالي جعل المستعملين يستفيدون منها ويعيدون استعمالها مرة أخرى.

إن خزن المعرفة يساعد في ثلاثة أشياء هي إضافة معرفة جديدة، ترميزها، دمج المعرفة القديمة مع الجديدة.[1]

3- تشارك المعرفة:

فالمعرفة بوصفها موجود ا تزداد بالاستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة، حيث يرى الكثير أن أهم عناصر النجاح في تنبني نظم إدارة المعرفة وتحقيقه لأهداف المنظمة هو نجاح الجزء المتعلق بمشاركة المعرفة. وتعتبر الخطوة الأولى في عملية المشاركة هي نقل المعرفة، وهذه الأخيرة تعني إيصال المعرفة المناسبة على الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة.

التركيز الأكبر في مشاركة المعرفة سيكون على الفرد الذي يمكنه شرح وترميز وإيصال معرفته للآخرين خاصة حينما نتحدث عن صعوبة التعبير عن المعرفة الضمنية، لهذا يظهر هنا دور المنظمات في إيجاد الطرق والوسائل الكفيلة بذلك. أيضا فإن عملية مشاركة المعرفة تتم في ظل دورة تعبر عن أنشطتها الرئيسية. حيث أن تشارك المعرفة يتم من خلال ثلاثة أنشطة رئيسية:

استرجاع المعرفة: مشاركة المعرفة من المنظمة إلى الفرد لغرض استرجاع المعرفة. الذي من خلاله يتعلم الأفراد من المنظمة.

[1] أكرم سالم الجنابي، مرجع سابق، ص 80.

تبادل المعرفة: مشاركة المعرفة من فرد إلى أفراد آخرين لغرض تشارك المعارف الفردية، وهنا يتعلم الفرد من الأفراد الآخرين.

خلق المعرفة: حيث يهد تبادل المعرف من خلال الأفراد لتوليد معرف جديدة، حيث يكون نتيجة توليفة من خلال الموجودين، المشاركة، وأيضا المعرفة التنظيمية.[1]

4-تطبيق المعرفة:

إن تطبيق المعرفة يعبر عن تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية، ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء المنظمي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي إذ انه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة إلى المعرفة المتاحة وتطبق المعرفة من خلال نوعين من العمليات هما: **العمليات الموجهة (المباشرة)** وتعني العملية التي يقوم بها الأفراد بمعالجة المعرفة مباشرة نحو الفعل الأخر من دون الانتقال أو تحويل المعرفة إلى ذلك الشخص الذي وجهت إليه المعرفة، **المعرفة الروتينية:** وتعني الانتفاع من المعرفة التي يمكن الحصول عليها من التعليمات والأنظمة والقواعد والنماذج التي توجه الآخرين نحو السلوك المستقبلي.[2]

ويشير (**Grant**)إلى أنه يمكن التمييز بين آليات ثلاث لتطبيق المعرفة وهي:

- التوجيهات: ويقصد به مجموعة محدد من القواعد والإجراءات والتعليمات التي يتم وضعها لتحويل المعرفة الضمنية للخبراء إلى معرفة صريحة لغير الخبراء.
- الروتين: فيشير إلى وضع أنماط للأداء ومواصفات للعمليات تسمح للأفراد بتطبيق ودمج معرفتهم المتخصصة دون الحاجة إلى الآخرين.
- فرق العمل ذات المهام المحددة ذاتيا: فتعني هذه آلية بناء فرق العمل ذات المهام المحددة ذاتيا فيتم استخدامها في المواقف التي تكون فيها المهام معقدة وتتم بقدر من عدم التأكد حيث لا يمكن استخدام التوجيهات أو الروتين وفي هذه الحالة تتولى الفرق ذات

[1] رياض عيشوش،" **مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة**"، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلو التسيير، قسم علوم التسيير، 2010- 2011، ص 41.

[2] محمد أحمد سلمان الرقب،" **متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**"، مذكرة ماجستير،جامعة الأزهر غزة- فلسطين، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،2011،ص 29

المعرفة والتخصصات المطلوبة لحل المشكلات، كما أن تطبيق المعرفة يؤدي إلى التعلم عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها.[1]

المطلب الثالث: مداخل واستراتيجيات إدارة المعرفة

تختلف استراتيجيات إدارة المعرفة تبعا لاختلاف طبيعة وعمل المنظمات والمداخل التي تتبناها.

الفرع الأول مداخل إدارة المعرفة

نعرض فيما يأتي لبعض المداخل الأساسية لإدارة المعرفة بما يقدم صورة واضحة عن الأبعاد التي تركز عليها إدارة المعرفة والوظائف التي تنبثق عنها في كل مدخل من هذه المداخل:[2]

1- مدخل المركزية أو لا مركزية المعرفة:

أن مدخل مركزية المعرفة هو المدخل أعلى – أسفل، حيث يجعل المعرفة تبنى وتعمل وتدارا في القمة ليتم تحويلها على قواعد وإجراءات قياسية لتعمل على أساسها المستويات الأدنى. لهذا يكون تركيز في هذا المدخل على دور الفائق للإدارة العليا وعلى تحويل المعرفة باستمرار إلى أشكال قياسية أبسط فهما واستخداما من قبل الأدنى لإنجاز الأعمال. وهذا يعطي الأولوية للقواعد والإجراءات لقياسية في إدارة وتنظيم واستخدام المعرفة على حساب الفرد.

وخلافه مدخل لامركزية المعرفة وهو مدخل أدنى – أعلى، وفي هذا المدخل يتم تعويل على الأفراد وخبراتهم وتجاربهم التي يوظفونها في مشروعاتهم ووظائفهم ومهامهم في سياق فريد خاص بظروف كل حالة وكل مهمة. ويتم اعتماد هذا المدخل في المنظمات القائمة على المعرفة التي تركز على العملية أكثر مما تركز على المنتج القياسي، وعى التنظيم المرن ولمشروعي أكثر مما تركز على تنظيم المحكم والصلب والقياسي.

وفيه أيضا لا يتم تحويل المعرفة الجديدة والخبرة المكتسبة إلى صيغ قياسية للاستخدام العام والواسع في المنظمة، وإنما يتم تقاسمها مع الأفراد الذين يحتاجونها عند الضرورة وتوظف من قبل الأفراد الذين توصلوا إليها في مهام ووظائف ومشروعات جديدة قبلهم.

---

[1] الأمين حلموس،" **دراسة استشرافية حول مدى استعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتطبيق إدارة المعرفة**"، مذكرة ماجستير، جامعة الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2012- 2023، ص 82.

[2] نجم عبود نجم، "**إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**"، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2008، ص ص 108- 116.

2- مداخل سلسلة الرافعة – الابتكار:

وتندرج تحت هذا المدخل ثلاثة مداخل وهي:

أ- مدخل الرافعة:

وهو مدخل القياسي الذي يقوم على أساس المعرفة المرمزة القياسية ويساوي بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات تحت تأثير الإمكانات العظيمة لتكنولوجيا المعلومات.

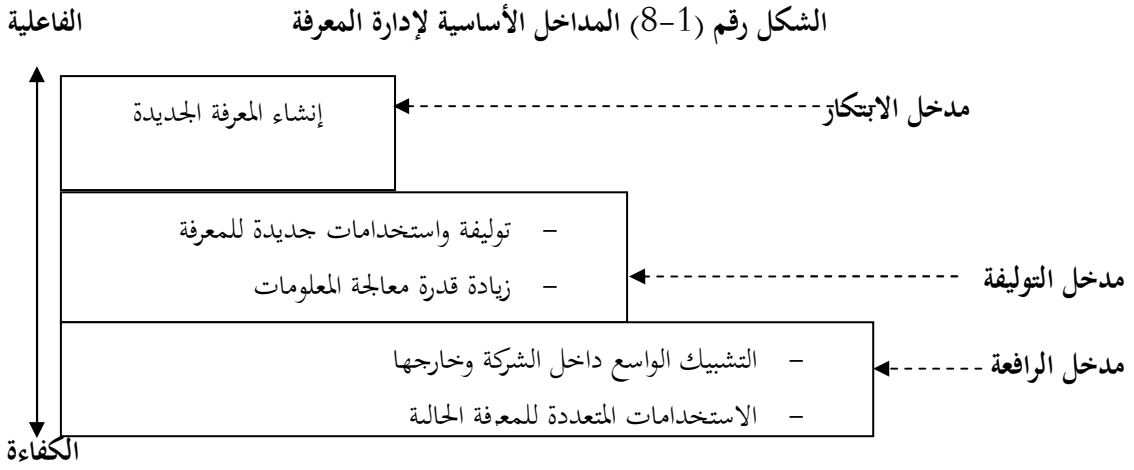
ب – مدخل التوليفة:

وهو المدخل الذي يعمل على توظيف المعرفة المتاحة في بعدها الصريح والضمني من أجل إيجاد توليفات وخدمات واستشارات جديدة في مجالها الحالي أو المجالات الأخرى، وهذا المدخل هو الحالة الوسيطة بين إدارة المعرفة قائمة على الوثائق وقواعد ومستودعات البيانات وفق مدخل الرافعة وبين إدارة المعرفة القائم على الأفراد ومبادراتهم لإنشاء المعرفة الجديدة وفق المدخل الابتكار. إن نموذج التعبير عن هذا المدخل هو نقل المعرفة الحالية إلى مجال آخر خارج المنظمة أو استخدام المعرفة المستخلصة من مصادر خارجية وتوظيفيها داخل المنظمة.

ج – مدخل الابتكار: يقوم هذا المدخل على إنشاء المعرفة، وفي هذا المدخل إدارة المعرفة هي أكبر من تكنولوجيا المعلومات. فهي حسب حلزونية المعرفة ل" نوناكا" تعتبر أكثر من آلة لمعالجة المعلومات وفق آليات مادية وروتينيات العمليات المعرفية، فهي نشاط لبناء وإنشاء المعرفة الجديدة، فالمعرفة ليست عالمية، بل هي شخصية وفردية بدرجة عالية، وليست سهلة التقاسم مع الآخرين، ونموذج التعبير عن هذا المدخل والتحدي الأساسي له هو إنشاء المعرفة الجديدة وليس المحافظة على الروتينيات المعرفية السابقة[1]. والشكل التالي يوضح هذا المدخل:

[1] كمال العقاب،" **إدارة المعرفة في المؤسسة** " مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2008- 2009، ص 46.

الشكل رقم (1-8) المداخل الأساسية لإدارة المعرفة



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 113

الفرع الثاني: استراتيجيات إدارة المعرفة

يمكن لأي منظمة من المنظمات أن تبدأ بتنفيذ إدارة المعرفة من خلال وضع استراتيجية خاصة بذلك، بعد تحديد فجوة المعرفة الموجودة في المنظمة، وتحديد الاحتياجات والأهداف. وتبعا لذلك أقترح wiig ثلاث استراتيجيات لإدخال المعرفة في المنظمات. ومن هذه الاستراتيجيات هي:[1]

1- **استراتيجية النمو التدريجي في استخدام إدارة المعرفة**: يمكن استخدام هذه الاستراتيجية تدريجيا، وذلك حينما تكون أوضاع المنظمة مناسبة، وحينما يكون الأفراد المنخرطون يتمتعون بمستوى عال من الاهتمام. وتمكن هذه الاستراتيجية المنظمات ذات الموارد المحدودة الراغبة في تطبيق إدارة المعرفة من بناء قدرات إدارة المعرفة، وتتميز هذه الاستراتيجية بكونها استراتيجية قليلة المخاطر، لكن العائد منها بالنسبة إلى المنظمات محدودة الموارد يكون قليلا.

2- استراتيجية التروي والحذر: وتعتمد هذه الاستراتيجية على تبني مبادرة إدارة المعرفة، ولكن بترو وحذر، إذ تطبق في البداية حينما تكون أوضاع المنظمة ملائمة ومناسبة، ثم يتم تطبيقها في الوقت لاحق على نطاق أوسع، ووفق الحاجة. وتتميز هذه الاستراتيجية بأنها تتيح للمنظمات ذات الموارد المتاحة نسبيا، وتشعر بحاجة ملحة إلى تطبيق إدارة المعرفة، بناء قدرات المعرفة دون أن

[1] هيثم على إبراهيم حجازي،" **قياس أثر إدارك إدارة المعرفة في توظيفيها لدى المنظمات الأردنية** " مذكرة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، 2005، ص 57.

تكون الأولوية لتطبيق المدخل الإداري. كما أن استخدام هذه الاستراتيجية يقلل من حجم المخاطر، ويتيح للمنظمة تحقيق مكتسبات تنافسية.

3 – استراتيجية دعم وجهات النظر المتقدمة والفاعلة: تعتبر هذه الاستراتيجية جزءا من محاولة واسعة تهدف إلى تجديد المنظمة وتقويتها من خلال وجود إدارة إبداعية تتطلع إلى الأمام. وتتميز هذه الاستراتيجية بأنها استراتيجية متوسطة المدى فيما يتعلق بالمخاطرة، علاوة على أنها ذات مردود عال بالنسبة للمنظمات الطموحة التي تأخذ على نفسها التزام بتحقيق ميزة تنافسية دائمة وبسرعة.

بالإضافة هناك استراتيجيات أخرى لإدخال المعرفة في المنظمات وهي:[1]

3-1- **الاستراتيجية الترميزية:** والتي تتمحور حول الحاسوب، ويجري بموجبها ترميز وخزن المعرفة في قواعد يمكن الوصول إليها. وهذه الاستراتيجية تتناسب مع المنظمات المصنعة للمنتوج حسب الطلب.

3-2- الاستراتيجية الشخصية: ترتبط هذه الاستراتيجية بالشخص الذي يتولى تطويرها، وتجري المشاركة فيها من خلال الاتصال المباشر بين الأشخاص، وتركز هذه الاستراتيجية على الحوار بين الأفراد وليس على المواضيع المعرفية الموجودة في القواعد. وهذه الاستراتيجية تتناسب مع منظمات التي تنتج منتجات ذات معدلات تغيير عالية.

المطلب الرابع: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة فيها

الفرع الأول: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

لبناء نظام لإدارة المعرفة لابد أن تتوفر المقومات والمتطلبات الأساسية لذلك والتي نجملها فيما يلي:[2]

1 – توفير البنية التحتية اللازمة: المتمثلة بالتقنية (التكنولوجيا) اللازمة لذلك والتي قوامها الحاسوب الآلي والبرمجيات الخاصة لذلك مثل البرمجيات ومحركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة. وهذه تشير بطريقة أو بأخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات.

[1] عبد الله حسن مسلم، "**إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**"، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 40.

[2] محمد صالحي ، بلقاسم تويزة،" **دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة** "، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في المنظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة"، جامعة الشلف ، الجزائر،13- 14، ديسمبر2011،ص 10.

2 – دور القيادة في إدارة المعرفة: مما لا شك فيه أن القيادة عنصر مهم في تبني وتطبيق إدارة المعرفة فالقائد يعتبر قدوة للآخرين في التعلم المستمر. فإدارة المعرفة تتطلب نمطا غير عادي من القيادة تمكن من قيادة الآخرين، لتحقيق أعلى مستويات من الإنتاجية في المنظمة.

3- الهيكل التنظيمي: إذ يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات فقد يقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، لذا لابد من هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات ومن هذه الهياكل: الأفقية إلى مالا نهاية بقلة عدد المستويات بها بالمقارنة بالتنظيم الهرمي، وهذا يعني أن الفرد في أسفل المنظمة لا يكون بعيدا عن القيادة التنظيمية،

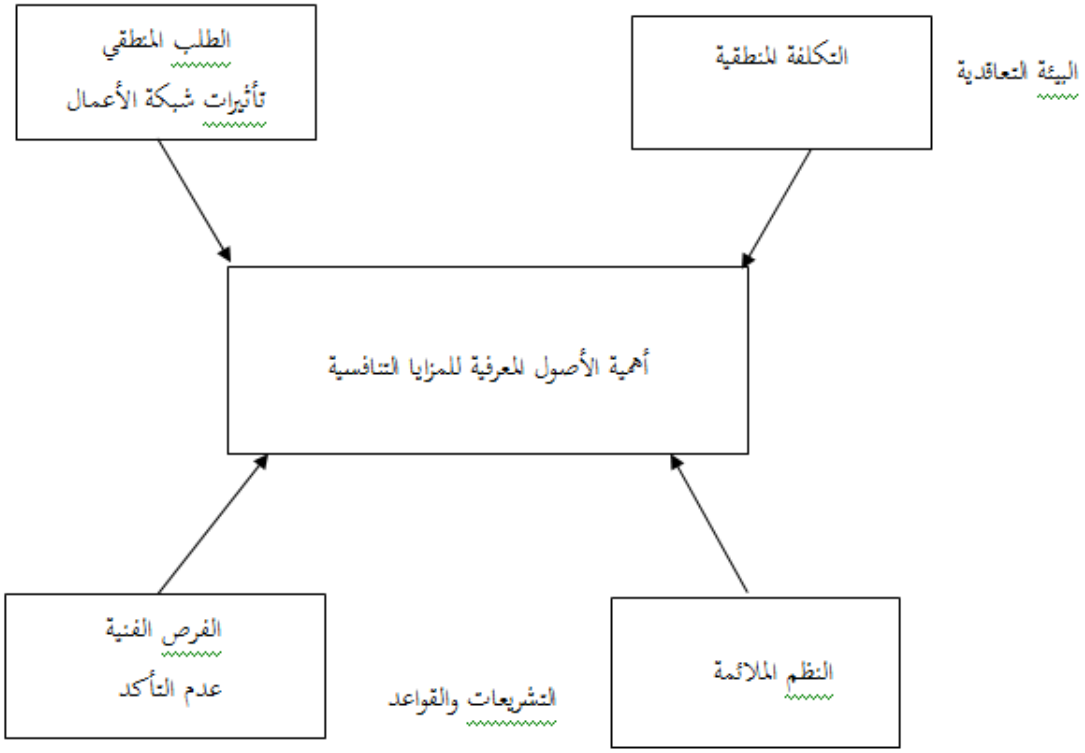
4- العامل الثقافي: حيث يعتبر مهم في إدارة المعرفة عن طريق خلق ثقافة إيجابية داعمة للمعرفة وإنتاج وتقاسم المعرفة، ووجود نظام حوافز يدفع الأفراد إلى تقاسم المعرفة، يضاف إلى ذلك ضرورة تركيز المنظمة على تنمية الثقافة التشاركية من خلال إتباع سياسة التسامح، التمكين الذي يعني إطلاق العنان للطاقات البشرية والوثوق بالأفراد لاتخاذ القرارات التقدير والاعتراف، التنوع والاهتمام بالأفراد الموهوبين.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة

حيث تتأثر إدارة المعرفة بعدة عوامل منها ما هو داخلي، مثل التكلفة المنطقية لاستخلاص المعرفة، وكذلك النظم الملائمة التي تدعم خلق المعرفة داخليا والفرص المتاحة بالمنطقة، وأخيرا الطلب المنطقي على المعرفة الناتجة من المنظمة، ومنها ما هو خارجي، مثل البيئة التعاقدية والتشريعات والقواعد التي تحكم عملية نقل المعرفة بين المنظمات المختلفة ويوضح ذلك الشكل التالي:[1]

[1] عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 25

الشكل رقم(1-9) العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة



المصدر: عبد الله حسن مسلم مرجع سابق، ص 25

الفرع الثالث: معوقات إدارة المعرفة

هناك عديد من العوائق التي تعرقل تنفيذ وتطبيق المعرفة في المنظمة تتمثل في[1]:

- ✓ سيطرة الثقافة التي تكبح التشارك في المعرفة.
- ✓ الافتقار إلى القيادة العليا الداعمة لإدارة المعرفة.
- ✓ الافتقار إلى الإدراك الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها وفوائدها.
- ✓ الافتقار إلى وجود تكامل بين نشاطات المنظمة والمتعلقة بإدارة المعرفة وبين تعزيز التعلم التنظيمي.
- ✓ ضعف التدريب المتعلق بإدارة المعرفة وغيابه.

- ✓ عدم توفر الكادر المؤهل للقيام بمهام إدارة المعرفة.
- ✓ عدم توفر البنية التحتية المناسبة.

وكما يشير (لعلي وآخرون، 2006: 103) إلى أن هناك ثلاث معوقات رئيسية:

- ✓ عدم توافر الوقت الكافي للعاملين لاستخلاص المعرفة وتعلمها ونشرها.
- ✓ ثقافة المنظمة الحالية لا تشجع على المشاركة في المعرفة.
- ✓ قلة فهم عمليات إدارة المعرفة ومنافعها في المنظمة.

ويرى (حجازي، 2005: 100) أن هناك معوقات شخصية تحول دون استخدام عمليات إدارة المعرفة سببها ما يلي:

- ✓ الخوف من حصول الآخرين على ما يمتلكه أصحاب المعرفة من معرفة.
- ✓ مخاوف من أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم بفقدانهم مصدر القوة التي يتمتعون بها.
- ✓ مخاوف من احتمالية أن تكون منظمتهم تدعم الفردية والتنافسية.
- ✓ مخاوف من أن يتم نقل المعرفة الخطأ وبالتالي تعريض المنظمة والآخرين للضرر.
- ✓ الشعور بانتفاء الفائدة والمصلحة من إشراك الآخرين بالمعرفة.

بينما ذكر (القحطاني، 2009: 14) بعض المعوقات ومنها:

- ✓ الأسلوب الإداري المركزي الذي لا يساعد في نقل وتبادل المعرفة بين العاملين.
- ✓ الجهل بأهمية نقل المعرفة وعدم رصد المعرفة المهمة الصريحة والضمنية نتيجة الانشغال بالعمل التنفيذي اليومي.

وكذلك يذكر كلاً من (نجم، 2008: 22) و (الحارثي، 2009: 20) أن معوقات استخدام عمليات إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية يمكن وضعها في الجوانب التالية:

- ✓ ضعف توثيق المعرفة: من خلال الحوسبة والحد من الأعمال الورقية
- ✓ المبالغة في توثيق المعرفة: من خلال توثيق كل شيء سواء كانت المعرفة مفيدة أو غير ذلك.

---

[1] صالح إسماعيل أبو عودة ،" **دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية**"، مذكرة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا جامعة الأقصى غزة- فلسطين،2016 ، ص 26.

- ✓ المعرفة الزائفة: عن عدم امتلاك الأشخاص للمعرفة والخبرة وحلول للمشاكل
- ✓ اكتناز المعرفة: شعور العاملين بالمنافسة والتهديد أو عدم الاعتراف بقيمتهم
- ✓ تسرب المعرفة: من خلال التقاعد والانتقال إلى أماكن عمل أخري.
- ✓ غياب الرؤية الواضحة والأهداف والغايات المحددة.
- ✓ غياب المعايير اللازمة لقياس الأداء الفردي والجماعي.
- ✓ نقص مهارات العاملين.

الفصل الثالث: واقع تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الجودة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة

تمهيد :

بعدما تناولنا في الفصول السابقة الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي، وكذا تحديد دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، سنحاول في الجانب الميداني الدراسة تبيان مساهمة عملية إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي انطلاقا من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وذلك من خلال بعض الأدوات الكيفية والكمية التي تتمثل في استمارة موجهة لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والاختبار الإحصائي ومن ثم محاولة تفسير النتائج، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث جاءت كمايلي:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي والدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تعتبر جامعة بسكرة من الجامعات حديثة النشأة ومع ذلك حققت العديد من الإنجازات خلال هذه الفترة، حيث تقع جامعة محمد خيضر على بعد حوالي كيلومترين (02كلم) عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة. حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بنشأة وتطور الجامعة، ثم أهدافها ومهامها، تم التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المطلب الأول: نشأة وتطور جامعة محمد خيضر–بسكرة–

لقد مرت جامعة محمد خيضر بمراحل عديدة لتصبح بالصورة التي عليها اليوم،وهذه المراحل هي:

1– مرحلة المعاهد (1984–1992)

تم إنشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية التالية:

- المعهد الوطني للري (المرسوم رقم 254–84 المؤرخ في 1984/08/18)
- المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم253–84 المؤرخ في 1984/08/05)
- المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 169–86 المؤرخ في 1986/08/18)

2– مرحلة المركز الجامعي (1992–1998)

كانت المعاهد الوطنية تتمتع باستقلالية إدارية،بيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها. ثم تحولت هذه المعاهدإلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم:295–92المؤرخ في:1992/07/07، ومنذعام 1992تم فتح فروع أخرى تتمثل في (معهد العلوم الدقيقة معهد الهندسة المدنية معهد العلوم الاقتصادية معهد الالكترونيك، معهد الإعلام الآلي، معهد الأدب العربي معهد علم الاجتماع،معهد الانجليزية).

3– مرحلة الجامعة (1998–إلى يومنا هذا)

بصدور المرسوم رقم 219–98المؤرخ في 07/07/ 1998 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم 07معاهد (معهد العلوم الدقيقة، معهد الهندسة المعمارية،معهد العلوم الاقتصادية،معهد الري،معهد الإعلام الآلي،معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية،المعهد الوطني للكهرباء التقنية).

وبإصلاح التعليم العالي وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/397المؤرخ في:1998/12/02المتعلقة بتنظيم وتسيير الجامعة المتمم للمرسم رقم 544-83 المؤرخ في:1998/12/02 المتضمن القانون الأساسي، تحولت هذي المعاهد إلى 3كليات وهي:

- كلية العلوم وعلوم المهندس
- كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
- كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

وبصدور المرسوم التنفيذي رقم 04/255 المؤرخ في 2004/08/29 المعدل للمرسم التنفيذي رقم:98/219 المؤرخ في: 07/07/ 1998 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة، أصبحت الجامعة تضم 05 كليات هي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية لعلوم الإنسانية.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.
- كلية الآداب واللغات.

كما عدل المرسوم التنفيذي بالمادة04من المرسوم التنفيذي رقم219-98بحيث أصبحت الجامعة مهيكلة إداريا في06 كليات و21قسم، كما أصبحت مديرية الجامعة زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية أربع نيابات مديرية تكلف على التوالي بالميادين الآتية:

- نيابة مدير الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.
- نيابة مدير الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث.
- نيابة مدير الجامعة للعلاقة الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

المطلب الثاني: مهام جامعة محمد خيضر– بسكرة

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فإن جامعة محمد خيضر – بسكرة – تتولى المهام التالية:

1 – في مجال التعليم العالي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية؛
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبل البحث؛
- المساهمة في انتاج ونشر العلم والعارف في تحصيلها وتطويرها؛
- المشاركة في التكوين المتواصل.

2– في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي

- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها؛
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية:
- المشاركة ضمن الاسرة العلمية والثقافية الدولية، تبادل المعرف وإثرائها.

المطلب الثالث: أهداف جامعة محمد خيضر– بسكرة

تعتمد جامعة محمد خيضر– بسكرة على الكفاءة البيداغوجية والعلمية لأساتذتها ودعم موظفيها وعمالها لتكوين فئة طلابية بإمكانها التوفيق والنجاح في الاندماج الاجتماعي والمهني في المجتمع المحلي. تتواصل ديناميكية الجامعة باستمرار استجابة للأهداف التالية:

- ضمان تكوين بيداغوجي نوعي.
- تنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات الوطنية والمحلية.
- إعطاء دفع جديد وحركية نوعية للبحث العلمي للمساهمة في تنمية كل القطاعات والاجتماعية.

المطلب الرابع: مفهوم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الفرع الأول: تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تأسست كلية العلوم الاقتصادية بموجب مرسوم التنفيذي رقم 98/397: المؤرخ في:2/12/1998 وكانت تسميتها ب:"كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية"، وتم فصلها عن كلية الحقوق بناء على المرسوم التنفيذي رقم :255/04 المؤرخ في:2004/08/29 وتم تسميتها ب: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، وبناء على المرسوم التنفيذي رقم:90/09 المؤرخ في

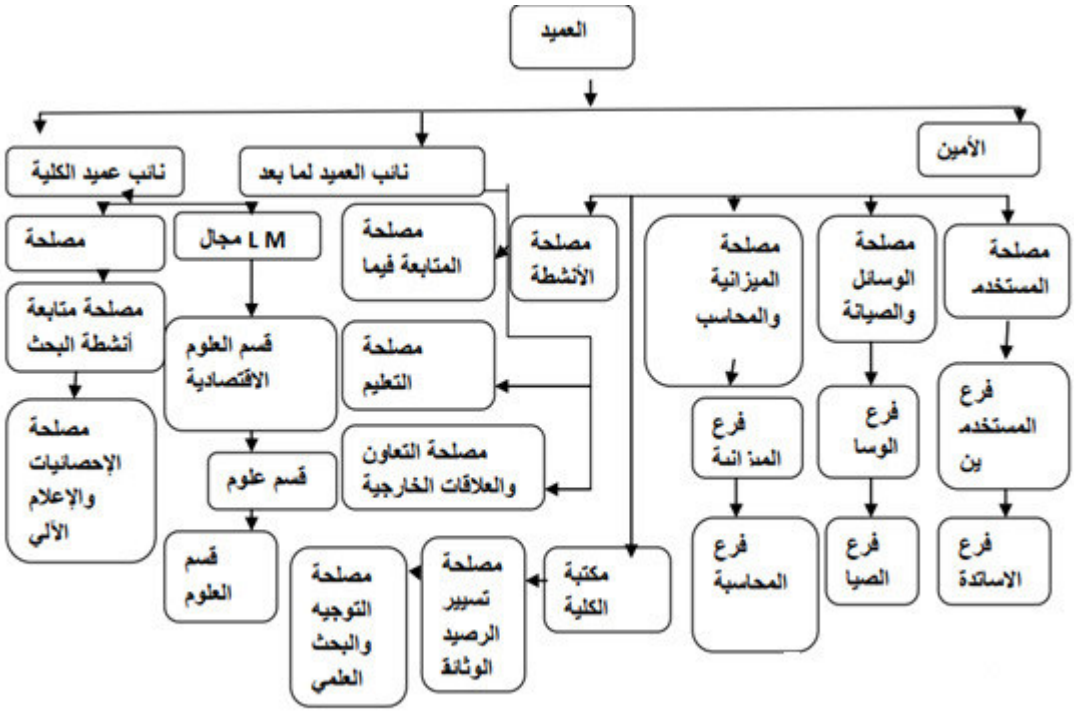
2009/02/17: تم تغيير التسمية الى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهي تشمل على ثلاثة أقسام إضافة النظام الجديد ل م د

ويمكن تعريف الكلية بمايلي: «هي وحدة للتعليم والبحث العلمي بالجامعة في ميدان العلم والمعرفة"، وهي متهددة الاختصاصات وتتولى ما يأتي:

- النشاطات البحث العلمي.
- أعمال التكوين، وتجديد المعارف؛
- تعتبر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كثيرة النشاط في مبادلة المعلومات أي الملتقيات المتكررة والندوات الخاصة بالميدان والأيام الدراسية التي استفاد منها الجميع

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشكل رقم (3-1) الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



أولا: تعريف الهيكل التنظيمي للكلية:

"الهيكل التنظيمي هو الدارة أو الشكل الذي يبين توزيع السلطات والمسؤوليات على مختلف الوحدات في المستويات الإدارية والبيداغوجية المختلفة".

1.**العميد:**

يعين عميد الكلية بموجب مرسوم يتخذ بناءا على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي،وبعد أخذ رئيس الجامعة من بين الأساتذة في وضعية نشاط، والذين ينتمون إلى رتبة أستاذ التعليم العالي،ويكون مسؤول عن تسيير أمور الكلية، ويتولى تسيير وسائلها البشرية

والمالية ويتكفل بمهام الاتية:

- تسيير الكلية (من ناحية الأساتذة، العمال، الطلبة).
- الآمر بالصرف.
- مسير الميزانية.
- المصادقة على مختلف الوثائق في حدود صلاحيات.
- القدرة على سلطة العقاب ومنح المكافآت.

2- نائب العميد المكلف بالدراسات المسائل المرتبطة بالطلبة

دوره تنسيق أي يقوم بمراقبة كل ما يتعلق بالشؤون البيداغوجية، وشؤون الطلبة،ويتكفل بالمهام الآتية:

- ضمان تسيير ومتابعة تسجيل الطلبة في التدرج.
- متابعة سير أنشطة التعليم واخذ واقتراح كل إجراء من اجل تحسينه.
- مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة.
- جمع ومعالجة ونشر الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة:

ويحتوي على:

- مصلحة التدريس.

- مصلحة التعليم والتقييم.
- مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه.

3-نائب العميد المكلف لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية

دوره يتمثل في تحضير الملفات التي تتعلق لما بعد التدرج ويقوم بمهام الآتية:

- متابعة سير امتحانات الالتحاق ما بعد التدرج.
- أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين لما بعد التدرج.
- متابعة سير أنشطة البحث العلمي.
- تنفيذ برامج تحسين المستوى وتحديد معلومات الأساتذة.
- متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمحافظة على أرشيفه.

ويحتوي على:

- مصلحة متابعة التكوين فيما بعد التدرج.
- مصلحة متابعة أنشطة البحث.
- مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.

4- الأمانة العامة للكلية

وهي هيئة تابعة مباشرة للعميد،وتوضع تحت سلطة الأمين العام (المكلف بالشؤون المالية والإدارية والوسائل) وتكلف بمايلي:

- تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وتنفيذه.
- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية؛
- تحضير مشروع ميزانية الكلية وتنفيذه.

وتشمل الأمانة العامة للكلية المصالح الآتية:

- مصلحة المستخدمين.
- مصلحة الميزانية المحاسبة.

- مصلحة الوسائل والصيانة.
- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

5- مكتبة الكلية

تكلف مكتبة الكلية بالمهام الآتية:

- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتب؛
- صيانة الرصيد الوثائقي والتحسين المستمر لعملية الجرد؛
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة؛
- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم.

وتشمل مكتبة الكلية المصالح الآتية:

- مصلحة تسيير الرصيد الوثائقي.
- مصلحة التوجيه والبحث العلمي.

6- أقسام الكلية:

تتكون الكلية من ثلاث أقسام وهي كالاتي:

- **قسم العلوم الاقتصادية**

تم فتح قسم العلوم الاقتصادية في الموسم الجامعي 1991-1992 حيث كان قسما مستقلا، وأول قسم في العلوم الإنسانية. وبصدور المرسوم رقم: 98/397 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 الذي أوجد نظام الكليات أصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضا قسم علوم التسيير، وقسم الحقوق، وفي السنة الجامعية 2004-2005 أصبح القسم تابعا لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بعد فصلها عن كلية الحقوق والعلوم السياسية.

التكوين في القسم:

- يمنح القسم في الدراسات طويلة المدى (4 سنوات) شهادات الليسانس في تخصصي: نقود مالية وبنوك – اقتصاد وتسيير المؤسسة.

- كما يمنح في الدراسات قصيرة المدى (3 سنوات) شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية في تخصص المحاسبة والضرائب.
- ومواكبة للإصلاحات الجارية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي باشرت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير التدريس بالنظام التعليمي الجديد LMD خلال الموسم الجامعي 2005-2006.

ويمنح القسم أيضا شهادات الليسانس L.M.D في تخصصي:

- اقتصاد نقدي وبنكي.

كما يمنح القسم شهادة الماستر في التخصصات التالية:

- اقتصاد نقدي وبنكي.
- اقتصاد دولي.
- اقتصاد وتسيير المؤسسات.

فضلا على منحه لدرجات الماجستير منذ الموسم 2001/2002، ويمنح القسم أيضا شهادة الدكتوراه:

- دكتوراه العلوم (المرسوم 254-98).
- دكتوراه L.M.D: اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية.

عدد الطلبة المسجلين بقسم العلوم الاقتصادية للموسم الجامعي 2017 -2018

1- السنة الثانية ليسانس127 طالب

2- السنة الثالثة اقتصاد نقدي وبنكي 168 طالب

3- السنة اولى ماستر تخصص اقتصاد دولي 42 طالب

4- السنة اولى ماستر تخصص نقدي وبنكي 65 طالب

5- السنة اولى ماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات 105 طالب

6- السنة الثانية ماستر تخصص اقتصاد دولي 44 طالب

7- السنة الثانية ماستر تخصص اقتصاد نقدي بنكي 64 طالب

8- السنة الثانية ماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات 66 طالب

- **قسم علوم التسيير**

التسيير كتخصص يعتبر من بين الفروع الأساسية بجامعة محمد خيضر بسكرة، إذ كان الأول في التخصصات التي فتحت بمعهد العلوم الاقتصادية سنة 1993. ونظرا لأهمية الفرع وارتباطه المباشر بواقع المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة والاقتصاد الوطني ككل، تحول التسيير ابتداء من الموسم الجامعي 97-98 من تخصص تابع للعلوم الاقتصادية إلى فرع قائم بذاته يبدأ التسجيل فيه من الجذع المشترك ثم تتشعب منه تخصصات عديدة والتي هي في الحقيقة ترجمة للتطورات والديناميكية التي تشهدها علوم التسيير من جهة واستجابة لاحتياجات المؤسسة من جهة أخرى.

ومع إقرار الكليات بالمرسوم 98/397 تأسس مع بداية الموسم 99/98 قسم علوم التسيير تابعا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير طبقا للمرسوم297/03 ابتداء من سنة 2003 مع قسمي العلوم الاقتصادية والإعلام الآلي للتسيير.

التكوين في القسم:

- ✓ يمنح القسم في الدراسات طويلة المدى (4 سنوات) شهادات الليسانس في التخصصات التالية: - إدارة أعمال - محاسبة -تسويق
- ✓ كما يمنح القسم شهادة الليسانس L.M.D في التخصصات التالية:
- ✓ إدارة الأعمال.
- ✓ تسيير الموارد البشرية.

ويمنح القسم شهادة الماستر في التخصصات التالية:

- ✓ تسيير الموارد البشرية.
- ✓ التسيير الاستراتيجي للمنظمات.
- ✓ المقاولاتية.
- ✓ القسم يمنح أيضا درجات الماجستير منذ الموسم 2001/2002.

ويمنح القسم أيضا شهادة الدكتوراه:

- ✓ دكتوراه العلوم (المرسوم 254-98).
- ✓ دكتوراه L.M.D: تسيير المنظمات.

عدد الطلبة المسجلين بقسم علوم التسيير للموسم الجامعي 2017 -2018:

1- السنة الثانية ليسانس 246 طالب

2- السنة الثالثة ادارة اعمال 102 طالب

3- السنة الثالثة تسيير الموارد البشرية 85 طالب

4- السنة أولى ماستر تخصص مقاولاتية 27 طالب

5- السنة اولى ماستر تخصص تسيير موارد بشرية 152 طالب

6- السنة اولى ماستر تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات 39 طالب

7- السنة الثانية ماستر تخصص مقاولاتية 29 طالب

8- السنة الثانية ماستر تخصص تسيير موارد بشرية 112 طالب

9- السنة الثانية ماستر تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات 55 طالب

- **قسم العلوم التجارية**

على الرغم من حداثة نشأته، حيث أنشئ هذا القسم سنة 2005، بمقتضى قرار مؤرخ في 20 أفريل 2005، والمتضمن إنشاء أقسام كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، إلا أنه سرعان ما احتل مكانة رائدة ضمن أقسام هذه الكلية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، وهذا لأهمية وطبيعة التخصصات التي يقدمها.

ومع التطور الطبيعي والنمو الديناميكي للكلية من معهد للاقتصاد سنة 1991، إلى صدور المرسوم رقم 397/98 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 المشكل لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي انقسمت سنة 2004-2005 إلى كليتين إحداهما كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ليأتي دور بروز قسم العلوم التجارية بتخصصاته المتميزة.

وسريعا تطور القسم وتعددت التخصصات التي يقدمها وتضاعف عدد طلبته بشكل لافت ومحفز.

التكوين في القسم:

يمنح القسم شهادة الليسانس L.M.D في التخصصات التالية:

- ✓ محاسبة وجباية.
- ✓ مالية المؤسسة.
- ✓ تجارة دولية.
- ✓ تسويق.

ويمنح القسم شهادة الماستر في التخصصات التالية:

- ✓ محاسبة.
- ✓ محاسبة وتدقيق.
- ✓ مالية وتجارة دولية.
- ✓ تسويق مصرفي.

عدد الطلبة المسجلين بقسم العلوم التجارية للموسم الجامعي 2017 -2018:

1- السنة الثانية ليسانس علوم مالية محاسبية 229 طالب

2- السنة الثانية ليسانس علوم تجارية 71 طالب

3- السنة الثالثة محاسبة وجباية 274 طالب

4- السنة الثالثة مالية المؤسسة 28 طالب

5- السنة الثالثة تجارة دولية 26 طالب

6- السنة الثالثة تسويق 53 طالب

7- السنة اولى ماستر محاسبة 127 طالب

8- السنة اولى ماستر محاسبة وتدقيق 61 طالب

9- السنة اولى ماستر مالية وتجارة دولية 29 طالب

10- السنة اولى ماستر تسويق مصرفي 42 طالب.

11- السنة الثانية ماستر محاسبة 84 طالب

12- السنة الثانية ماستر محاسبة وتدقيق 47 طالب

13- السنة الثانية ماستر مالية وتجارة دولية 43 طالب

14- السنة ثانية ماستر تسويق مصرفي 20 طالب.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي والدراسة الميدانية

من أجل استكمال الدراسة النظرية قمنا ببناء استبيان اعتمادا على ما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة، أعد خصيصا لقياس اتجاهات المبحوثين، وفق المحاور الرئيسة للدراسة من أجل اختبار إشكالية الدراسة وفرضياتها حول وجود أو عدم وجود علاقة بين إدارة المعرفة وبين جودة التعليم العالي. وسنتناول فيما يلي الإطار المنهجي للدراسة ويتضمن منهج الدراسة وأداة الدراسة بالإضافة إلى الدراسة الميدانية والتي تتضمن الإطار الوصفي لمجتمع الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

نتناول في هذا المطلب منهج الدراسة وأداة الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

لقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي في وصف السياق النظري وعرض بعض الدراسات السابقة، ونعتمد في الدراسة الميدانية فيما سيأتي على المنهج التحليلي، وبالتالي فإن الملامح الأساسية لمنهج الدراسة تتمثل في جمع كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

الفرع الثاني: أداة الدراسة

نتناول في هذا الفرع كل من ثبات أداة الدراسة، بناء أداة الدراسة، صدق أداة الدراسة واختبار خضوع توزيع الدراسة للتوزيع الطبيعي.

أولا: ثبات أداة الدراسة

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفاكرو نباخ *Alpha de Cronbach* حيث طبقت المعادلة على العينة لقياس الصدق البنائي والجدول التالي يوضح معاملات ثبات متغيرات الدراسة. (الملحق رقم (02) يوضح بالتفصيل نتائج معامل ألفاكرو نباخ)

الجدول رقم (3-2): معاملات ثبات متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات	صدق المحك*
المتغير الأول: إدارة المعرفة	40	0.915	0.956
المتغير الثاني: جودة التعليم العالي	15	0.909	0.953
الصدق والثبات العامل لاستبيان	**55**	**0.940**	**0.969**

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 0.18

ملاحظة: *يتم حساب معامل الصدق عن طريق جذر معامل الثبات (ألفاكرو نباخ)

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام عال إذ بلغ **0.940**،كما أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة مقبولة وقد تراوحت ما بين **0.909إلى0.915**، وهذا يدل على أن لجميع متغيرات الدراسة درجة مقبولة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية، وهذا ما يتضح من خلال صدق المحك الذي بلغ معامله العام حوالي**96 %** وهو معامل عال في مثل هذه الدراسات.

ثانيا: بناء أداة الدراسة

قمنا ببناء استبيان اعتمادا على ما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة، **أعد خصيصا لقياس اتجاهات** وفق المحاور الرئيسية للدراسة، إذ قسم هذا الاستبيان إلى قسمين، يتعلق القسم الأول بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة ويشمل كل من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الرتبة الوظيفية.أما القسم الثاني فقد خصص للدراسة وهو مقسم إلى محورين المحور الأول يتعلق بإدارة المعرفة والمحور الثاني يتعلق بجودة التعليم العالي: (الاستبيان يحتوي على 55 سؤال (الملحق رقم (01).

- **المحور الأول**: يقيس هذا المحور اتجاهات حول إدارة المعرفة في الكلية ويتكون من (40) عبارة مقسمة على خمسة أبعاد كما يلي:

البعد الأول: يقيس هذا المحور اتجاهات حول تشخيص المعرفة في كلية، ويشتمل على (08) عبارات.

البعد الثاني: يقيس هذا المحور اتجاهات حول توليد المعرفة في الكلية، ويتكون من(08) عبارات.

البعد الثالث: يقيس هذا المحور اتجاهات حول تخزين المعرفة في الكلية، ويحتوي على (08) عبارات.

البعد الرابع: يقيس هذا المحور اتجاهات حول تشارك المعرفة في الكلية ويتكون من (08) عبارات.

البعد الخامس: يقيسهذاالمحور اتجاهات حول تطبيق المعرفة في الكلية ويتكونمن(08) عبارات.

- **المحور الثاني**: يقيس هذا المحور اتجاهات حول جودة التعليم العالي في الكلية ويتكون من(15) عبارة.

صمم هذا الاستبيان حسب سلم ليكرت الخماسي، إذ يقابل كعبارة من عبارات المحاور قائمة تحمل الخيارات التالية **"موافق تماماً"**، **"موافق"** » **محايد"**، **"غير موافق"**،**"غير موافق تماماً** "وقد تم إعطاء كل خيار من الخيارات درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي: موافق تماماً **5** " **درجات"**، موافق **4** " **درجات"**، محايد **3** " **درجات"**، غيرموافق **2درجتان"**، غير موافق تماماً **1** " **درجة واحدة."** كما هو موضح في جدول.

جدول رقم (3-3): درجات مقياس سلم لكارت

الاستجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة

ثالثا: صدق أداة الدراسة

المقصود بصدق الاستبيان التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه، من خلال صدق الاتساق الداخلي بحساب **معامل ارتباط بيرسون** بين درجة كعبارة من عبارات الاستبيان بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة،كما توضحها الجداول التالية:

الجدول رقم (3–4) :معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية

رقم العبارة	معامل الارتباط
01	**0.798****
02	**0.735****
03	**0.818****
04	**0.658****
05	**0.660****
06	**0.903****
07	**0.666****
08	**0.870****
**دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل	

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجاتSPSS21

الجدول (3–5): معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية

رقم العبارة	معامل الارتباط
9	**0.503****
10	**0.571****
11	**0.566****
12	**0.520****
13	**0.533****
14	**0.769****
15	**0.581****
16	**0.562****
دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل	

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

الجدول (3–6): معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية

رقم العبارة	معامل الارتباط
17	**0.729****
18	**0.759****
19	**0.578****
20	**0.768****
21	**0.611****
22	**0.712****
23	**0.781****
24	**0.702****
**دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل	

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

الجدول (3–7) :معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية

رقم العبارة	معامل الارتباط
25	**0.584****
26	**0.811****
27	**0.709****
28	**0.575****
29	**0.852****

0.726**	30
0.587**	31
0.611**	32
**دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل	

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS21

الجدول (3–8) :معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الخامس والدرجة الكلية

رقم العبارة	معامل الارتباط
33	0.685**
34	0.645**
35	0.870**
36	0.756**
37	0.728**
38	0.590**
39	0.766**
40	0.745**

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS21

الجدول (3–9) :معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات للمتغير الثاني

رقم العبارة	معامل الارتباط
41	0.641**
42	0.718**

0.689**	43
0.761**	44
0.721**	45
0.559**	46
0.550**	47
0.612**	48
0.638**	49
0.772**	50
0.610**	51
0.737**	52
0.639**	53
0.751**	54
0.596**	55

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS21

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل ارتباط كلعبارة من العبارات مع محورها، موجبة ودالة معنويا عند مستوى من الدلالة يساوي 0.01 فأقل، مما يدل على اتساق هذه العبارات مع محاورها، وبالتالي التحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة.

رابعا: اختبار خضوع توزيع الدراسة للتوزيع الطبيعي (*Test de la Normalité*)

أي اختبار ما إذا كانت البيانات تخضع لتوزيع الطبيعي أملا، ومن اجل التحقق من ذلك تم احتساب قيمة معامل الالتواء كمعامل التفلطح للمتغيرات المستقلة والتابعة، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (SKewness) يجب أن تكون محصور بين [3 ,3-] [و(Kurtosis) محصورة بن [، 7,7-]بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (SKewness) يجب

أن تكون محصور بين [1,1-] و(Kurtosis) محصور بين [3،3-] وفيما يلي حساب قيمة معامل الالتواء ومعامل التفلطح للإجابات حول متغيرات الدراسة الرئيسية مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم هو سلم ليكارت.

الجدول رقم (3-10): نتائج معامل الالتواء والتفلطح متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	Kurtosis	SKewness
إدارة المعرفة	,125	-,558
جودة التعليم العالي	-1,100	-,147
تشخيص	,281	-,662
توليد	5,063	1,333
تخزين	,036	-,313
تشارك	-,455	-,561
تطبيق	,858	-,482

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS21

نلاحظ من الجدول أن قيم معامل SKewness (Asymétrie) تتراوح بين 1,333 و147 ,0- وقيم معامل kurtosis (Aplatissement) تتراوح بين 5,063و0,455- وحسب توصيات يجبألا تتجاوز أو تقل قيمة معاملي SKewnessوkurtosis قيمتي 1 و3، وعليه فتوزيع الدراسة يخضع للتوزيع الطبيعي.

المطلب الثاني: الإطار الوصفي لمجتمع الدراسةوأساليبالمعالجةالإحصائية المستخدمة

نتناول في هذا المطلب كل من الإطار الوصفي لمجتمع الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة.

الفرع الأول: الإطار الوصفي لمجتمع الدراسة

إن تحديد مجتمع الدراسة بالنسبة للقائم بالبحث شيء مهم، إذ يجب أن يتم اختياره بدقة لتكون جميع المفردات تتوفر على الخصائص المطلوبة دراستها فحسب الموضوع المختار للدراسة فإن مجتمع المحدد يشمل على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على أساس ارتباطهم المباشر بالموضوع وبكل المعطيات المتعلقة بهذا المجال، وبما أننا لم نستطع الوصول إلى كافة مجتمع الدراسة قمنا بتوزيع 48 استبيان كعينة عمدية، وقد تم استرجاع 30 استبيان أي ما نسبته 62.5%.

الجدول رقم (3–11): الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، الرتبة)

المتغير	فئات المتغير	العدد (التكرار)	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	20	66.7%
	أنثى	10	33.3%
المجموع		30	100%
العمر	أقل من30 سنة	0	0
	من 30–39 سنة	15	50%
	من40–49 سنة	13	43.3%
	من 50سنة فما فوق	2	6.7%
المجموع		30	100%
المؤهل العلمي	ماجستير	9	30%
	دكتوراه	21	70%
المجموع		30	100
	5 سنوات فأقل	2	6.7%
	من 5–10سنوات	12	40%

الخبرة	10-15سنة	**11**	**36.7%**
	من 15فأكثر	**16.7**	**16.7%**
المجموع		**41.7**	**100%**
الرتبة الوظيفية	أستاذ مساعد قسم (ب)	**0**	**0**
	أستاذ مساعد قسم(أ)	**10**	**33.3%**
	أستاذ محاضر قسم(ب)	**6**	**20%**
	أستاذ محاضر قسم(أ)	**12**	**40%**
	أستاذ تعليم العالي	**2**	**6.7%**
المجموع		**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS21

يتضح من الجدول أن التكرارات والنسب الخاصة بجنس، أعمار، المؤهل العلمي، الخبرة والرتبة الوظيفية هي كالاتي:

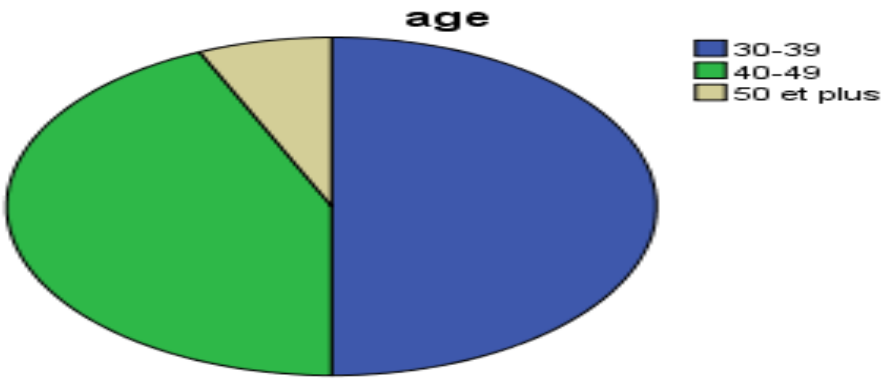
1. **الجنس:** يظهر من الجدول (10) أن كل تقريبا كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم (% 66.7) في حين بلغت نسبة الإناث (33.3%) ويفسر ذلك ربما بتوجه الإناث إلى قطاعات أخرى غير التعليم العالي وفيما يلي تمثيل لنسب أفراد العينة حسب الجنس في الدائرة النسبية (pie chart)

الشكل رقم (3-12):الدائرة النسبية لجنس أفراد عينة الدراسة

المصدر: تم إعداد الشكل اعتمادا على برنامج spss21

2.العمر : يتكون أفراد عينة الدراسة من فئات عمرية مختلفة، حيث يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة تقع ضمن الفئة العمرية [30-39] أي بنسبة50%، ثم الفئة العمرية [40-49] أيبنسبة43.3%، ثم الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر بنسبة 6.7% حيث حققت الفئة ما بين (30-39) نلاحظ أن اغلب أفراد عينة هم من فئة شباب وهذا ما يفسر استقطاب الكلية لكوادر بشرية ذات مهارات وكفاءات عالية. وفيما يلي تمثيل لنسب أفراد العينة حسب العمر في الدائرة النسبية (pie chart

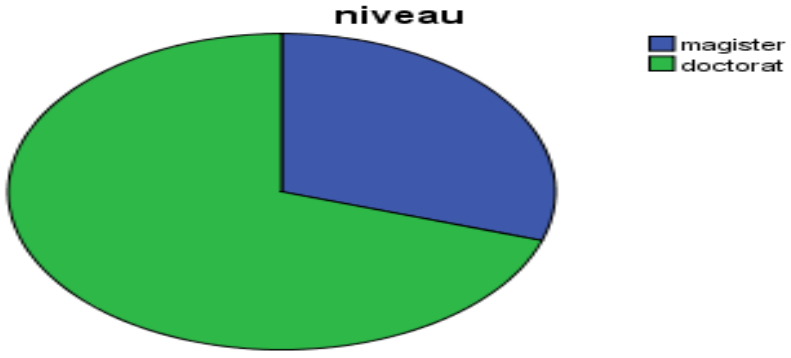
الشكل رقم (3-13):الدائرة النسبية للفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة



المصدر: تم إعداد الشكل اعتمادا على برنامجspss21

3.المؤهل العلمي: يتضح من الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة حملة شهادة الدكتوراه أي بنسبة 70%، في حين أن ما نسبته 30% فقط حملة شهادة الماجستير. نلاحظ أن أغلبية افراد عينة الدراسة هم من يحملون درجة علمية عالية ومتمثلة في شهادة دكتوراه، وهذا ما يفسر اهتمام الكلية بتطوير كوادرها بما يتناسب مع معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي. فيما يلي تمثيل لنسب أفراد العينة حسب المؤهل العلمي في الدائرة النسبية (pie chart):

الشكل رقم (3-14):الدائرة النسبية للمؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة



المصدر: تم إعداد الشكل اعتمادا على برنامجspss21

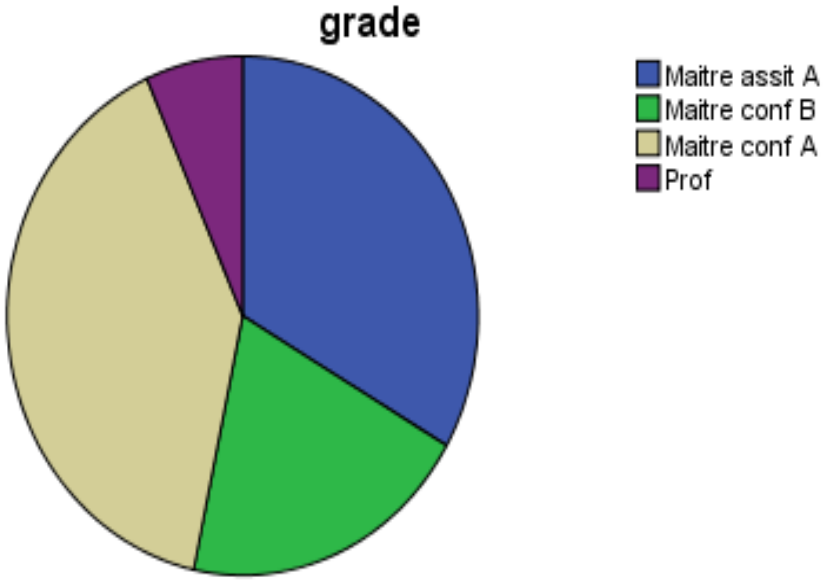
4.**الخبرة**: يتضح من جدول أن ما نسبته (40%) من مجتمع الدراسة تزداد خبرتهم في مجال [من 5-10سنوات]، في حين أن ما نسبته 36.7%تقع خبرتهم في مجال [10-15سنوات]، وأنما نسبته 16.7% سنوات خبرتهم من 15 فأكثر،بينما ما نسبته 6.7% سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات. نلاحظ أغلبية افراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة عملية عالية تؤهلهم للمزاولة هذه الوظيفة حيث إن سنوات الخبرة الطويلة للعاملين تساهم في اتخاذ القرارات بشكل سريع وفعال خاصة في الظروف الطارئة التي قد يواجهونها في عملهم. فيما يلي تمثيل لنسب أفراد العينة حسب الخبرة في الدائرة النسبية (Pie char):

الشكل رقم (3-15) :الدائرة النسبية للخبرة لأفراد عينة الدراسة

المصدر: تم إعداد الشكل اعتمادا على برنامج spss21

5. الرتبة الوظيفية: يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون بنسب مختلفة بين الرتب الوظيفة المعتمدة في الكلية، حيث أن ما نسبته 40% من أفراد عينة الدراسة أساتذة محاضرين قسم (أ)، وما نسبته 20% أساتذة محاضرين قسم (ب)، وما نسبته 33.3% لكل من الأساتذة مساعدين قسم(أ)، وفي الأخير ما نسبته 6.7% أساتذة التعليم العالي. فيما يلي تمثيل لنسب أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية في الدائرة النسبية (Pie char):

الشكل رقم (3–16) :الدائرة النسبية للرتبة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة



المصدر: تم إعداد الشكل اعتمادا على برنامجspss21

الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة تم معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المستخرجة من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (*SPSS. Version*21)، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات ومن ثم فرزها وترميزها، والأساليب التي تم استخدامها في هذه الدراسة جاءت كالتالي:

1. تم استخدام جداول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لتمثيل الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد مجتمع الدراسة.
2. تم استعمال معامل الارتباط بيرسون لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة.
3. لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفاكرو نباخ (*Alpha de Cronbach*)ومعامل الصدق لقياس الصدق البنائي.
4. تم استعمال معاملي Kurtosis و SKewness لاختبار خضوع توزيع الدراسة للتوزيع الطبيعي.
5. حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري كمقاييس النزعة المركزية، من أجل وصف بعض متغيرات الدراسة.
6. لمعرفة درجة الموافقة العامة على محاور الدراسة تم حساب المتوسطات المرجحة.

7. تم استعمال معامل الارتباط بيرسون أيضا لمعرفة مدى وجود أية علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة وأبعادها.

8. تم استعمال معامل R square لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة وأبعادها.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

نتناول في هذا المبحث كل من التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والذي يتم فيه الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار مستوى متغيرات الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية، ونتطرق في اختبار فرضيات الدراسة إلى كل من اختبار فرضيات الدراسة بمعامل بيرسون واختبار الأثر بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل **R square** وأخيرا نتائج الدراسة واقتراحاتها.

المطلب الأول: التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات

في ما يأتي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، وسيتم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة، معا لأخذ بعين الاعتبار أن ندرج المقياس الخماسي وقيم المتوسطات الحسابية التي تم حسابها على أساس مقياس ليكرت (Likert) يتضمن خمسة مستويات، أدناها (1) وأعلاها(5) ، وسيتم التعامل معها لتفسير البيانات وفقا لما يأتي:

الجدول رقم: (3-17) درجات مقياس ديكارت

الدرجة	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
المتوسط الحسابي	5-4.2	4.19-3.4	3.39-2.6	2.59-1.8	1.79-1
درجة الموافقة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما

وقد تم تحديد الوزن النسبي الفارق من حساب المدى (طرح الحدود العليا والدنيا للفئات) من مقياس ليكرت الخماسي، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في التدريج الخماسي وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لكل فئة.

الفرع الأول: الإجابة على التساؤلات

تتم الإجابة على التساؤلات والتي تتعلق بالمتغير الأول وهو إدارة المعرفة، والثاني وهو جودة التعليم العالي.

1- الإجابة عن أسئلة البعد الأول التشخيص

جدول رقم (3-18): يوضح الإجابة عن سؤال البعد الأول (تشخيص المعرفة).

الرقم		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة الكلية
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
1	التكرار	2	13	10	3	2	3.3333	0.99424	1	محايد
	%	%6.7	%43.3	%33.3	%10	%6.7				
2	التكرار	0	6	16	7	1	2.9000	0.75886	6	محايد
	%	%0	%20	%53.3	%23.3	%3.3				
3	التكرار	2	11	6	9	2	3.0667	1.11211	4	محايد
	%	%6.7	%36.7	%20	%30	%6.7				
4	التكرار	0	11	10	8	1	3.0333	0.88992	5	محايد
	%	%0	%36.7	%33.3	%26.7	%3.3				
5	التكرار	6	7	6	9	2	3.2000	1.27035	3	محايد
	%	%20	%23.3	%20	%30	%6.7				
6	التكرار	4	8	11	5	2	3.2333	1.10433	2	محايد
	%	%13.3	%26.7	%36.7	%16.7	%6.7				
7	التكرار	0	8	7	12	3	2.6667	0.99424	8	محايد
	%	0	%26.7	%23.3	%40	%10				
8	التكرار	0	9	11	6	4	2.8333	1.01992	7	محايد
	%	%0	%30	%36.7	%20	%13.3				
البعد الأول	تشخيص المعرفة						3.0333	0.77885	3	محايد

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

يتضح من خلال الجدول أن " تشخيص المعرفة" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.03) بانحراف معياري (0.77). والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة

[من 2.6 إلى 3.39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "محايد"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات تشخيص المعرفة أن هناك محايدة من المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.83 -3.33) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.994-1.270). وهذا ما يبين لنا عدم إدراك إدراك أفراد العينة لعملية تشخيص المعرفة مما يدل أن كلية لا تهتمبرصد وتحديد الموارد المعرفية الداخلية والخارجية لديها، وذلك ربما راجع لعدم وجود خبراء لديها لتشخيص ورصد المعرفة لديها.

2- الإجابة عن أسئلة البعد الثاني توليد

جدول رقم (3-19): يوضح الإجابة عن أسئلة البعد الثاني (توليد المعرفة).

الرقم		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة الكلية
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غيرموافق تماما				
9	التكرار	5	12	7	6	0	3.5333	1.00801	3	موافق
	%	16.7%	40%	23.3%	20%	0%				
10	التكرار	2	16	4	6	2	3.3333	1.09334	5	محايد
	%	6.7%	53.3%	13.3%	20%	6.7%				
11	التكرار	0	8	12	8	2	2.8667	0.89955	8	محايد
	%	0%	26.7%	10%	26.7%	6.7%				
12	التكرار	5	12	5	7	1	3.4333	1.13512	4	موافق
	%	16.7%	40%	16.7%	23.3%	3.3%				
13	التكرار	0	11	9	7	3	2.9333	1.01483	7	محايد
	%	0%	36.7%	30%	23.3%	10%				
14	التكرار	1	11	9	7	1	4.1667	5.71196	2	موافق
	%	3.3%	36.7%	30%	23.3%	3.3%				
15	التكرار	15	11	3	0	1	4.3000	0.91539	1	موافق تماما
	%	50%	36.7%	10%	0%	3.3%				

16	التكرار	1	15	5	6	3	3.1667	1.11675	6	محايد
	%	3.3%	50%	16.7%	20%	10%				
البعد الثاني	توليد المعرفة						3.4667	1.04011	1	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

يتضح من خلال الجدول أن " **توليد المعرفة**" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.46) بانحراف معياري (1.04). والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "**موافق**"، كما نلاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على عبارات توليد المعرفة أن هناك موافقة من قبل المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.53 -2.86) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (5.711-0.899). وهذا ما يبين لنا إدراك المبحوثين لتوليد المعرفة مما يدل على أن كلية تهتم بشكل كبير في توليد المعرفة وذلك من خلال تحفيز أعضاء هيئة التدريس في توليد وابتكار المعرفة من خلال فتح آفاق البحث والتفكير الإبداعي وذلك من خلال تشجيع للبحث العلمي من اجل توليد وخلق معارف جديدة.

3- الإجابة عن أسئلة البعد الثالث تخزين المعرفة

جدول رقم (3-20): يوضح الإجابة عن أسئلة البعد الثالث (تخزين المعرفة).

الرقم		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة الكلية
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
17	التكرار	1	16	4	8	1	3.2667	1.01483	2	محايد
	%	3.3%	53.3%	13.3%	26.7%	3.3%				
18	التكرار	1	15	4	9	1	3.2000	1.03057	3	محايد
	%	3.3%	50%	13.3%	30%	3.3%				
19	التكرار	1	11	15	3	0	3.3333	0.71116	1	محايد
	%	3.3%	36.7%	50%	10%	0				

20	التكرار	1	9	15	4	1	3.1667	0.83391	4	محايد
	%	3.3%	30%	50%	13.3%	3.3%				
21	التكرار	0	9	11	8	2	2.9000	0.92289	6	محايد
	%	0	30%	36.7%	26.7%	6.7%				
22	التكرار	0	7	10	10	3	2.7000	0.95231	8	محايد
	%	0%	23.3%	33.3%	33.3%	10%				
23	التكرار	1	11	6	10	2	2.9667	1.06620	5	محايد
	%	3.3%	36.7%	20%	33.3%	6.7%				
24	التكرار	0	7	11	9	3	2.7333	0.94443	7	محايد
	%	0%	23.3%	36.7%	30%	10%				
البعد الثالث	تخزين المعرفة						3.0333	0.66382	3	محايد

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

يتضح من خلال الجدول أن " تخزين المعرفة" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.03) بانحراف معياري (0.66). والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 2.6 إلى 3.39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "محايد"، كما نلاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على عبارات تخزين المعرفة أن هناك محايدة من قبل المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.70 -3.33) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.663-1.066). وهذا ما يبين لنا عدم إدراك المبحوثين لعملية تخزين المعرفة، مما يدل أن مستوى خزن المعرفة بالكلية متوسط نسبيا وذلك ربما راجع لعدم توفر برمجيات المعلومات ونظم الخبيرة الحديثة في تخزين المعرفة لديها أو قيامها بخزن المعرفة لديها بطريقة تقليدية لا تتماشى مع الكم الهائل من المعرف والخبرات لديها

4- الإجابة عن أسئلة البعد الرابع تشارك المعرفة

جدول رقم (3-21): يوضح الإجابة عن أسئلة البعد الرابع (تشارك المعرفة).

الرقم		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة الكلية
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				

25	**التكرار**	0	17	4	7	2	3.2000	1.03057	**4**	**محايد**
	%		56.7%	13.3%	23.3%	6.7%				
26	**التكرار**	1	15	4	7	3	3.1333	1.13664	**5**	**محايد**
	%	3.3%	50%	13.3%	23.3%	10%				
27	**التكرار**	0	11	7	9	3	2.8667	1.04166	**7**	**محايد**
	%	0%	36.7%	23.3%	30%	10%				
28	**التكرار**	0	6	9	13	2	2.6333	0.88992	**8**	**محايد**
	%	0	20%	30%	43.3%	6.7%				
29	**التكرار**	4	14	5	5	2	3.4333	1.13512	**2**	**موافق**
	%	13.3 %	46.7%	16.7%	16.7%	6.7%				
30	**التكرار**	2	15	7	4	2	3.3667	1.03335	**3**	**محايد**
	%	6.7%	50%	23.3%	13.3%	6.7%				
31	**التكرار**	1	18	7	2	2	3.4667	0.93710	**1**	**موافق**
	%	3.3%	60%	23.3%	6.7%	6.7%				
32	**التكرار**	1	11	7	8	3	2.9667	1.09807	**6**	**محايد**
	%	3.3%	36.7%	23.3	26.7%	10%				
البعد الرابع	**تشارك المعرفة**						3.1333	0.71388	**2**	**محايد**

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

يتضح من خلال الجدول أن " تشارك المعرفة" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.13) بانحراف معياري (0.71) والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 2.6 إلى 3.39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "محايد"، كما نلاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على عبارات تشارك المعرفة أن هناك محايدة من قبل المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.86 -3.46) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.889-1.136). وهذا ما يبين لنا عدم إدراك المبحوثين لعملية تشارك

المعرفة، مما يدل أن الكلية لا تدعم المبادرات الجماعية بين أعضاء هيئة التدريس لتطوير تشارك المعرفي الذي يساهم في توليد أفكار جديدة وكذلك عدم توفرها لأنظمة وأجهزة وتقنيات خاصة لنقل وتشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب المحيط الخارجي

5- الإجابة عن أسئلة البعد الخامس تطبيق المعرفة.

جدول رقم (3-22): يوضح الإجابة عن أسئلة البعد الخامس (تطبيق المعرفة).

الرقم		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة الكلية
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
33	التكرار	0	13	9	5	3	3.0667	1.01483	2	محايد
	%	0%	43.3%	30%	16.7%	10%				
34	التكرار	1	8	14	5	2	3.0333	0.92786	3	محايد
	%	3.3%	26.7%	46.7%	16.7%	6.7%				
35	التكرار	1	4	13	10	2	2.7333	0.90719	7	محايد
	%	3.3%	13.3%	43.3%	33.3%	6.7%				
36	التكرار	1	10	8	9	2	2.9667	1.03335	4	محايد
	%	3.3%	33.3%	26.7%	30%	6.7%				
37	التكرار	4	9	8	8	1	3.2333	1.10433	1	محايد
	%	13.3%	30%	26.7%	26.7%	3.3%				
38	التكرار	0	10	6	13	1	2.8333	0.94989	6	محايد
	%	0%	33.3%	20%	43.3%	3.3%				
39	التكرار	2	7	10	9	2	2.9333	1.04826	5	محايد
	%	6.7%	23.3%	33.3%	30%	6.7%				
40	التكرار	0	12	7	9	2	2.9667	0.99943	4	محايد
	%	0%	40%	23.3%	30%	6.7%				
البعد الخامس	تطبيق المعرفة						2.9708	0.72195	4	محايد

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

يتضح من خلال الجدول أن " تطبيق المعرفة" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.97) بانحراف معياري (0.72). والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 2.6 إلى 3.39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "محايد"، كما نلاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على عبارات تطبيق المعرفة أن هناك محايدة من قبل المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات ما بين(2.37 -3.23) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.907-1.104). وهذا ما يبين لنا عدم إدراك المبحوثين لعملية تطبيق المعرفة، مما يدل أن الكلية لا تهتم بتوفير متطلبات تطبيق المعرفة لديها وذلك لعدم امتلاكها لوسائل وأساليب تساعد على تطبيق المعرفة لديها، وكذلك عدم اهتمام بمعارف والخبرات لدى الأفراد ذوي الكفاءات ومدى استفاد منها في تطبيق المعرفة لديها.

6- الإجابة عن أسئلة المحور الثاني جودة التعليم العالي

جدول رقم (3-23): يوضح الإجابة عن أسئلة المحور الثاني جودة التعليم العالي

الرقم		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة الكلية
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
41	التكرار	3	17	3	6	1	3.5000	1.04221	3	موافق
	%	10%	56.7%	10%	20%	3.3%				
42	التكرار	1	14	5	8	2	3.1333	1.07425	9	موافق
	%	3.3%	46.7%	16.7%	26.7%	6.7%				
43	التكرار	1	12	8	7	2	3.1000	1.02889	10	موافق
	%	3.3%	40%	26.7%	23.3%	6.7%				
44	التكرار	0%	14	6	8	2	3.0667	1.01483	11	موافق
	%	0%	46.7%	20%	26.7%	6.7%				
45	التكرار	4	6	7	10	3	2.9333	1.22990	12	موافق
	%	13.3%	20%	23.3%	33.3%	10%				
46	التكرار	3	11	6	9	1	3.2000	1.09545	8	محايد
	%	10%	36.7%	20%	30%	3.3%				
47	التكرار	3	6	6	10	5	2.7333	1.25762	14	موافق تماما
	%	10%	20%	20%	33.3%	16.7%				

48	التكرار	4	11	6	8	1	3.3000	1.11880	5	محايد
	%	13.3%	36.7%	20%	26.7%	3.3%				
49	التكرار	2	17	7	4	0	3.5667	0.81720	2	موافق
	%	6.7%	56.7%	23.3%	13.3%	0%				
50	التكرار	1	15	5	7	2	3.2000	1.06350	8	موافق
	%	3.3%	50%	16.7%	23.3%	6.7%				
51	التكرار	5	16	6	3	0	3.7667	0.85836	1	موافق
	%	16.7%	53.3%	20%	10%	0%				
52	التكرار	5	11	5	8	1	3.3667	1.15917	4	موافق
	%	16.7%	36.7%	16.7%	26.7%	3.3%				
53	التكرار	0	9	10	10	1	2.9000	0.88474	13	محايد
	%	0%	30%	33.3%	33.3%	3.3%				
54	التكرار	7	10	4	9	0	3.5000	1.16708	3	موافق
	%	23.3%	33.3%	13.3%	30%	0%				
55	التكرار	4	8	11	6	1	3.2667	1.04826	6	موافق
	%	13.3%	26.7%	36.7%	20%	3.3%				
المحور الثاني	جودة التعليم العالي						3.2356	0.70548	7	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

يتضح من الجدول أعلاه بعد **جودة التعليم العالي** إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.23) بإنحراف معياري (0.70) وهو متوسط يقع ضمن فئة المعيار الخماسي لسلم ليكرت أكبر من (3.4 إلى 4.19) وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت موافقة من قبل المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات ما بين [3.76-2.73] وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين [1.167- 0.817] وهذا ما يبين إدراك المبحوثين لجودة التعليم العالي. مما يدل أن الكلية تهتم بتحقيق جودة التعليم العالي.

المطلب الثاني: اختبار مستوى متغيرات الدراسة في المؤسسة محل الدراسة

من أجل اختبار مستوى متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة، جودة التعليم العالي، التشخيص، التوليد، التخزين، تشارك، تطبيق) الموجود في الكلية محل الدراسة نستعمل المتوسط الحسابي، من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن متغيرات الدراسة تختلف عن

بعضها البعض في مقياس ليكرت حيث أن توليد المعرفة وجودة التعليم العالي بمتوسطين مرجحين (3.466)، (3.235) على التوالي واللذان ينتميان إلى الفئة الرابعة لسلم ليكرت أكبر من (3.4 إلى 4.19) والتي تشير أن المبحوثين بشكل عام يوافقون على أن هناك توليد للمعرفة وكذا استعدادهم في تحويل ما يملكونه من معرفة كامنة إلى معرفة معلنة تعزز من كفاءة العملية التدريسية.

أما فيما يتعلق بإدارة المعرفة فهو بمتوسط مرجح يبلغ (3.210) والذي يقع ضمن الفئة الثالثة لسلم ليكرت أكبر من (2.6 إلى 3.39) والتي تعني أن المبحوثين محايدين فيما يتعلق بوجود إدارة المعرفة في الكلية، أما تشارك المعرفة فهو يقع ضمن الفئة الثالثة لسلم ليكرت أكبر من (2.6 إلى 3.39) بمتوسط مرجح يبلغ (3.133) أي حياد فيما يخص دعم المبادرات الجماعية بين أعضاء هيئة التدريس لتطوير التشارك المعرفي داخل الكلية، كما أنهم محايدين أيضا فيما يتعلق بتشخيص وتخزين المعرفة بمتوسط مرجح (3.033) حيث أن أجابوا بالحياد فيما يخص العبارات التي تخص تشخيص، و تخزين المعرفةوأخيرا تطبيق المعرفة بمتوسط مرجح يصل إلى (2.970) والذي يقع ضمن الفئة الثالثة لسلم ليكرت (2.6 إلى 3.39) أي فئة الحياد ويعني أن المبحوثين محايدين فيما يتعلق بأن هناك استفادة من المعارف وخبرات الأفراد ذوي الكفاءاتفي كلية

جدول رقم (3-24): جدول اختبار اتجاهات عينة الدراسة

المتغيرات	المتوسط Mean
إدارة المعرفة	3.127
تشخيص	3.033
توليد	3.466
تخزين	3.033
تشارك	3.133
تطبيق	2.970
جودة التعليم العالي	3.235

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة بمعاملبيرسون Pearsonواختبار الأثربين متغيرات الدراسة بمعامل R square.

الفرع الأول: اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة بمعامل بيرسون Pearson

من أجل اختبار فرضيات الدراسةوالتي تتمحور حول العلاقة ما بين أبعاد إدارة المعرفة جودة التعليم العالي نستعمل معامل بيرسون، حيث يبين الجدول رقم (18) نتائج ارتباط أبعاد إدارة المعرفة بالجودة التعليم العالي وقد تبيّن أن أغلب هذه العلاقات كانت ذات دلالة معنوية عند مستوى (α= 0.01) والأخرى عند مستوى (α= 0.05) فقد تبين أنه **توجد علاقة قوية موجبة بين إدارة المعرفة جودة التعليم العالي** عند معامل ارتباط (0.677)، وأن كل أبعاد إدارة المعرفة ترتبط بدرجات مختلفة مع جودة التعليم العالي حيث أقوى العلاقات كانت بين **تطبيق لمعرفة** وجودة التعليم العالي والتي تبلغ (0.694) وأضعفها العلاقة بين **توليد المعرفة** وجودة التعليم العالي عند معامل ارتباط (0.454) وكما توجد أيضا علاقة بين **تشارك المعرفة** وجودة التعليم العالي وتقدر (0.655) وكذلك بين **تشخيص المعرفة** وجودة التعليم العالي عند معامل ارتباط (0.535) وأيضا كما توجد علاقة بين **تخزين المعرفة** وجودة التعليم العالي عند معامل ارتباط يصل (0.505).

جدول رقم (3–25): نتائج معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد إدارة المعرفة و جودة التعليم العالي

أبعاد عملية إدارة المعرفة	الارتباط / الدلالة	جودة التعليم العالي
إدارة المعرفة	الارتباط	0.677**
	الدلالة	0.000
تشخيص	الارتباط	0.**534****
	الدلالة	0.002
توليد	الارتباط	0.454*
	الدلالة	0.012
تخزين	الارتباط	0.505**

	الدلالة	0.004
تشارك	الارتباط	0.655**
	الدلالة	0.000
تطبيق	الارتباط	**0.694****
	الدلالة	**0.000**

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

**ذات دلالة عند مستوى ($\alpha = 0.01$)

* ذات دلالة عند مستوى ($\alpha = 0.05$)

ومنه نرفض كل الفرضيات الصفرية (H_o)ونقبل الفرضيات البديلة (H_1)كما يلي:

- (H_o) **الفرضية الرئيسية** لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي.
- (H_1) **الفرضية البديلة الرئيسية** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفةوجودة التعليم العالي.
- (H_o) **الفرضية الفرعية الأولى** لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تشخيص وجودة التعليم العالي.
- (H_1) **الفرضية الفرعية البديلة الأولى** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تشخيص وجودة التعليم العالي.
- (H_o) **الفرضية الفرعية الثانية** لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توليد وجودة التعليم العالي.
- (H_1) **الفرضية الفرعية البديلة الثانية** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توليد وجودة التعليم العالي.
- (H_o) **الفرضية الفرعية الثالثة** لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تخزين وجودة التعليم العالي.
- (H_1) **الفرضية الفرعية البديلة الثالثة** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تخزين وجودة التعليم العالي.
- (H_o) **الفرضية الفرعية الرابعة** لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تشاركوجودة التعليم العالي.
- (H_1) **الفرضية الفرعية البديلة الرابعة** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تشاركوجودة التعليم العالي.
- (H_o) **الفرضية الفرعية الخامسة** لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيقوجودة التعليم العالي.
- (H_1) **الفرضية الفرعية البديلة الخامسة** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيقوجودة التعليم العالي.

الفرع الثاني: اختبار الأثر بين متغيرات الدراسة بمعامل R square

ولاختبار أثر متغيرات الدراسة المستقلة (إدارة المعرفة، تشخيص المعرفة، توليد، تخزين، تشارك، تطبيق) على المتغير التابع (جودة التعليم العالي) نستخدم **معامل التحديد**R square، حيث نلاحظ من الجدول أدناه أن **R square= 0,458** وهذا يعني أن المتغير المستقل (إدارة المعرفة) يفسر التغير في المتغير التابع (جودة التعليم العالي) بنسبة 45.8% وهي قوة تفسيرية متوسطة مما يدل أن هناك دور معنوي متوسط لإدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم تسيير، وعليه تبين النتائج آن إدارة المعرفة يوثر بنسبة 45.8% في تحسين جودة التعليم العالي.

كما نلاحظ من الجدول كذلك أن معامل الارتباط Pearson بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي R=0.677 وبالتالي هناك علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المتغيرين.

ويمكن توضيح ذلك في الجدولين التاليين.

الجدول رقم (3-26): تحليل الأثر R square

النموذج	R معامل الارتباط	**معامل التحديد R-*deux***	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	الخطأ المعياري
إدارة المعرفة	,677[a]	**,458**	,439	,52837

a. Valeurs indépendante : (constantes), إدارة المعرف

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

T (4,868) كما يبين الجدول أدناه أن إدارة المعرفة له أثر ايجابي على تحسين جودة التعليم العالي في كلية العلوم الاقتصادية عند (0.677)، ومستوى دلالة اقل من 50.0= *Bêta* α

الجدول رقم (3-27): مستوى الدلالة معامل Bêta

النموذج		A	الخطأ المعياري	***Bêta***	T	**مستوى الدلالةα**
1	(Constante)	,929	,484		1,921	,065

	ادارة المعرفة	,738	, 152	**,677**	**4,868**	**,000**

a. Variable dépendante : جودة التعليم العالي **t (p<0.001) =3.29 ; t(p<0.1) =2.58 ; t(p<0.05) =1.96**

المصدر: من إعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS 21

المطلب الثالث: نتائج واقتراحات الدراسة الميدانية

نتطرق في هذا المطلب إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية والاقتراحات المقدمة.

الفرع الأول: نتائج الدراسة الميدانية

من خلال عرض وتحليل الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، يمكن التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

1- وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي بنسبة **67.7**%؛ كما توجد أيضا علاقة بين أبعاد إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي وتظهر العلاقة بشكل كبير في تطبيق المعرفة بنسبة 69.4%، وأضعفها في توليد المعرفة بنسبة 45.4%، أما عن تشارك المعرفة فتقدر بنسبة 65.5%، وأيضا تشخيص المعرفة فيقدر بنسبة 53.4% وفي أخيرا تخزين المعرفة فتقدر بنسبة 50.5%.

2- وجود علاقة ارتباط بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة 53.4% عند مستوى دلالة معنوية α=0.01

3- وجود علاقة ارتباط بين توليد المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة 45.4% عند مستوى دلالة معنوية α= 0.05

4- وجود علاقة ارتباط بين تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة50.5 % عند مستوى دلالة معنوية α=0.01

5- وجود علاقة ارتباط بين تشارك المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة65.5 % عند مستوى دلالة معنوية α=0.01

6- وجود علاقة ارتباط بين تطبيق المعرفة وجودة التعليم العالي بنسبة69.4% عند مستوى دلالة معنوية α=0.01

الفرع الثاني:اقتراحات الدراسة الميدانية

ويمكن تلخيص اقتراحات الدراسة في مجموعة من النقاط وهي:

- ✓ ضرورة تبني استراتيجية لإدارة المعرفة وذلك من خلال توفير كافة المستلزمات الإدارية والفنية والتكنولوجية والبشرية التي تساهم في تطوير إدارة المعرفة
- ✓ العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لخلق المعرفة ومشاركتها.
- ✓ استغلال معارف وأفكار وخبرات الأفراد في الكلية وتفعيل أدوارهم.
- ✓ إتاحة فرص النقاش والحوار وتبادل الآراء ومشاركة أفراد وأطراف الكلية في اتخاذ القرارات.
- ✓ حث وتحفيز أفراد الكلية على الاهتمام والمشاركة في المؤتمرات والفعاليات الخارجية.
- ✓ الاهتمام بنوعية أعضاء هيئة التدريس والعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم التعليمية والمعرفية.
- ✓ السعى الدائم لتوليد المعرفة ومحاولة تطبيقها بشتى الطرق والأساليب في الكلية
- ✓ فتح قنوات العمل المشترك للتعزيز العلاقات والشراكات من شانه أن يساهم في توليد المعرفة وتطبيقها.
- ✓ نشر مفاهيم جودة التعليم ومالها من فائدة كبيرة في توعية الموظفين على إتقان عملهم من جهة والرقيب المستوى العلمي للجامعة من جهة أخرى.

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة وهو كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر من خلال التطرق إلى نشأتها ، وهيكلها التنظيمي ، وشرح منهجية الدراسة وأدوات جمع البيانات حيث اعتمدت استمارة التي وزعت على أساتذة الكلية وتضمنت استمارة محورين أساسيين هما: عمليات إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي، وبعد استرجاع العبارات وتحليل بياناتها واختبار الفرضيات حول الإشكالية الرئيسية دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، وقد توصلنا إلى وجود مستوى جيد لإدارة المعرفة وجودة التعليم العالي.كما توجد علاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي في المؤسسة محل الدراسة. وتؤثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التعليم العالي

يعتبر التعليم العالي أهم مرتكزات التنمية الشاملة، وذلك من خلال إعداد الكوادر الفنية والأكاديمية والمهنية لمؤسسات المجتمع المختلفة، لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إضافة إلى دوره في صناعة المعرفة والعلم ونشرها.

المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي وخصائصه

يعد التعليم العالي من أبرز مراحل التعلُّم التي يطلبها الإنسان، نظرا للنضج الذي يصل إليه خلال هذه الفترة، وروح المسؤولية التي تدفعه إلى طلب التخصص في مجال معين يعطيه فرصة لشغل وظيفة محترمة مستقبلا، وسيتم توضيح طبيعة هذا المفهوم وخصائصه.

الفرع الأول: مفهوم التعليم العالي

لقد حظي مصطلح التعليم العالي بالعديد من التعاريف في الأدبيات الاجتماعية والاقتصادية ومن بين هذه التعاريف التي قدمت نذكر منها:

- ✓ تعرف مؤسسة التعليم العالي بأنها: كل مؤسسة تقبل طلبة أنهوا دراستهم الثانوية، ويحصلون في نهاية دراستهم الجامعية أو المهنية على درجة علمية معينة.[1]
- ✓ يعرف التعليم العالي من خلال منظمة **اليونسكو** بأنه: كل أنواع الدراسات والتكوين أو التكوين الموجه إلى البحث التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة.[2]
- ✓ كما تعرفه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE)على أنه "مستوى أو مرحلة من الدراسة تلي التعليم الثانوي، وتباشر مثل هذه الدراسة في مؤسسات للتعليم العالي، كالجامعات الحكومية والخاصة وفي الكليات والمعاهد وغيرها من المنشآت التعليمية الأخرى، ومن خلال البرامج المقدمة عبر الشبكات والمواد الالكترونية والهيئات والوكالات المضيفة العامة والخاصة[3]

---

[1] بلبية محمد،" **تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيرها على الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي**"، مذكرة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان، 2015 - 2016، ص55.

[2] براهيمي وليد "**سياسة التعليم العالي وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية في الجزائر**"، مذكرة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة د، مولاي الطاهر –سعيدة ،2014-2015، ص 71

[3] سمية الزاحي، " **مكانة المكتبة الجامعية في سياسات التعليم العالي في الجزائر**"، مذكرة دكتوراه، جامعة قسنطينة2، كلية علم المكتبات والتوثيق،2013- 2014، ص 51.

✓ كما عرفته الجريدة الرسميةوفقا للقانون رقم 99-05بأنه كل نمط للتكوين أو للتكوين للبحث، يقدم على مستوى ما بعد التعليم الثانوي من طرف مؤسسات التعليم العالي ويمكن أن يقدم تكوين تقني على مستوى عال من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة.[1]

✓ كما يعرف التعليم العالي أيضا:بأنه التعليم الذي يتعلق بموضوعات معقدة بالغة الأهمية للباحثين، في حاجة إلى دقة بالغة في علم المناهج، وهو المسؤول عن ارتفاع مستوى معرفة الطلاب.[2]

✓ ويعرف التعليم العالي كذلك بأنه:" ذلك التعليم الذي يقوم على توجيه والإرشاد وصقل مواهب الطالب وخبرته المعرفية وبناء شخصيته، تنمية قدرته ومساعدته على إبراز واستخدام كل ما لديه من إمكانيات في الترشيد والتطوير والابتكار."[3]

ثانيا: خصائص التعليم العالي:

تتميز مؤسسات التعليم العالي بمجموعة من الصفات التي لا تتميز بها باقي المؤسسات التعليمية الأخرى أهمها:[4]

✓ يتسم محور نشاط المؤسسة الجامعية بأنه ذو سمة أكاديمية بالدرجة الأول مضمونة التعليم، البحث العلمي والذي يتطلب إدارة فعالة.

✓ تعد مؤسسات التعليم العالي لاسيما الجامعة الحلقة المجتمعية الأكثر تماسا مع معطيات العلوم والمعارف والتطورات في ميادين اختصاصها واهتمامها وتمثل المخرجات الأكثر حساسية في رسم معالم مستقبل موطنها.

✓ يعد الاستثمار في الجامعة استثمارا طويل الأجل لا تظهر نتائجه في المدى القصير أو المتوسط أحيانا، كما يصعب قياسها وفق آليات حسب إيرادات الاستثمارات الأخرى، ولا يعد الربح بمفهومه التجاري محور اهتمام المؤسسة الجامعية الخاصة إذا كان تمويلها حكوميا أو من جهات لا تهدف للربح.

✓ ترتبط مؤسسات التعليم العالي بنظيراتها من مؤسسات الجامعية بصلات ذات طبيعة خاصة تميل في العادة إلى التعاون ولا تخلو أحيانا من المنافسة سواء كانت تلك المؤسسات وطنية أو أجنبية، ويتمثل إنتاجها في البحوث العلمية والمعارف والمهارات والتجارب العلمية.

---

[1] محمد السعيد بن غنيمة،" **أثر سياسات الإنفاق العام على قطاع التعليم العالي في الجزائر (1967 –2012)**»، **مذكرة** الماجستير، جامعة مولود معمري تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2014- 2015، ص 17.

[2] أيمن يوسف،" **تطور التعليم العالي: الإصلاح والأفاق السياسة**"، مذكرة الماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع ،2007-2008، ص 16.

[3] رجاء عبد المجيد الحاج،" **أثر العولمة على التعليم العالي**"، مجلة كلية الاقتصاد العلمية، جامعة افرقيا العالمية، العدد السادس، جوان2017، ص 83.

[4] بن عيسى ليلى، "**أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي**"، مذكرة الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2005- 2006، ص 83.

كما توجد سمات أخرى للتعليم العالي وهي:[1]

- ✓ تضم كما نوعيا من الأطر البشرية المؤهلة لنقل المعارف والمهارات لغيرها..
- ✓ تضم الجامعة إلى جانب العاملين فيها المستفيدين من خدماتها المباشرة وهم الطلبة الذين يعدون ثروة بشرية ثمينة عليها بذل عناية شديدة في إعدادهم علميا وتربويا.
- ✓ يعد الإنتاج المباشر للمؤسسة الجامعية فكرا ومعارف ومهارات خاضعا لأصول مختلفة في تسويقه.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التعليم العالي

يعتبر التعليم العالي من أهم المراحل التعليم التي تهتم بإعداد كوادر علمية المدربة والمؤهلة لقيادة مؤسسات المجتمع والركيزة أساسية لتنمية المجتمع، ويعد العنصر البشري من أهم مدخلاته التي يسعى لتطويره وإعداده بغية الوصول أفضل أهدافه وغاياته.

الفرع الأول: أهداف التعليم العالي

إن التعليم العالي مؤسسة إنتاجية يسعى لتحقيق أهداف علمية وتنموية ويمكن تلخيص الأهداف التي يسعى التعليم العالي إلى تحقيقها كما يلي:[2]

- ✓ الارتقاء بمستوى الدراسات الجامعية وتنويعها وتوفير مستلزماتها المختلفة.
- ✓ توفير أعضاء الهيئة التدريسية والباحثين الذين يتطلبهم قطاع التعليم العالي.
- ✓ إحداث التوازن المطلوب بين تقدم العلوم النظرية وتطبيقاتها.
- ✓ إعداد جيل مثقف يتسلح بالعلم، ويعتمده أساسا سليما لإحداث التغييرات المختلفة في جوانب المعرفة وتدعيمها، وفي جوانب التخلف والقضاء عليها.
- ✓ الموازنة الحقيقية بين حقوق المواطن وواجباته، مع اعتبار الإنسان قيمة عليا وهدفا أساسيا ضمن تطورات المجتمع.
- ✓ إحياء التراث الوطني، وإظهار قيمه التي تتفق مع المجتمع وفقا لأسس حضارية ودينية سليمة.

[1] سمية الزاحي، مرجع سابق، ص 63.

[2] أسماء عمير «**إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي**"، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم التسيير،2012- 2013، ص ص49-50.

- ✓ التفكير في مشكلات المستقبل وربط معالجتها بالمبادئ والقواعد العلمية المدروسة.
- ✓ تحديد موضوع الرسائل العلمية والأطروحات الخاصة بالدراسات العليا، بما يضمن تنمية البحث المرتبط بمتطلبات خطط التنمية القومية.
- ✓ إكساب الطلبة طرق التفكير العلمي، من خلال تكوين الطالب تكوينا عقليا سليما يكسبه مرونة فكرية ونظرة موضوعية للأشياء، وحبا حقيقيا يجعله بقبل التطور والتجديد ويشارك في إحداث التقدم للمجتمع.

كما توجد هناك أهداف أخرى للتعليم العالي وهي كالآتي:[1]

- ✓ توفير الحد الأدنى من المعارف والمعلومات في الموضوعات التي يدرسها المتعلم.
- ✓ تمكين المتعلم من الاستزادة من المعارف، والتعلم المستمر القائم على الجهد الذاتي لتنمية معلوماته والاستمرار في هذه العملية مدى الحياة.
- ✓ تمكين المتعلم من القدرة على النقد والإبداع والتطوير، وإدراك تداخل العلوم والمعارف وتولد حقول معرفية جديدة باستمرار نتيجة لهذا التداخل والتفاعل مع معطيات الحياة المادية.
- ✓ تعزيز قيم العمل والإنتاج والجدية والمثابرة والتنظيم لدى المتعلم من خلال توفير هذا النمط من القيم والسلوك في محيط التعليم، ومن خلال الممارسات المجتمعية والاقتصادية والسياسية والإدارية عامة.
- ✓ تعزيز قّيم الأمانة والموضوعية والنزاهة والعدل والإخلاص من خلال سيادة هذا النمط من القيم في محيط التعليم والمحيط الاجتماعي بشكل تام ومتزامن.
- ✓ تعويد المتعلم على حرية النقد وإبداء الرأي في القضايا الأخلاقية والثقافية والاجتماعية والمساهمة في اكتشاف علاج ومواجهتها.
- ✓ تمكين المتعلّم من القدرات والوسائل اللازمة للبحث عن فرص العمل، وخلق الفرص لنفسه من خلال الأعمال الحرة والمشاريع والأفكار الابتكارية.
- ✓ تمكين المتعلّم من التعامل مع مستجدات محيط العمل وتقنياته المتغيرة وقدرته المستمرة على التطور والمتابعة والتعامل مع مستجدات وتقنيات ستكون مستمرة التغير، متسارعة التطور.

[1] **غربي صباح "دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي"، مذكرة** الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013- 2014 ص ص54 ،59

- ✓ تمكين المتعلّم من القدرة على التنافس والإنجاز في عالم العمل، وذلك ليس على المستوى الوطني فقط، بل وعلى المستوى الإقليمي والدولي في ضوء السياق العالمي للنشاطات الاقتصادية وحرية التجارة الدولية في كل المجالات.
- ✓ مواكبة مستجدات العلوم والمعارف وتداخلها ورصد ما يبرز من تخصصات جديدة عابرة للتخصصات التقليدية، وشمول ما لابد من شموله منها ضمن مناهج وبرامج التعليم العالي.

الفرع الثاني: أهمية التعليم العالي

يعد الاهتمام بالتعليم العالي في العصر الحديث من بين أهم المؤشرات التي توضح تقدم الدول ورقيها نظرا لبلوغه الأهمية الآتية:[1]

- ✓ يعتبر التعليم العالي الاستثمار الأصيل الذي يشكل القاعدة الأساسية لكل استثمار آخر، فهو الدعامة الأولية للأمن القومي وجوهر المنافسة العالمية نظرا لقدرته على تخريج متخصصين قادرين على فهم ومعرفة التقدم العلمي الهائل والانجازات التقنية وقبول التغيرات الهائلة في مختلف مجالات الحياة.
- ✓ تزويد المجتمع باحتياجاته من المهارات والقدرات التي تتطلبها عملية التنمية والتي تساهم مساهمة فعالة في تطوير المعرفة العلمية والتكنولوجية في المجتمع.
- ✓ يسمح بظهور واكتشاف القدرات والطاقات البشرية الخلاقة والمبدعة التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية.
- ✓ يمكن التعليم العالي من اكتساب معلومات وتوظيفها وتطبيقها وبالتالي كيفية التوصل إلى المعرفة وتقبل الجديد واكتساب مهارات متنوعة عقلية ويدوية من خلال استخدام الأسلوب العلمي في التفكير والقدرة على الابتكار.

وكما حددها آخرون في النقاط التالية:[2]

- ✓ يعد مفتاح تطور المجتمعات نظرا للدعم الذي يقدمه لها من حيث "التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وغرس المعرفة والمهارات المتقدمة ذات الصلة.

[1] الداوي الشيخ بن زرقة ليلى، **"تطور قطاع التعليم العالي" في الجزائر خلال 2004/2012"**، مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر3، العدد4 -2015، ص ص12-13.

[2] بوطبة نور الهدى" **إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي: نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية** "مذكرة دكتوراه، جامعة باتنة -1-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2015-2016، ص 93.

- ✓ ويوفر التعليم العالي الموارد البشرية اللازمة لشغل وظائف القيادة والإدارة، والأعمال التجارية والمهنية.
- ✓ يقوم في إعداد القوى البشرية المؤهلة وتقديم الاستشارات الفنية وإجراء البحوث والدراسات العلمية التي تسهم في تطوير الإنتاج وتحسينه.
- ✓ كما تتمثل أهميته أيضا في "خلق المعرفة، وصيانة وتطوير النظم الاجتماعية، إضافة إلى تقديم التقنية المعقدة، ومعالجة القضايا التي تهم البشر".

المطلب الثالث: وظائف ومكونات التعليم العالي

الفرع الأول: وظائف التعليم العالي

إن وظائف مؤسسات التعليم العالي ممثلا في الجامعة وأهدافها تختلف باختلاف العصور وتتغير بتغير متطلبات النظم السياسية والاجتماعية الثقافية والاقتصادية، فبعد أن كانت منعزلة عن المجتمع ومشكلاته ومقصور دورها على النشاط الأكاديمي أصبحت تسعى لخلق شراكة بينها وبين المجتمع.

حيث تمارس هذه المؤسسات دورا بارزا في تطوير المجتمع وخدمته، وتتجلى أهم وظائفها في النقاط التالية:[1]

- ✓ **التعليم وإعداد القوى البشرية:**

تعتبر هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي ارتبطت بالتعليم الجامعي ،منذ نشأته في العصور الوسطى حيث أسندت لها مهمة الإعداد للمهن المختلفة عن طريق تقديم تعليم عالي متخصص، وبذلك فهي تمثل استثمار في الرأس المال البشري الذي لا يقل أهمية عن الاستثمار في الرأس المال البشري الذي لا يقل أهمية عن الاستثمار المادي وتكلف عملية إعداد الموارد البشرية لاكتساب المهارات قدرا معينا من الأموال ،لكن هذه المهارات تعطي عائدا يغطي تكاليف إعدادهما وقد يفوق ذلك بكثير،اذ أن إسهامه في إعداد وتهيئة الأجيال القادمة للعمل والمشاركة في التنمية الشاملة لتقديم المجتمع والنهوض به في كل المجالات الأخرى.

[1] سيد حياة حداد بختة" **نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي** "، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد السادس والعشرين (المجلد الأول)، مارس 2016، ص ص 3-4.

✓ **البحث العلمي:**

لقد أعطيت الأبحاث العلمية سواء بمفهومها النظري أو التطبيقي من حيث الأهمية المرتبة العليا في سلم الأولويات في البلدان المتقدمة، وعلى خطاها أسندت مسئولية الأبحاث العلمية إلى الجامعة نظرا لما تلعبه الأبحاث من دور رئيسي لإيجاد المعرفة وتقدمها، كما يمثل البحث العلمي موردا من موارد تمويل الجامعات نظير ما تقوم به الجامعات من مشاريع بحثية لصالح قطاعات المجتمع الإنتاجية. وتعد مؤسسات التعليم العالي محيطا منظما وفاعلا في مجال البحث العلمي وتنمية وتطوير الرصيد المعرفي للمجتمع ومباشرة البحث العلمي المنظم والتطوير التقني لتنمية المجتمع وحل مشكلاته، من خلال توفير البيئة العلمية المناسبة للباحثين وأعضاء هيئة التدريس لمساعدتهم على الإبداع والإنتاج العلمي.

✓ **خدمة المجتمع والمساهمة في التنمية الشاملة:**

تلعب مؤسسات التعليم العالي دورا مهما في تزويد المجتمع بالموارد البشرية الضرورية حتى تنمية شاملة وعلى جميع المستويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، حيث لا يتوقف دور التعليم العالي بمختلف على أداء مهام التعليم وتطوير البحث العلمي،وإنما يعمل كذلك هذا القطاع وبشكل رئيسي على خدمة قضايا المجتمع وربط الوظيفتين السابقتين بمختلف خصائص واهتمامات وثقافة المجتمع وتوجيهاته المستقبلي.

✓ **التعاون الدولي:**

تحتل مؤسسات التعليم العالي وضعا ممتاز يتيح لها الاستفادة من عولمة المعارف لسّد "العجز المعرفي" وإثراء الحوار بين الشعوب والثقافات، ويشكل أداة فعالة لتدويل البحث والتكنولوجيا والأفكار والمواقف والأنشطة.[1]

✓ **نشر العلم والمعرفة:** ترقية العلم إذ لا يقتصر التعليم العالي على نشر العلم بل يهدف إلى ترقبته وتطويره عن طريق البحوث والدراسات العلمية التي يقوم بها كل من الطلبة والأساتذة في شتى الميادين، بغية تعزيز التراث الثقافي للأمة.

[1] سمية ابراهيمي،"**اصلاح التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر** «، **مذكرة** الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الأداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع ،2005 -2006، ص 33.

✓ **وظيفة التنمية الاقتصادية والاجتماعية:**

يعني هذا أن الموارد الطبيعية المتوفرة والتكنولوجيا المستعملة، لا تؤدي إلى تحقيق التنمية المنشودة، إذ لا تتماشى مع تنمية المورد البشري وتنميته، وعلى هذا الأساس لابد على الجامعة أن تنفتح على المحبط الخارجي وعلى سوق الشغل، وأن توفر مخرجات طلابية نوعية، وفي المقابل على المحبط أن يدرك ويستوعب ضرورة خلق المناصب لامتصاص بطالة خريجي الجامعات.

✓ **نشر القيم المتفق عليها عالميا:**

وهي وظيفة أخرى من وظائف التعليم العالي، وأهم هذه القيم السلام، العدالة، والمساواة والتضامن وحقوق الإنسان.

✓ **التنشيط الثقافي والفكري العام :**

يعتبر نشر العلم والثقافة من رسالة الجامعة، للنهوض بالمجتمع من خلال التعرف على مشكلات هو معالجتها، ولا يقتصر هذا الدور في التنشيط الثقافي والفكري على المجتمع الخارجي، بل لابد أن يشمل ذلك المجتمع الطلابي أيضا .

من أجل التوجيه الاجتماعي الفكري وتوجبه الشباب خلقيا ومعنويا فلا يقتصر دور الجامعة على مواد تخصصه، وإنما تربيته تربية كاملة دينيا وخلقيا كما يتيح التعليم العالي الفرصة للشباب لممارسة الديمقراطية والحوار البناء والقيام بالنشاط الفكري والثقافي والاجتماعي والرياضي وكذلك تنمية المفاهيم الإنسانية والعلمية.[1]

الفرع الثاني: مكونات التعليم العالي

إن الخدمة التعليمية التي توفرها الجامعات تعتمد على عناصر والتي تسمى بمدخلات ومخرجات العملية التعليمية، وهذا لتلبية احتياجات المجتمع.

1- مدخلات ومخرجات العملية التعليمية:

تعد مسألة تحديد المدخلات من الأمور التي لم يتفق عليها، فهنا كمن يقتصرها على الطلبة الملتحقين بالمرحلة التعليمية لأول مرة، على اعتبار أن كل الإمكانات التي وفرت للمؤسسة التعليمية إنما وجدت لصالح الطلبة، فإذن هما المدخلات وهما المحرجات في الوقت نفسه، وهنا كمن يرى أن المدخلات تشكل مجموعة الموارد المادية والبشرية التي رصدت من أجل تحقيق أهداف النظام بما فبهم الطلبة.

[1] حامدي صورية "**واقع وتحديات إصلاح سياسة التعليم العالي في الجزائر** «، **مذكرة** ماستر جامعة محمد خيضر بسكرة كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2014-2015، ص 19- 21.

أ- المدخلات :وتتمثل في:[1]

✓ **الطلبة :**

يعرف الطالب الجامعي على أنه " شخص سمح له مستواه العلمي بالانتقال من المرحلة الثانوية بشقيها العام والتقني إلى الجامعة وفقا لتخصص يخول له الحصول على الشهادة إذ أن للطالب الحق في اختيار التخصص الذي يتلاءم مع ذوقه.

يمثل الطلبة المدخل الأساسي في العملية التعليمية والتي يتم من خلالها إعدادهم والتأثير في سلوكهم، اتجاهاتهم وتزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تجعل إسهامهم أكبر من خلال التطوير النوعي للتعليم الذي أتيح لهم الحصول عليه، وهو يمثل الهدف الأساسي من العملية التعليمية، سواء ارتبط هذا الهدف بكون التعليم استهلاك، أي أنه يمثل حق الفرد في الحصول عليه، أو ارتبط بالتعليم كاستثمار، من خلال الاستثمار في تكوين الخريج باعتباره رأس مال بشري حاله في ذلك حال الاستثمار في تكوين رأس المال المادي.

✓ **هيئة التدريس:**

تعتبر هيئة التدريس أو الأستاذ الجامعي "حجر الزاوية في العملية التربوية وهو القائم بهذه العملية بوصفه ناقلا للمعرفة ومسئولا عن السير الحسن للعملية البيداغوجية في الجامعة، فالجامعة لا تصنع الخبرة بواسطة الهيكل الإداري والتشريعات فحسب، بل لابد أن تجتمع مدرجاتها ومخابرها عددا من المدرسين والباحثين، الذين لا يكتفون بتلقين طلابهم مجموعة من المعلومات المعروفة سابقا أو بمجرد نقل الخبرة الموجودة في البلاد الأجنبية، ولكنهم لا يتعاونون معهم على اكتشاف الطريق الأمثل لاستخدام تلك المعلومات وتمثيلها وإعادة صياغتها وتطويرها وفق معطيات الواقع الوطني.

✓ **الوسائل المادية:**

وتشمل الفضاءات البيداغوجية مثل المكتبات، القاعات، المدرجات، التجهيزات، المختبرات، ورشات العمل... التي تحتاجها المؤسسة التعليمية بدرجة أو بأخرى.

[1] بوغراف حنان،" البحث العلمي: قراءة في العلاقة بين الأخلاقيات وأهداف مؤسسات التعليم العالي"، مجلة أفاق العلوم، جامعة الجلفة العدد الثامن (المجلد الثاني) جوان 2017،ص337.

ب- **العملية التعليمية:**[1]

ويقصد بها في المؤسسات التعليمية عمليات التدريس والتدريب والمقررات الدراسية والمناهج، التي يجب أن تكون مناهج حديثة تواكب التطورات والمستجدات العلمية والثقافية، وأن تتلاءم مع متطلبات البيئة والمجتمع، وأن يوفر النظام التعليمي تخصصات تجد لها مكانا في دنيا العمل، وليس تخريج تخصصات زائدة عن الحاجة ولا تجد لها المكان المناسب لمزاولة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى البطالة لأنها عمالة فائضة.

ثم إن من عناصر المنهج بمفهومه الواسع أساليب وطرق التدريس التي هي الوسائط لنقل المعرفة إلى أذهان الطلبة، لذا لابد أن تكون لدى المدرسين الذخيرة الكافية من هذه الطرق وكذلك القدرة على استخدام التقنيات والوسائل التعليمية الحديثة المساندة لمفردات المنهج، كي يكون بالإمكان إيصال المعرفة إلى الطلبة باقتدار وكفاءة عالية وهو شرط أساسي لتحقيق الجودة.

والعنصر الآخر في المنهج هو التقويمات والاختبارات التي تتبع من أجل قياس وتقويم نمو الطلبة وتحصيلهم الدراسي، لذا ينبغي عدم الركون إلى نمط واحد في تقييم تحصيل الطلبة سواء في الاختبارات الفصلية أو النهائية.

ت- **المخرجات:**

وهي النتائج النهائية للعمليات التي أجريت على المدخلات وتتمثل في إعداد المتخرجين من الطلبة الذين يجب تخريجهم من خلال تحقيق الشروط الكمية والنوعية (مخرجات العملية التعليمية تتمثل في عدد الخريجين من الناحية الكمية، وكفاءتهم من الناحية النوعية).

2 – المستفيدين من العملية التعليمية:

إن العملاء المستفيدين من النظام التعليم يهم

[1] نوال نمور،" **كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي**"، مذكرة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2011-2012،ص ص 18-20.

أ- **الطلبة:**

وهم أول الأطراف المستفيدة من العملية التعليمية التي تقدمها الجامعات ولم تقم هذه الجامعات وتمارس أوسع النشاطات أهمية في المجتمع إلا من أجل إعدادهم لحياة أفضل .لذا تم إدخال مواضيع دراسية جديدة مثل التكنولوجيا والمعلوماتية والتدريبات والمناهج العملية على المناهج الجديدة بحيث يكون الطلاب أكثر تحضيرا للعمل في المؤسسات الإنتاجية والخدمية.

ب- **أولياء الأمور:**

يعد أولياء أمور الطلبة من أبرز عملاء النظام التعليمي ومؤسساته لسببين:

أولهما: أنهم أودعوا أبناءهم إلى الجامعات كي تعدهم لحياة مستقبلية أفضل في كل جوانبها، إذ يرون في أبنائهم مشاريع تحقق طموحاتهم ويسعدهم كثيرا تحقيقها .

ثانيهما :أنهم المساهمين في توفير الأموال اللازمة لهذه المؤسسات(المؤسسات الخاصة) ، فمن حقهم إذن أن يطّلعوا على نوعية الخدمة المقدمة لأبنائهم، والمشاركة في توفير عوامل النجاح لها وبحث الأسباب المؤدية إلى تدنيها أو إخفاقها.

ج .أرباب العمل:

ويعد أرباب العمل أيضا من عملاء النظام التعليمي أو المستفيدين منه، ويتمثل أرباب العمل في المديرين والمشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين الذين يعملون في المؤسسات العامة والخاصة، والذين سوف يعمل تحت إشرافهم المتخرجون من الجامعات، لذا فإن هؤلاء يتوقعون أن يكون المتخرج على قدر كاف من الخبرة والكفاءة المهنية والفنية والسلوكية للعمل الذي يمارسه والذي أسند إليه وأعدله في مؤسسات التكوين والتعليم، وبموجب ما يمتلكه أرباب العمل من خبرة ميدانية فإنهم أقدر من غيرهم على تشخيص جوانب القوة والضعف في أداء هؤلاء المتخرجين، لذا فإن استماع مؤسسات التكوين والتعليم لمقترحاتهم الخاصة بتطوير كفاءة المتخرجين تكون أكثر نفعا لأنها أكثر دقة وموضوعية في عمليات التقويم، وإذا كان لابد من تحسين جودة أداء المتخرجين فإن أفضل ما يتم الاعتماد عليه هم أرباب العمل.

د .**المجتمع:**

وهو العميل النهائي للنظام التعليمي، الذي تصب فيه حصيلة الجهود التعليمية كافة من إعداد للأفراد وانجاز للبحوث والدراسات وتقديم المنشورات والمساهمة في حل المشكلات الاجتماعية وإرساء البنية الاجتماعية على ركائز حضارية ثابتة.

إن المجتمع ينتظر من أبنائه المتعلمين القدرة على تطوير الواقع نحو الأحسن في جوانبه الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، لأن زمام الأمور ستكون لاحقا بيد هؤلاء الأبناء، وإذا كان لابد من النهوض السريع بالمجتمع، فإن هذا النهوض لا يكون إلا بهم.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة التعليم العالي

أصبحت جودة التّعليم العالي من ضروريات هذا العصر، ومطلبا عالميا لا غنى عنه في كل المجتمعات، وتحديا يستنفر الجهود الجماعية لمختلف الأطراف الفاعلة في مؤسسات التّعليم العالي، فهي تعدّ أحد أهم المداخل التي ينبغي أن تركز عليها مؤسسات التّعليم العالي، لتحقيق رضى الطلبة على جودة الخدمة التّعليمية المقدّمة، رضى المجتمع على مستوى المعرّفة المتوصل إليها ورضى سوق العمل عن كفاءة وفعالية مخرجات التعليم العالي، وعليه سوف يتم التعرف على مفهوم جودة التعليم العالي ودوافع الاهتمام به وأهدافه و أهميته بالإضافة إلى أهم عناصره ،ومعاييره ومحاوره.

المطلب الأول: مفهوم جودة التعليم العالي ودوافع الاهتمام بها.

تعد الجودة في التعليم العالي إحدى وسائل تحسين وتطوير نوعية التعليم والنهوض بمستواه في عصر التكنولوجيا والعولمة الذي، أصبح ضرورة ملحة تمليها التغيرات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم العالي في جميع أنحاء العالم ومتطلبات الحياة المعاصرة وكما ساهمت عوامل التطور الحاصلة في قطاع التعليم العالي والبيئة المحيطة بيها إلى الاهتمام بها.

الفرع الأول: مفهوم جودة التعليم العالي

ويشكل تحديد مفهوم الجودة في مجال التعليم العالي تحديا كبيرا بذاته، إذ يصعب تحديد تعريف محدد له أو النظر إليه من زاوية واحدة، وقبل التطرق إلى مفهوم جودة التعليم سنحاول التعرف على الجودة بصفة عامة من خلال بعض المفاهيم.

أ– **مفهوم الجودة:** تعددت وتباينت التعريفات التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع الجودة لاختلاف آرائهم واتجاهاتهم وفهمهم لها ومن بين هذه التعريفات أهمها:[1]

تعرف الجودة بأنها تأهيل المؤسسة للحصول على شهادة الجودة أي تحقيق متطلبات المواصفات العالمية ISO بعد إسقاطها على المؤسسة التعليمية، وإعادة صياغتها، لتصبح قابلة للتطبيق في التعليم العالي.

كما تعرف الجودة بأنها جملة من المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوافر لجميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو المخرجات التي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية بالجامعة.

وتعرف الجودة أيضا بأنها: تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة أو معروفه ضمنا، أو هي مجموعة من الخصائص والمميزات لكيان ما تعبر عن قدرتها على تحقيق المتطلبات المحددة أو المتوقعة من قبل المستفيد.

ب– مفهوم جودة التعليم العالي

لجودة التعليم العالي تعاريف كثيرة وهذه البعض منها:

تعرف جودة التعليم العالي بأنها: مقدرة مجموعة خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة.[2]

وتعرف أيضا "توفر مجموعة من الخصائص والصفات في الخدمة التعليمية، بحيث تكون هذه الخدمة قادرة على تأهيل الطالب وتزويده بالمعارف والمهارات والخبرات أثناء سنوات الدراسة الجامعية، وإعداده في صورة خريج جامعي قادر على تحقيق أهداف هو أهداف المشغلين وأهداف المجتمع ككل.[3]

---

[1] سيلان جبران العبيدي «**ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع**"، ورقة علمية مقدمة ضمن مؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي: «الموائمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي"، بيروت6-10ديسمبر2009، ص 2.

[2] سعيدي محمد،" **العلاقة التبادلية بين التعليم العالي والنمو الاقتصادي**"، مذكرة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد –تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية،2014-2015، ص 26.

[3] خالصة فتح الله،" **إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي**"، مذكرة الماجستير، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تسيير، 2011-2012، ص 23.

وتعرف أيضا: "تتمثل جودة التعليم العالي في خصائص التعليمية المقدمة لإرضاء المستفيد بنوعيه الداخلي (المدير، الأستاذ، العامل) والخارجي سواء المباشر(الطالب) أو غير مباشر (ولي الأمر) والمجتمع.[1]

كما عرفها (**Juran**) بأنها: "موائمة المخرجات التعليمية والخبرة المكتسبة للاستخدام، أي مدى قدرة الخريجين على تلبية حاجات الأطراف المستفيدة منهم وتحقيق رضاهم[2].

كما عرفت جودة التعليم وفقا لما تم الاتفاق عليه في **مؤتمر اليونسكو للتعليم** الذي أنعقد في باريس في أكتوبر1998: " أن للجودة في التعليم مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل: المناهج الدّراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، الطلاب، المباني، المرافق، الأدوات، وتوفير الخدمات للمجتمع المحلي والتعليم الذاتي الداخلي وتحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دوليا.[3]

وتعرف أيضا أنها: مجموعة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية، سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات والتي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتحقيق تلك المعايير من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر المادية والبشرية[4]

كما عرفت الجودة في التعليم العالي على أنها "عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية لرفع مستوى المنتج التعليمي من خلال اختيار وانتقاء المدخلات الجيدة وتطبيق العمليات المختلفة لإشباع حاجات الطلبة ورفع قدراهم المتنوعة التي تفي بمتطلبات السوق وحاجات المجتمع. [5]

كما تعرف جودة التعليم العالي بأنها" القدرة على التوفيق بين مخرجات التعليم وسوق العمل، حيث تكمن توفيق وتوازن تلك القدرة في المجهودات المادية والغير المادية التي تبذلها المؤسسة التعليم العالي لتطوير العملية التعلمية، التي من المفروض أنها تفرز كم من المعارف

[1] يحياوي الهام، بوحديد ليلي " **أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصال في تحسين جودة التعليم العالي بالجامعة الجزائرية**"، مجلة تاريخ العلوم، العدد6، ص 324.

[2] مشنان بركة،" دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر- باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2015-2016، ص 28.

[3] بن ونيسة ليلى، بن عبو جيلالي " **واقع جودة التعليم العالي في الجزائر من منظور التصنيفات الدولية**"، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد (1)2015، ص 108.

[4] محسن ألظاللي، احمد الإمارة، أفنان عبد على الأسد،" **قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل**"، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد (90)2012، ص 150.

[5] محمد جبر دريب،" **معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي**"، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية العدد (15)،2014، ص89.

والطرائق الفكرية المبدعة، التي تعد جوهر وقاعدة أساسية للعملية الإنتاجية والإبداعية بالتحديد.[1]

وتعرف جودة التعليم العالي بأنها" تعني بتحقيق مجموعة من الاتصالات الفعالة بالطلاب بهدف إكسابهم المعارف ومهارات واتجاهات التي تمكنهم من تلبية توقعات الأطراف المستفيدة (المنظمات)"[2]

وكما أشار كل من (الطائي، وقدادة، 2003: 275) لجودة التعليم العالي بأنها" عبارة عن عملية توثيق البرامج والإجراءات وتطبيق للأنظمة واللوائح والتوجيهات، تهدف إلى تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية، لا يتحقق ذلك بإتقان الأعمال وحسن إدارتها".[3]

ولذلك فان الجودة في التعليم العالي عبارة عن عملية إدارية ترتكز على مجموعة من القيم، تستمد طاقة حركتها من المعلومات التي نتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية لتحقيق التحسين المستمر.[4]

نلاحظ من خلال التعريفات السابقة عدم وجود تعريف محدد وشامل لجودة التعليم العالية وعليه يمكن إعطاء تعريف إجرائي لمفهوم جودة التعليم العالي: هي مدى توافق مدخلات التعليمية (الطلبة ومناهج التعليمية وأعضاء هيئة التدريس ومرافق ...) مع مخرجات ومدى توافق هذه مخرجات التعليمية مع متطلبات السوق وفق معايير الجودة".

الفرع الثاني: دوافع الاهتمام بالجودة في التعليم العالي:

تعود أسباب الاهتمام بجودة التعليم العالي إلى ما يلي:[5]

✓ الزيادة في فرص التعليم الأساسي والثانوي الأمر الذي أدى إلى الضغط من أسفل ووصول أعداد متزايدة من الطلبة إلى مرحلة التعليم العالي

[1] مليكة عرعور،" **الجودة في التعليم العالي الجزائري**"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد (6) جوان 2013، ص 186.

[2] جعفر عبد الله موسى إدريس أحمد عثمان إبراهيم أحمد، عبد الرحمن بن عبد الله الأختر" إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من اجل تحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية"، مجلة أماراباك، الاكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث، العدد (7)2012، ص 45.

[3] ربا جزا جميل المحاميد،" **دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي**"، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية، جوان2008،ص30.

[4] عبد الرحمن إدريس البقيري أبو جلح،" **دور إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، مذكرة** دكتوراه في إدارة الأعمال جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا ،2013- 2015، ص 83.

[5] حرنان نجوى،" **مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي** "، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013-2014، ص ص26-27.

- ✓ زيادة الطلب المجتمعي المستمر للتعليم العالي بأشكاله المختلفة والمتطورة.
- ✓ اتساع سوق العمل وازدياد احتياجاته المتغيرة باستمرار التخصصات الجديدة المتنوعة، الأمر الذي استدعى إلى توفير التدريب المستمر في مجالات مهنية وتكنولوجية وإدارية حديثة، يترتب على مؤسسات التعليم العالي تحديث أساليبها وأنشطتها وبرامجها التعليمية.
- ✓ الانفجار العلمي المتواصل الذي أدى إلى تطور وتنوع التخصصات الأكاديمية، وظهور تخصصات فرعية جديدة نتيجة التطور الهائل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وانسجامها الكامل مع وظائف التعليم العالي واحتياجاته.
- ✓ وجود المنافسة الشديدة الحالية والمتوقعة في ظل العولمة بين المؤسسات التعليمية.
- ✓ إيجاد ثقافة تنظيمية تتوافق مع مفاهيم الجودة مما أدى إلى الحاجة لتحقيق أداء عال في العملية التعليمية.
- ✓ امتداد الحاجة المستمرة في التعليم وتحصيل المعرفة إلى ما بعد التخرج، مما يتطلب تعليم الطلاب في كيفية الاعتماد على النفس في تحصيل المعرفة.

كما توجد هناك دوافع أخرى للاهتمام بجودة التعليم العالي:[1]

- ✓ حدوث زيادة هائلة في أعداد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي.
- ✓ حدوث تنوع كبير في أهداف ومجالات وبرامج وأنماط التعليم العالي.
- ✓ زيادة التنافس بين المؤسسات الجامعية على استقطاب الطلاب.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية جودة التعليم العالي

تعد جودة التعليم العاليّ ذات أهمية كبيرة وأمرا ضروريا تسعى إليه مختلف مؤسسات التعليم وخاصة التعليم العالي لتحقيق أهداف منشودة لتحسين أدائها التعليمي والأكاديمي.

الفرع الأول: أهمية جودة التعليم العالي

تكمن أهمية الجودة في التعليم العالي العديد من النقاط التي تجعل منه قادرا على تحقيق الأهداف المرجوة والمتوقعة وتتضح أهمية الجودة التعليم العالي في النقاط التالية: [1]

[1] حمزة مرادسي،" **دور جودة التعليم العالي في تعزيز النمو الاقتصادي**"، مذكرة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2009-2010، ص 25.

- ✓ ترسيخ مفاهيم الجودة تحت شعارها الدائم أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من المرة الأولى وفي كل مرة.
- ✓ تطوير أداء وكفاءة الأساتذة والإداريين والعاملين بالمؤسسات الجامعية ورفع مستوى أدائهم.
- ✓ الوقوف على المشكلات التربوية والتعليمية في الميدان ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية المعروفة واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها.
- ✓ وضوح الأهداف وتحديد الواجبات والمسؤوليات بدقة.
- ✓ زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات التحسين والتطوير.
- ✓ زيادة الثقة والتعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع.
- ✓ إيجاد بيئة داعمة للتحسين المستمر.
- ✓ تقويم الطلاب من خلال نظام الإرشاد والإشراف الذي توفره المؤسسة.
- ✓ توفير برامج ومصادر لتعليم الطلاب.
- ✓ تفعيل إدارة شؤون الطلبة.
- ✓ رفع مستوى الوعي لدى الطلاب تجاه التعليم وأهدافه.
- ✓ الارتقاء بمستوى الطلاب وهي مخرجات النظام التعليمي من الناحية الأكاديمية والاجتماعية والنفسية.
- ✓ رفع كفاءة الأداء الوظيفي للهيئات التعليمية.
- ✓ توفير السياسات والإجراءات لتقويم أداء الهيئة التعليمية.
- ✓ تحقيق البرامج المتعلقة بتحسين التدريس وتطوير الهيئة التعليمية.

وكما حددها آخرون في النقاط التالية:[2]

- ✓ يؤكد على استمرارية عمليات التحسين والتطوير، وتحديد معايير مستويات الجودة المطلوبة.

[1] عمران نزيهة، **"دور إصلاح سياسة ل.م.د" في تحقيق جودة التكوين في الأنظمة المغاربية"**، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية،2016- 2017، ص 50- 51.

[2] عطلاوي محمد،" **التعليم الإلكتروني ودوره في تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي"**، مجلة البديل الاقتصاد، العدد الثالث، ص123.

- ✓ تسعى إلى تطوير المهارات القيادية والإدارية، وتسعى إلى تقليل الهدر أو الفاقد التعليمي، ويمنح كافة العناصر التعليمية الصلاحيات لأداء العمل واتخاذ القرارات الموضوعية، وبأسلوب علمي.
- ✓ نظام يتصف بالشمولية في مختلف المجالات ويدعم عملية تحسين الأداء التعليمي. ويركز على التعرف احتياجات العميل (الطالب)، والسعي إلى تحقيقها من خلال إعداد إستراتيجية تحسين الجودة.
- ✓ نظام يتصف بالشمولية في مختلف المجالات، بالإضافة إلى التأكيد على تحقيق من تعدد مستويات الهيكل التنظيمي.

الفرع الثاني: أهداف جودة التعليم العالي

حيث تحقق جودة التعليم العالي مجموعة من أهداف منها: [1]

- ✓ التأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن الأداء مطلب وظيفي عصري وواجب وطني تتطلبه مقتضيات المرحلة الراهنة والحالية.
- ✓ تنمية روح العمل الجماعي والتعاوني للاستفادة من كافة العاملين في المؤسسة.
- ✓ ترسيخ مفاهيم الجودة تحت شعارات لا بديل عن الصحيح والوقاية خير من العلاج، والتعلم مدى الحياة من اجل تحقيق التقدم النوعي في العملية التدريسية، وذلك بتفعيل كافة الأنظمة المعمول بها في مؤسسة التعليم العالي دون استثناء بما يحقق رغبات الطلبة من جهة والمجتمع من جهة أخرى.
- ✓ المحافظة على مستوى الأداء لأعضاء الهيئة التدريسية والطلبة في مؤسسة التعليم العالي، من خلال المتابعة الميدانية المستمرة، وإبداء التوجيهات اللازمة بروح من المسؤولية كما دعت الحاجة.
- ✓ حل المشاكل التدريسية ميدانيا وبالطرق العلمية واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها.
- ✓ فتح قنوات الاتصال والتواصل بين مؤسسة التعليم العالي والجهات الرسمية والمجتمعية، والتعاون مع الشركات التي تعنى بالنظام التعليمي لتحديث برامجه وتطويرها.

وكما توجد أهداف أخرى لجودة التعليم العالي:[2]

- ✓ تحسين كفايات المشرفين، ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر.

[1] حرنان نجوى مرجع سابق، ص30.

[2] ندى على سالم الهويد،" **مساهمة تقويم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي**"، مذكرة الماجستير، جامعة ام القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2013، ص – ص 41-42.

- ✓ تطوير الهيكل الإداري للجامعة بطريقة تسهل عملية التعلم وتسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية.
- ✓ النظرة الشمولية لعملية التعليم والتعلم والابتعاد عن التجزئة بين عناصر التعليم العالي مع الأخذ في الاعتبار عمليات التدريب المستمر لكافة المعنيين من أجل التطوير والتحسين للوصول إلى مخرجات تعليمية مناسبة ذات صبغة تنافسية.
- ✓ رفع مستوى وعي الطلاب الثقافي والمهني والأكاديمي وتوفير الفرص الملائمة للتعليم الذاتي بصورة أكثر فعالية باعتبارهم من أهم مخرجات النظام الجامعي.
- ✓ زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العلمي بالمؤسسات التعليمية لما تقدمه من خدمات للطلاب والمجتمع.
- ✓ تحقيق نقلة نوعية في عملية التربية والتعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجهات والارتقاء بمستويات الطلبة.
- ✓ الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين وأعضاء هيئة التدريس من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي (المدخلات– العمليات – المخرجات.)
- ✓ الوقوف على المشكلات التعليمية في الواقع العملي ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرائق العلمية واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها في الكليات التي تطبق نظام الجودة مع تعزيز الايجابيات والعمل على تلافي السلبيات.

المطلب الثالث:مبادئ وفوائد وجودة التعليم العالي

يرتكز تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي توفر مجموعة من المبادئ والتي يترتب عن استخدامها فوائد معينة

الفرع الأول: مبادئ جودة التعليم العالي

هناك مجموعة من المبادئ أساسية ترتكز عليها جودة التعليم العالي:[1]

- ❖ **التركيز على المستفيد:**

يعتبر الطالب في مؤسسة الجامعية من أهم المستفيدين باعتباره محور العملية التعليمية التعلمية وإن تحقيق رغباته هي المهمة الأساسية للمؤسسة الجامعية، وينبغي على الإدارة عند تصميم الخدمات أن تعمل على إشباع حاجات الطلاب وتوقعاتهم، لتحقيق جودة الطالب التي تتضمن المعارف والمهارات والاتجاهات، حيث أن تحقيق رغبات الطالب المتجددة والمتغيرة تدفع وتحرك كافة الأنشطة داخل

[1] لرقط علي،" **إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر– مبررات والمتطلبات الأساسية**"، مذكرة الماجستير في علوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة الحاج لخضر- باتنة،2008-2009، ص 45-47.

المؤسسة الجامعية. كما لا ينبغي عدم تجاهل المستفيدين الآخرين مثل هيئة التدريس والمجتمع المحلي بمختلف مؤسساته ولذلك تقوم الإدارة الجامعية بدراسة توقعات المستفيدين عن الخدمة المقدمة ومحاولة تحقيق هذه التوقعات وقياس درجة الرضا عن هذه الخدمة.

❖ **التركيز على جودة أداء هيئة التدريس:**

ويقصد به التركيز الجيد على تصميم ومراقبة المدخلات والعمل بصورة جيدة مع المتعاونين، وفهم العملية بصورة جيدا لتقليل الوقت والجهد المبذول، حيث يفرض هذا المبدأ على الإدارة التعليم العالي ضرورة إشراك الجميع فيها وتوفير الإمكانيات والطاقات، ووضع معدلات للأداء تتوافق مع متطلبات، ومنح الثقة للأساتذة وتفويضهم الصلاحيات من أجل تحسين جودة العملية التعليمية، ودعم عمليات الاتصال المختلفة.

❖ **الاهتمام بالعمل الجماعي:**

ويقصد به أن تكون هناك رؤية موحدة ومشتركة، بحيث يكون هناك تحديد دقيق للمسؤوليات والمهام الموكلة لكل فرد مع توفير السلطات والصلاحيات المناسبة فالتركيز على التعاون وجماعات العمل يشجع الفرصة لإظهار المواهب والطاقات الابتكارية، إضافة إلى اكتساب المعرفة اللازمة، وتبادل المعلومات والخبرات ويعتبر العمل الجماعي أفضل وسيلة لتحقيق التحسين المستمر في طريقة أداء العمليات وهي عملية تتطلب تدعيم الاتصال بين الأفراد.

❖ **القيادة الفعالة:**

ويقصد به عملية ابتكار الرؤية البعيدة وصياغة الأهداف ووضع الاستراتيجيات، وتحقيق التعاون والتأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المنشودة حيث في هذا المبدأ على الإدارة التعليم العالي توفير المناخ المناسب لثقافة الجودة ينعكس على أساتذة المؤسسة الجامعية ليعكسوه بدورهم داخل المواقف التعليمية والمبادرة إلى التدريب وأساليب التنمية والتطوير المتاحة لتوفير الأرضية الصالحة لتشغيل عمليات تتسم بالجودة.

❖ **التحسين المستمر:**

إن تحسين الجودة داخليا يتطلب أن تكون العملية التعليمية أكثر كفاءة وبالتالي تقل التكلفة، أما تحسين الخارجي فهو يتضمن تقديم منتجات موضوعات جديدة طرق تعليم جديدة، نظم اتصال جديدة ولقياس هذه الكفاءة لابد من مراجعة سنوية وأن تكون هذه

المراجعة جزءا من ثقافة المؤسسة التعليمية، لذلك لابد أن يكون التعليم والتدريب في الجودة جزء من العملية التعليمية على أنها مستمرة ولا تنتهي بتقديم الخرجين لسوق العمل[1]

الفرع الثاني: فوائد جودة التعليم العالي

للجودة التعليم العالي العديد من الفوائد منها:[2]

- ✓ تطوير النظام الإداري في الجامعة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسئوليات.
- ✓ الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة والتي تنعكس على جوانب شخصيتهم.
- ✓ زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الأكاديميين والإداريين.
- ✓ الوفاء بمتطلبات الطلبة والمجتمع والبحث العلمي والوصول إلى رضاهم.
- ✓ توفير جّو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين.
- ✓ تمكين إدارة الجامعة من حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلا.
- ✓ رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعية من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة.
- ✓ الترابط والتكامل بين جميع الأكاديميين والإداريين في الجامعة والعمل بروح الفرق الواحدة.

المطلب الرابع: معايير وعناصر جودة التعليم العالي

تتطلب عملية تطبيق الجودة بمؤسسات التعليم العالي الالتزام بمتطلبات المعايير والعناصر اللازمة لتقيم جودة التعليمية.

[1] أولاد حيمودة عبد اللطيف،" **أهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي" مجلة** روافد للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، العدد (1) ديسمبر2016، ص 23.

[2] حسن عبد السلام على عمران، أحمد علي ميلاد عمر، "**دور الميثاق الأخلاقي في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"**، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، جوان 2017، ص- ص 109-110.

الفرع الأول: معايير جودة التعليم العالي

هناك عدة المعايير مرتبط بجودة التعليم العالي ويمكن عرض أبرز هذه المعايير فيما يلي:[1]

❖ **معيار جودة الطلاب :**

يعد الطلاب أحد مدخلات التعليم العالي ومخرجاته أيضا، وبالتالي فإن جودة منظمة التعليم العالي ترتبط بجودة طلابها، حيث يأتي الطالب إلى مؤسسة التعليم العالي بعد اثني عشر عاما دراسيا على الأقل، لذا ينبغي أن يكون لديه كثير من مهارات البحث عن المعارف والمعلومات الحديثة، ومتدربا على تنمية القدرات التي تمكنه من بدء حياته العلمية على قاعدة راسخة. لذا تعتبر خصائص الشخصية للطالب هي المحددات لجودة هذا الطالب مثل المستوى التحصيلي، والقدرات العقلية والانفعالية، ومستوى دافعتيه واستعداده للتعلم، ومدى قدرته على التواصل الجيد والمناقشة إضافة إلى ميوله واتجاهاته ومدى التزامه بالقيم والعادات والتقاليد الاجتماعية الموروثة. ومما سبق يمكن القول إن من أهم معايير الجودة المرتبطة بالطلاب ما يأتي:

- ✓ ارتفاع دافعة الطلاب واستعدادهم للتعلم.
- ✓ التزام الطلاب بالآداب العامة خارج قاعات الدراسة.
- ✓ التزام الطلاب بالجدية داخل قاعات الدراسة.
- ✓ احترام الطلاب لبعضهم البعض.
- ✓ تقدير الطلاب لأعضاء هيئه التدريس واحترامهم.
- ✓ التزام الطلاب بقواعد النظام أثناء الامتحانات.

❖ **معيار جودة عضو هيئة التدريس:**

يحتل عضو هيئة التدريس المركز الأول من حيث أهميته في نجاح العملية التّعليمية، فمهما بلغت البرامج التّعليمية من الجودة فإنها لا تحقق الفائدة المرجوة منها إذا لم ينفذها أساتذة أكفاء ومؤهلون. وفي نفس السياق، يركز معظم المهتمين بمجال جودة التّعليمية على أنه إذا كان تحسين جودة التّعليم العالي يعتمد على النظر لمدخلات ذلك التّعليم، فإن من أهم تلك المدخلات الهيئة التدريسية التي هي عصب

[1] **توفيق صراع "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي "**، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة الجزائر 3 2013-2014، ص- ص 93-95

التّعليم العالي، وهذا بالنظر إلى مختلف الأدوار التي يقوم بها سواء **اتجاه الطلبة** من تدريس، تقييم، إرشاد، توجيه، إشراف على البحوث والرسائل والدراسات وإعداد المواد التّعليمية، أو **اتجاه مؤسسة التّعليم العالي** من خلال المشاركة في وضع السياسات والخطط والمشاركة أيضا في الاجتماعات واللجان والنشاطات المختلفة، أو **اتجاه المجتمع المحيط به** كإجراء الدراسات والبحوث التي من شأنها أن تساعد على حل المشكلات التي يعاني منها المجتمع وتدعيم علاقة مؤسسة التّعليم العالي بالمجتمع المحلي، أو **اتجاه نفسه** من خلال السعي وراء تطوير ذاته مهنيا والمشاركة في الندوات والمؤتمرات وتنظيم الزيارات والدورات التدريبية وورش العمل[1].

ويتوقف تحقيق جودة أداء عضو هيئة التدريس على توافر جملة من المواصفات فيه، تتمثل في:[2]

❖ **الصفات الشخصية:**

إن من أهم الصفات المرتبطة بهذا الجانب الاهتمام بالمظهر الخارجي،الالتزام بمواعيد المحاضرات، الالتزام بالساعات المكتبية، حسن الاستماع، النشاط، والتواضع، والاتزان الانفعالي، احترام للوقت، احترامه واعتزازه بالمهنة، التحلي بالصبر وسعة الصدر والالتزام الأخلاقي، المبادرة والتجديد....

❖ **التأهيل العلمي :**

يعتبر التأهيل العلمي لعضو هيئة التدريس من ضمن سمات الجودة له، وهو نتاج أو محصلة كل من مراحل التعليم السابقة بهيكل برامجها التعليمية، والمستوى العلمي لأساتذته، واتساع وعمق قراءاته ودراساته في مجال تخصصه وكذا التخصصات الأخرى المتكاملة معه. فقيام عضو هيئة التدريس بالبحث العلمي يؤدي إلى تنمية مهاراته التدريسية ومواكبة التطورات الحديثة في مجال تخصصه وبالتالي تحسين جودة أداء عضو هيئة التدريس، ومن أهم الصفات والخصائص التي ينبغي أن يتحلى بها أستاذ التعليم العالي المرتبطة بالتأهيل العلمي الإحاطة بمادته العلمية، والحرص على متابعة ما يجد فيها من أبحاث، والمشاركة في الندوات والمحاضرات العامة، والاهتمام بعمل البحوث والدراسات العلمية والتأليف والنشر، بالإضافة إلى القدرة اللغوية والبلاغة الكلامية...

[1] صليحة رقاد،" **تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته**"، مذكرة دكتوراه، جامعة سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية،2013- 2014، ص 44.

[2] توفيق صراع، مرجع سابق، ص ص 94- 95.

✓ **مهارات التدريس :**

يعتبر التدريس من أهم الوظائف التي يقوم بها عضو هيئه التدريس في مؤسسة التعليم العالي، حيث تهدف عملية التدريس إلى إعداد الخريجين وتأهيلهم، ولذا فإن جودة التعليم مرتبطة بجودة التدريس بما يتضمن من مهارات وأساليب يتبعها عضو هيئه التدريس لتحقيق الأهداف المنشودة. ومن أهم صفات وخصائص أستاذ التعليم العالي تنمية روح التفكير والابتكار لدى الطلاب، الحيادية والموضوعية في التعامل مع الطلاب وتقويمهم، الاستغلال الجيد للحوافز المادية والمعنوية في العملية التعليمية، العناية بإعداد ما يقوم بتدريسه وتحضيره، التفوق في فن التدريس عن طريق العلم بطرق التدريس المختلفة، بالإضافة إلى الاهتمام بتوجيه الطلاب وإرشادهم أكاديميا، ومن أبرز معايير الجودة المرتبطة بأعضاء هيئة التدريس ما يلي:

- ✓ الالتزام بأخلاقيات المهنة وسلوكياتها.
- ✓ تمكن أعضاء هيئه التدريس من مادتهم العلمية واحترامهم للوقت.
- ✓ كفاءة أعضاء هيئه التدريس في توصيل المعلومات للطلاب.
- ✓ عدالة أعضاء هيئة التدريس في تقييم الطلاب.
- ✓ معاملة أعضاء هيئة التدريس للطلاب كأفراد ناضجين.
- ✓ اعتماد أعضاء هيئه التدريس على التكنولوجيا الحديثة والوسائط المتعددة في التدريس.
- ✓ إتباع عضو هيئة التدريس لطرق وفنيات في التدريس تتسم بمراعاة الفروق الفردية بين الطلاب، وتناسب طبيعة المقررات الدراسية كما تراعى إعداد الطلاب داخل قاعات الدرس وتنمي مهارات حلا للمشكلات لدى الطلاب ومهارات التفكير الناقد، وتكسب الطالب مهارات العمل في فريق.

❖ **معيار جودة المناهج الدراسية:**

يتضمن أصالة المناهج وجودة مستواها ومحتواها ومدى ارتباطها بالواقع ومواكبتها للتغيرات و التطورات المعرفية والتكنولوجية بحيث تساعد الطالب على توجيه ذاته في دراساته و أبحاثه في جميع أنواع التعليم كما يجب أن توفر المناهج الدراسية النشاط التعليمي الذي يكون فيه الطالب محور الاهتمام و يعمل على خلق اتجاهات ومهارات ضرورية لديهم الأمر الذي يسهم في زيادة وعي الطالب ومن ثم المقدرة على التحميل الذاتي للمعلومة بالبحث و الاطلاع مما يثري التحصيل و البحث العلمي.

❖ **معيار جودة البرامج التعليمية:**[1]

يقصد بجودة البرامج التعليمية: شمولها وعمقها ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية ومدى تطويرها بما يتناسب مع المتغيرات العامة وإسهامها في تكوين الشخصية المتكاملة للطالب الأمر الذي من شأنه أن يجعل طرق تدريسها بعيدة تماما عن التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلاب من خلال الممارسات التطبيقية.

❖ **معيار جودة تقويم الطلاب**

يجب أن تتنوع أساليب تقويم أداء الطلاب وأن تسهم هذه الأساليب في التعليم والإفادة من التغذية الراجعة ويشترط كذلك أن يتصف المقومون بالشفافية والعدالة والموضوعية في أساليبهم وتمكين الطلاب من مناقشة علاماتهم ومراجعتها، وكذلك قدرة هذه الأساليب التقويمية المستخدمة على تحديد مستويات الطلاب وقياس مخرجات التعليم.

❖ **معيار جودة الإمكانيات المادية**

✓ تتعدد الإمكانات المادية في المؤسسة التعليمية حيث تشمل جميع أنواع الأثاث والتجهيزات والمختبرات والمكتبات إضافة إلى التهوية والإضاءة والضوضاء، وتتضمن جودة هذا المعيار المؤشرات التالية:

✓ مرونة المبنى المدرسي وقدرته على تحقيق الأهداف.

✓ مدى استفادة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المكتبة.

✓ مدى استفادة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المختبرات والورشات.

✓ حجم الاعتماد المالي.

❖ **معيار جودة الإدارة التعليمية والتشريعات واللوائح:**

لاشك أن جودة الإدارة في المؤسسة التعليمية تتوقف إلى حّد كبير على القائد، فإذا فشل في إدراكه للمدخل الهيكلي نحو إدارة الجودة، فمن غير المحتمل أن يتحقق أي نجاح ويدخل في إطار جودة إدارة المؤسسات التعليم العالي جودة التخطيط الاستراتيجي، ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة، أما جودة لإدارة التشريعات واللوائح التعليمية فيجب أن تكون مرنة، واضحة ومحددة حتى

[1] **يزيد قادة" واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائري"** مذكرة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقا يد – تلمسان، 2011-2012ص ص45-46

تكون عونا لإدارة المؤسسة التعليمية، كما يجب عليها أن تواكب كافة التغييرات والتحولات من حولها، ومن ثم يجب أن يؤخذ ذلك في الاعتبار لأن المؤسسة التعليمية توجد في عالم متغير تؤثر فيه وتتأثر به.[1]

الفرع الثاني: عناصر جودة التعليم العالي

يعد تحقيق الجودة الركيزة الأساسية لإدارة المؤسسة التعليمية لكونه السبيل الوحيد الذي يجعلها في مقدمة المؤسسات المنافسة ويحقق رضا الطلبة والمجتمع على حدا سواء، وعلى هذا الأساس يتطلب هذا الموقف الوقوف على أهم عناصر جودة التعليم العالي وهي كالتالي:[2]

الهيئة الأكاديمية: تتأثر نوعية ومستويات التعليم في الجامعة بنوعية أساتذتها أكثر من تأثرها بأي من العناصر الأخرى التي تحدد مدى الجودة فيها. ويرجع ذلك إلى أن أعضاء الهيئة الأكاديمية هم المسئولون عن وضع المناهج وتحديد محتوى المقررات وتعليمه أو نشر القيم والأعراف العلمية لدى الطلاب. وتشمل الهيئة الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في الجامعة وما يملكونه من مؤهلات ومواهب (شهادات، وإنجازات، وبحوث، واختراعات، وجوائز) وما يميز الجامعات العريقة في العالم عن الجامعات الجيدة والاعتيادية أو المغمورة هو نوعية هيئتها الأكاديمية وحجم المنح المخصصة للبحوث العلمية التي يحصل عليها أساتذتها من المؤسسات الأكاديمية والمدنية خارج الجامعة.

مستويات الطلبة المقبولين في الجامعة: تحدد شروط القبول نوعية الطلبة الذين تجتذبهم الجامعة للانتماء إليها. ومع تواجد جامعات عديدة فإن عملية اجتذاب الطلبة ذوي القدرات والتحصيل الجيد يعني نجاحها في تحقيق مستويات أكاديمية أكثر جودة. فما يمثل المسافة بين نقطتي الدخول والتخرج يرتبط غالبا بكفاءات الطلبة وقدراتهم عند دخول الجامعة.

البرامج الأكاديمية والمهنية: تكمن الجودة هنا في التنوع في الاختصاصات الرئيسية والفرعية، الشمولية والعمق في البرنامج، حداثة المحتوى، طريقة تنظيم البرامج ومتطلباتها ومقرراتها، والانسجام بين التنوع في البرامج والأهداف مع سياسة وأهداف الجامعة من جهة أخرى.

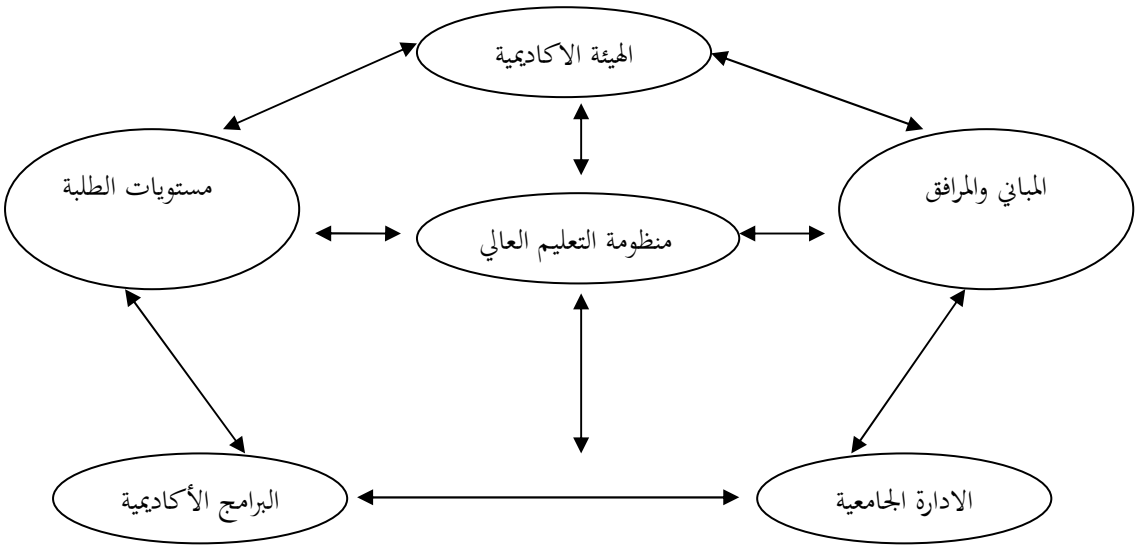
[1] كيحلي عائشة، منى مسغوني، لمياء عماني،" **حتمية تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر**"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد (3) ديسمبر2017، ص 47.

[2] هالة عبد الله القادر صبري،" **جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي، تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن**"، المجلة العربية لضمان جوة التعليم العالي، العدد الرابع (المجلد الثاني)،2009، ص 155.

الإدارة الجامعية: ويقصد بها عنصر الإنسان والبيئة التنظيمية والنظم والقدرات التي تحكم العمل الإداري في جميع المستويات .

المباني والمرافق: وتشمل القاعات الدراسية والمختبرات والمكتبات ومرافق الخدمات التي توفرها الجامعة وغيرها. ونتيجة لتفاعل هذه العناصر المذكورة، تتكون في كل جامعة بيئة، أو شخصية، خاصة بها تعمل على تحديد نوع الخبرات التي يعيشها الطلبة خلال سنوات دراستهم وما ينتج عنها من نمو تعلم. و إضافة إلى التعلم المباشر الذي يتلقاها الطالب في المقررات التي يدرسها، فإن بيئة الجامعة توفر له، أو تحرمه من، الكثير من خبرات التعلم بصورة غير مباشرة عن طريق النشاطات الطلابية والمحاضرات العامة، والمنشورات الجامعية، والمسابقات الرياضية وغيرها. وهذا ما يوضحه الشكل (1) التداخل بين هذه العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد معايير اعتماد الجامعات والمؤسسات الأكاديمية، وقد تم توضيح هذه العناصر على النحو الآتي:

الشكل(2-1) العناصر المتداخلة لتحقيق الجودة في التعليم العالي:



المصدر هالة عبد الله القادر صبري،" مرجع سابق، ص 15

بالإضافة هناك عناصر أخرى لجودة التعليم العالي[1]

التزام الجامعة: ويقصد به التزام إدارة الجامعة بشكل دائم بموضوع جودة التعليم.

السياسة والممارسات: ويتعلق بكيفية تطور خطوات الإرشاد خطوة بعد خطوة حيث تتطور من دليل مرتكز على الأدب التعليمي إلى الإرشاد التعليمي للممارسة تبعا للمقاييس التعليمية العالمية، مما يسهل ذلك على المؤسسة تأمين جودة تعليمية عالية للطلبة.

التوثيق: ويعد ذلك عنصر هام في الخدمة التعليمية التي تقدمها الجامعة للطلبة، وبما أن نظام الجودة يؤكد على التوثيق التعليمي من خلال نظام مراقبة وتدقيق مستمر فان نموذج التوثيق التعليمي متعدد (خطة التقييم المبدئية وخطة الخدمة التعليمية) وهو جزء من برنامج ضبط الجودة التعليمية.

تغيير الثقافة (تثقيف الطالب): إن برنامج تعليم الطلبة يؤكد على التغير الثقافي لهما تجاه الجودة التعليم، وهذا يتطلب المرونة المطلوبة من خلال المعلم والمتعلم.

دعم خدمات الطلبة والمجتمع: ويقصد به امتياز الخدمة الذي هو مدخل متعدد الأطراف للخدمة التعليمية التي تتضمن القيادة والمسؤولية والتخطيط والمهارات التدريبية، حيث أن هدف امتياز الخدمة هو تقوية وتحسين خدمات الجامعة من حيث المتوقع للطلبة والمجتمع على حدا سواء.

معالجة شكاوى الطلبة: وهي تعد فرصا للتحسين التعليمي، وهذا يتطلب القيام بجولات مع المعنيين في الجامعة حتى يكشفوا عدم رضا الطلبة عن سير التعليم والأداء وهذا ما يتطلب تسجيل الشكاوى ومناقشة الطلبة بها ومعالجتها مباشرة.

برامج تقييم الجودة: وهذا يعتمد على طريقتين الأولى تقييم الطلبة داخل المؤسسة من خلال الاختبارات النظرية

والتطبيقية والمقبلات. اما الثانية يتم عبرها تقييم الخرجين في مؤسساتهم التي يعملون بها لقياس مدى كفاءتهم في واجباتهم التي يؤدونها، فضلا عن تقييم أداء الجامعة اتجاه جودة التعليم.

[1] اسعد حمدي محمد ماهر، محمد إبراهيم محمد حسين،" **أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في العراق**" – دارسة تحليلية في منظور الريادة، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة التنمية البشرية، كلية الإدارة الاقتصاد العراق، سبتمبر 2014، ص 228.

المطلب الخامس: مقومات الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

مقومات الجودة في مؤسسات التعليم العالي يمكن إيجازها فيما يأتي:[1]

- ✓ وجود أهداف واقعية ومهام قابلة للتحقيق.
- ✓ وجود سياسات ونظم وآليات لتنفيذ الوصول إلى الأهداف.
- ✓ وجود معايير ملزمة في المجال الأكاديمي والمجال الإداري، والمجال الطلابي، والمجال الخاص بالبنية الأساسية والمواد.
- ✓ وجود محددات مرجعية، لتوضيح طبيعة وصفات البرامج الدراسية، والدرجات العلمية الممنوحة في التخصصات المختلفة والقياس عليها.
- ✓ وجود نظام مؤسسي مستمر لإدارة تحسين الجودة يهدف إلى المراجعة والمحاسبة والتطوير.
- ✓ وجود آليات تطوير ذاتي مستمرة ومراكز للفكر والتخطيط للمستقبل.
- ✓ وجود نظام قياس ومؤشرات أداء محددة ومتطورة للحكم على السياسات، ونظم وآليات التنفيذ في إطار الأهداف والمهام.
- ✓ مشاركة جميع الجهات وجميع الأفراد العاملين، في جهود تحسين جودة العملية التعليمية.
- ✓ تأسيس نظام معلومات دقيق وفعال لإدارة الجودة.

[1] وفاء عبد المفتاح الدوكالي،" **دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي**"، مذكرة الماجستير، جامعة بنغازي، كلية الاقتصاد، قسم الإدارة،2013، ص ص35- 36

المبحث الثالث: إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

تؤدي إدارة المعرفة دورا هاما في تطوير وتحسين المؤسسات خصوصا مؤسسات التعليم العالي، لما تحتويه من رصيد فكري ومعرفي كبير بحيث تقوم مؤسسات التعليم العالي بتنفيذ سلسلة من عمليات إدارة المعرفة وتوظيفها من أجل تحسين جودتها التعليمية وتحقيق التميز في ظل مجتمع المعرفة.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

ما زال مفهوم إدارة المعرفة يعد مفهوما حديثا في مؤسسات التعليم العالي خاصة من الناحية التطبيقية، بحيث لا يوجد تعريف واحد متفق عليه لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. [1]

تعرف إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بأنها «إطار أو طريقة تمكن الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية من تطوير مجموعة من الممارسات لجمع المعلومات، ومشاركة ما يعرفونه، مما ينتج عنه سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

وكما تعرف أيضا «بأنها العمليات النظامية التي تساعد المؤسسات التربوية على توليد المعرفة وإيجادها وتنظيمها، استخدامها نشرها وإتاحتها لجميع أفراد المنظمة والمستفيدين من خارجها." [2]

من خلال التعريفين يمكن القول إن إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي «بأنها جميع الأنشطة والممارسات والعمليات التي تقوم بها مؤسسة التعليم العالي من تشخيص المعرفة وتوليدها ثم تخزينها وتطبيقها، تشاركها بين جميع العاملين والمستفيدين من الداخل وخارج المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين جودتها التعليمية وتحقيق التميز في وظائفها المتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

المطلب الثاني: أهمية والأهداف من تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة التعليم العالي

يعد تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة التعليم العالي لما أهمية كبيرة في تحسين كفاءته التعليمة والعملية وكذا تحقيق أهدافه المنشودة.

[1] سامي حنونة، رأفت محمد ألعوضي" إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي" طار فكري"، المؤتمر التعليم الإلكتروني واقتصاديات المعرفة، جامعة القدس المفتوحة جويلية 2011.
[2] نضال محمد الزطمة،" إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء"، مذكرة الماجستير، جامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال،2011، ص 55.

الفرع الأول: أهداف المرجوة التي تتوقعها مؤسسات التعليم العالي من تطبيق إدارة المعرفة

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

- ✓ تبسيط العمليات.
- ✓ خفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية.
- ✓ تحسين خدمة الإجراءات العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطولة.
- ✓ تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ الأفكار بحرية.
- ✓ زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكثر.
- ✓ تفعيل المعرفة ورأس المال المعرفي لتحسين طرق إيصال الخدمات.
- ✓ تحسين صورة المنظمة التعليمية وتطوير علاقتها بمثيلاتها.
- ✓ الحّد من ازدواجية وجود قاعدة بيانات مركزية بهدف تمكين الأفراد المخولين فقط من الوصول إلى أجزاء منها.

الفرع الثاني: أهمية إدارة المعرفة في مؤسسة التعليم العالي

تكمن أهمية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي فيما يلي:[2]

- ✓ تسهيل العلاقة بين التعلم والعمل.
- ✓ تساعد في إحداث توافق بين المعارف الجديدة والحالية.
- ✓ تدعم الربط بين العليم والخبرة العلمية.
- ✓ تساعد في بناء القدرة على التعلم الذاتي لدى المتعلم وتكوينه.
- ✓ تساهم في تأسيس برامج التعليم العالي والتعاوني من خلال المزج بين الدراسة وسوق العمل تحقيقا لمبدأ الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وقطاعات الإنتاج.
- ✓ توفير إدارة فعالة مبدعة وهذا يتطلب إصلاح الإدارة الجامعية.

[1] توفيق صراع، مرجع سابق، ص .105.
[2] نجوى حرنان، مرجع سابق، ص 111.

- ✓ تنمية روح العمل الجماعي بين عناصر العملية التعليمية (الطلاب،أعضاء الهيئة التدريسية داخل الجامعة والعمل على تحقيق التميز الأكاديمي).
- ✓ تساهم في الانفتاح الفكري والمعرفي لمؤسسات التعليم العالي على المجتمعات الأخرى.
- ✓ تساهم في تشجيع البحث العلمي من خلال توليد وابتكار المعرفة الجامعية.
- ✓ تطوير المناهج وطرق التدريس وأساليب التقويم.

المطلب الثالث: مبررات ومجالات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

تعتبر مؤسسات التعليم العالي أحوج المؤسسات لتطبيق إدارة المعرفة وعملياتها في نشاطاتها ووظائفها بشكل كامل ومكثف لتحقيق التميز والتفرد في خدماتها الأكاديمية.

الفرع الأول: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

تعد البيئة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي من أكثر البيئات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة باعتبارها مدخل لتحسين وتطوير الذي يساهم وبشكل فاعل في تحقيق أهدافها ورسالتها التي وجدت من أجلها باعتبار هذه المؤسسات مسئولة عن إعداد وتأهيل وتدريب الكوادر البشرية.

إن إيجاد المعرفة وابتكارها واكتشافها ونشرها وتداولها هو السبب الرئيسي في وجود وإنشاء مؤسسات التعليم العالي،لذا فإن ذلك يؤكد أهمية بل حتمية تبنيها لإدارة المعرفة، حيث أن بيئة مؤسسات التعليم العالي تبدو بطبيعتها من أنسب البيئات لتطبيق مبادئ وطرق إدارة المعرفة، ويعود ذلك لعدة مبررات أهمها:[1]

- ✓ إن مؤسسات التعليم العالي على علم واطلاع بكل المستجدات في الحياة المعلوماتية .
- ✓ أن إدارة المعرفة مهمة جدا لهذه المؤسسات حتى يتمكن أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والطلاب من تبادل آراءهم ومعارفهم مع الآخرين.

[1] عبد العزيز محمد بن عبد العزيز آل عثمان" **واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (المعوقات وسبل التطوير)**»، **رسالة** مقدمة لنيل درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية ،2013، ص- ص 50-51.

- ✓ هناك اتجاه عام ومناخ تنظيمي يتسم بالثقة داخل مؤسسات التعليم العالي وهو أن أي فرد داخل هذه المؤسسات لا يتردد إطلاقا أو يخاف من التعبير عن آرائه أو نشر أو التشارك في المعرفة من الآخرين.
- ✓ التطور المتزايد في التعليم المرتبط بالعمل.
- ✓ إدراك أن الخبرات العملية مصدر أساسي للتعلم.
- ✓ نمو مفهوم التعلم المستمر للجميع.
- ✓ توفر صناع المعرفة في مثل هذه المؤسسات، كونها مركز جذب واستقطاب للأساتذة والباحثين وطلبة العلم.
- ✓ أن من أهم وظائف مؤسسات التعليم العالي البحث العلمي الذي ينتج عنه تراكم أصول معرفية داخل هذه المؤسسات تحتاج إلى إدارة فعّالة.
- ✓ حرص مؤسسات التعليم العالي على القيام بدورها الأساسي المتمثل في نشر وتوزيع المعرفة بين أفراد المجتمع الذي يعد إحدى عمليات إدارة المعرفة.
- ✓ رغبة مؤسسات التعليم العالي في تحقيق الجودة والتميز في عملياتها ومخرجاتها، وكذلك الحصول على الاعتراف الأكاديمي.

الفرع الثاني: مجالات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

تستطيع مؤسسات التعليم العالي أن توظف إدارة المعرفة وتستثمرها في تحسين أدائها بصفة عامة، وزيادة قدرتها على التكيف مع متطلبات واحتياجات البيئة المحيطة بها سواء محليا أو عالميا، وأي كان المدخل الذي تستخدمه تلك المؤسسات من أجل توظيف إدارة المعرفة، فإنه من المهم إدراك القيام بذلك لا يمس فقط جزء من المؤسسة وإنما يمس كل أجزاء المؤسسة، لأن توظيف إدارة المعرفة يضيف قيمة إلى المؤسسة ككل.

بناء عليه فإن تطبيق أفكار واستراتيجيات إدارة المعرفة قد يشمل كافة العمليات الإدارية والأكاديمية للمؤسسة التعليمية ومن الناحية أخرى ينبغي أن يظهر توجه المؤسسة التعليمية (الجامعة، الكلية، المعهد) في تطبيق إدارة المعرفة في رؤيتها ورسالتها، بل قد يخصص هدفا استراتيجي من ضمن أهدافها الإستراتيجية يتعلق بتبني إدارة المعرفة ،وهناك خمسة مجالات لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعة وهي:

البحث العلمي، تطوير البرامج والمناهج التعليمية، الخدمات والأنشطة الطلابية، وخدمات الخرجين، الخدمات الإدارية ،التخطيط الاستراتيجي.[1]

وكما هناك خمسة احتمالات رئيسية لكيفية استثمار أفكار إدارة المعرفة ومبادئها في الجامعات وهي:

- ✓ تدريس إدارة المعرفة في البرامج المناسبة لذلك.
- ✓ استخدام إدارة المعرفة في دعم قرارات الإدارة الجامعية.
- ✓ تحسين عملية إدارة الوثائق الداخلية وتوفيرها للمستفيدين.
- ✓ رفع مستوى نشر وتوزيع المعرفة داخل الجامعة وخارجها.
- ✓ استثمار المعرفة في أحداث لتغيير النوعي في العملية التعليمية.

كما أن أهم المجالات التي يمكن أن تستخدم إدارة المعرفة هو مجال دعم قرارات الجامعة أو المؤسسة التعليمية وتحسين نوعية العملية التعليمية، كما يؤكدون أنه بالرغم من ضرورة تبني الجامعة لإدارة المعرفة في كافة أنشطتها، إلا أن هناك مجالات تكون أكثر ملائمة من غيرها فيما يتعلق بتطبيق أفكار ومبادئ وطرق إدارة المعرفة ومن تلك المجالات:

- ✓ عملية تسجيل الطلاب عن بعد باستخدام الانترنت.
- ✓ دعم عملية تهيئة الطلاب الجدد عبر موقع الجامعة الالكتروني، وذلك من خلال توفير معلومات عن الجامعة وأقسامها وسياساتها ولوائحها، خرائط لموقع الجامعة، معلومات عن مكتباتها، الخدمات المقدمة للطلاب، وغيرها من المعلومات المفيدة للطالب الملتحق بالجامعة.
- ✓ دعم عملية تعليم الطلاب وذلك من خلال توفير كل ما يحتاجه الطالب من معلومات ومعارف ذات علاقة ببرنامجه الدراسي ومقرراته إضافة إلى توفير التمارين والأنشطة والتدريبات وأساليب التقويم وغيرها.

[1] ايمان سعود أبو خيضر،" **تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي "أفكار وممارسات"**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 4/1 نوفمبر 2009، ص ص18-19.

المطلب الرابع: دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي

حيث تلعب إدارة المعرفة دورا مهام في مؤسسات التعليم العالي من خلال تطبيق عدة عمليات لإدارة المعرفة التي تسهم هذه الأخير في تحسين جودته ولا تتحقق جودة التعليم إلا من خلال تطبيق الجيد لعمليات إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي.

الفرع الأول: دور تشخيص المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي

تشير هذه العملية إلى وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص هو تحديد الفجوة المعرفة والتي تمثل ما هو مجود من المعرفة المتوفرة في مؤسسة التعليم العالي، وما هو متوفر من المعارف عند أعضاء هيئة التدريس ومقارنتها بما هو مطلوب، فهي عملية ضرورية لتحسين جودة التعليم العالي لأن الهدف منها اكتشاف معرفة المؤسسة، وتحديد الأفراد الحاملين لها ويتم التركيز على تشخيص في تحسن جودة التعليم العالي من خلال:

- ✓ تحديد المستوى المعرفي الحالي مقارنة مع مؤسسات الأخرى.
- ✓ تحديد الفجوة المعرفية مقارنة مع ما يجب توفره لدى مؤسسة التعليم العالي.
- ✓ الاهتمام برسم الخريطة المعرفية عند تشخيص المعرفة التي تحتاجها المؤسسة.

وهذه العملية مهمة وضرورية في مؤسسة التعليم العالي لأنها تسهم بدور كبي في تحسين جودتها التعليمية والتي تظهر بشكل كبير في البرامج والمناهج التعليمية وكذا في الإمكانيات المادية والتشريعات واللوائح، بحيث تسهم في تحسين جودة البرامج التعليمة ومناهج التعليمية من خلال تحسين سرعة وجهود مراجعة وتطوير وتحديث المناهج والبرامج التعليمية وكذا في تحين نوعية المرافق التعليم العالي وجودته بما يتناسب مع أهداف المؤسسة.

وتعد المعرفة بطبيعتها غير ملموسة ومن الصعب اكتشافها وخاصة المعرفة الضمنية، ولذلك من المهم للمؤسسة التعليم العالي أن تظهرها، وهذا يتطلب إعداد خرائط معرفية تحدد مكامن ومسارات المعرفة داخل مؤسسة التعليم العالي والتي تسهل على أعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين داخلها استخدامها في تحسين مسار ونتائج العملية التعليمية.[1]

[1] علي محمد جبران، أحمد بن محمد المنصور،" درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة أعضاء هيئة التدريس فيها"، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد(10)، العدد(2)، جامعة اليرموك، 2015، ص8.

الفرع الثاني: دور توليد المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي

تتمثل هذه العملية في ابتكار أفكار جديدة من خلال مشاركة فرق العمل والزملاء في إنتاج معرفة جديدة تختلف عن السابقة.[1] وتكون مصادر الحصول على المعرفة من خلال عملية توليد المعرفة باستخلاصها من خبرات ومعارف الأفراد أو من وسائط رقمية،[2] وتظهر عملية توليد المعرفة بشكل كبير في مؤسسات التعليم العالي وذلك لاحتوائها على مزيج من الخبرات والمعارف، حيث يتم توليد المعرفة في هذه المؤسسة من خلال البحث العلمي والدراسات التجريبية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريسية والطلاب والذين يمثلون أهم محاور الجودة في التعليم العالي، ويظهر دور عملية المعرفة في مؤسسة التعليم العالي من خلال وظيفة البحث العلمي، حيث تسهم هذه الأخير في تحسين جودته من خلال تسهيل عمليات البحث المشتركة بين التخصصات المتنوعة .ويتم التركيز على توليد المعرفة في تحسن جودة التعليم العالي من خلال:

- ✓ توليد المعرفة من خلال تبادلها والمشاركة بها من قبل أعضاء هيئة التدريس والتي تسهم بشكل كبير تحسين مستوى وفعالية الخدمات الداخلية والخارجية ذات العلاقة بنشاط البحث العلمي.
- ✓ تكوين فرق عمل والتي تسهم بشكل كبير في تحسين جودة عضو هيئة التدريس من خلال تحسين قدرته الفكرية.
- ✓ استثمار الخبرات والتجارب المتوافرة لدى أعضاء هيئة التدريس وتحويلها إلى معارف جديدة تسهم في حل المشاكل وإيجاد الحلول المناسبة لها وخاصة المتعلقة بتطوير الناهج التعليمية.

وبالتالي تعد عملية توليد المعرفة عملية مهم في تحسين الجودة التعليمية ويجب إدراكها من قبل مؤسسات التعليم العالي.

الفرع الثالث: دور تخزين المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي

تعود عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية وهي عملية تشمل الاحتفاظ والبحث والاسترجاع للمعرفة المخزنة ومؤسسات التعليم العالي تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها أعضاء هيئة التدريس الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، فهؤلاء يأخذون معهم معرفتهم الضمنية الغير الموثقة، أما المعرفة الموثقة فتبقى مخزنة لدى المؤسسة فيشكل رسائل علمية وأطروحات دكتوراه ومقالات علمية منشورة. ومن هنا بات الاحتفاظ بها مهما جدا خاصة بالنسبة لها لأنها تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي

[1] عمر محمد تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة أعضاء هيئة التدريس " مجلة دراسات العلوم التربية، المجلد (43)، العدد(5)،2016،ص 1832.
[2] حرنان نجوى، مرجع سابق، ص 113.

تعتمد على التوظيف بصيغة عقود مؤقتة، لأن إهمالها يعني ضياع خبرات المؤسسة إزاء ما تعرضت له من مواقف أو ضياع ما يسمى بذاكرتها التنظيمية، إذ تلعب تكنولوجيا المعلومات ونظم إدارة المعرفة دورا مهما في تحسين توسيع الذاكرة التنظيمية للجامعة واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة من التكنولوجيا المستخدمة حيث يعد الاحتفاظ بالمعرفة وتخزينها واستثمارها في بناء كواد علمية جديدة وساهمت هذه الأخيرة في تحسين جودة التعليمية.[1]

الفرع الرابع: دور عملية تشارك المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي

التشارك بالمعرفة هي عملية تحويل المعرفة ونقلها إلى الموظفين، الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب، حيث تتخذ عملية تشارك المعرفة في مؤسسات التعليم العالي صورا متعددة، ويمكن حدوثها دون وجود تكنولوجيا في بعض المواقف، كالاتصال المباشر الذي يحدث بين أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات، والاجتماعات، و ورشات التدريب، وجلسات الحوار، وتبادل الآراء وأسلوب استبيانات التقييم الذاتية، إذ تمكن هذه الطرق في الاتصال من الحصول على المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد (أعضاء هيئة التدريس) وتسهل من تشاركها والاستفادة منها، يسهم في تحسين جودة التعليم العالي.[2]

الفرع الخامس: دور عملية تطبيق المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي

تعتبر عملية التطبيق مهمة في عمليات إدارة المعرفة خاصة في مؤسسات التعليمالعالي، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والنقل إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما ما تقوم به عمليات التطبيق الفعال للمعرفة، وخاصة في العملية الإستراتيجية في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات، لذلك للمعرفة قوة إذا طبقت وهذا ما أكده Robert Reix بأن المعرفة تخلق قيمة عند تطبيقها، لأنها تؤدي إلى تحسين جودة المؤسسة من أنشطة وقرارات فالتطبيق المعرفي يعني استثمار المعرفة، فالحصول عليها وخزنها ونقلها عمليات لا تعد كافية، فالهدف هو تحويلها إلى التنفيذ وإلا ستعد مجرد كلفة، ونجاح أي مؤسسة في برامج إدارة المعرفة يتوقف على حجم المعرفة المطبقة فالفجوة بين ما تعرفه المؤسسة وما نفذته يعد من أهم معايير التقييم. حيث يتمثل تطبيق المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي في براءات الاختراع وعدد الأبحاث العلمية القابلة للتنفيذ خاصة في المجال التكنولوجي والتقني وعدد الباحثين وعدد المنشورات العلمية في المجالات الدولية والمحلية.

[1] حرنان نجوى، مرجع سابق، ص 114.

[2] مرام فؤاد أبو النادي، أمنار مصطفى الكيلاني،" قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج المختارة ، مجلة الدراسات العلوم التربوية، المجلد (42)، العدد(1) الجامعة الأردنية، 2015،ص 71.

فكل هذه العمليات داخل مؤسسات التعليم العالي تساعد على تحسين جودة الناتج النهائي المتمثل(خريجها، توظيف معارف جديدة، براءات الاختراع، أبحاث علمية مواكبة العصر والتنمية...الخ)مما يحقق تكامل وتميز لهذه المؤسسات كما يجعلها في تطوير مستمر.[1]

[1] حرنان نجوى، مرجع سابق ،ص 115.

الخـــاتمـــــة

المقدمة العامة

الفصل الثاني

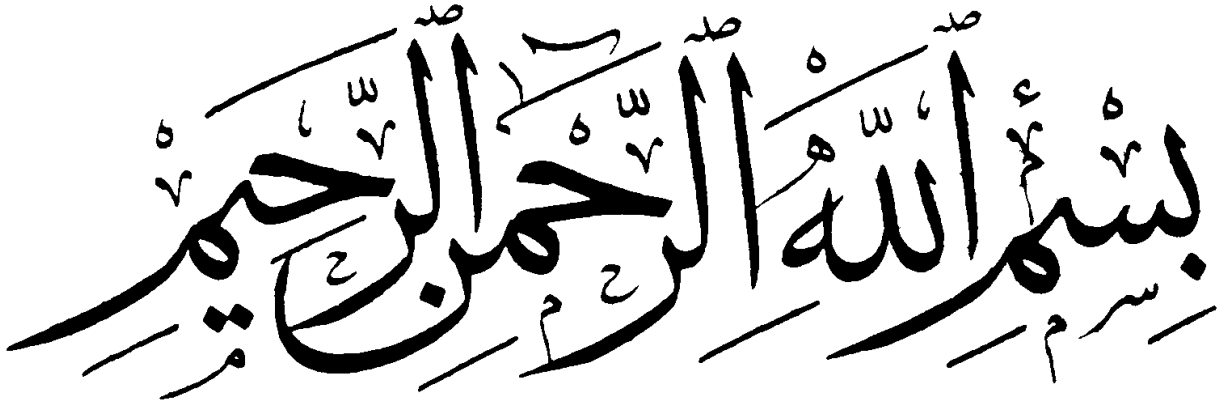
الفصل الثالث

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الفصل الأول


بسم الله الرحمن الرحيم

تمهيد:

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام متزايد من قبل مؤسسات الأعمال منذ بداية القرن الحادي والعشرين إذ دعت إلى تبنيه كوسيلة لمساعدتها على مواجهة تحديات الاقتصاد المبني على المعرفة ومجتمع المعرفة ومتطلباتهما التنافسية والإبداعية. فقد أدركت هذه المؤسسات أن المعرفة هي الموجود الاستراتيجي الأكثر أهمية، ومن أجل استثمارها استثمارا أمثل في تحسين المنتجات والخدمات وتطوير منتجات جديدة وابتكارها، فلابد من إدارتها إدارة فاعلة وكفؤة وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى:

- ❖ المبحث الأول: مدخل إلى المعرفة
- ❖ المبحث الثاني: مدخل إلى إدارة المعرفة
- ❖ المبحث الثالث: أساسيات إدارة المعرفة

تمهيد

حظيت عملية تحسين وتطوير مؤسسات التعليم العالي باهتمام كبير في معظم دول العالم وكما حظيت الجودة بجانب كبير من هذا الاهتمام. حيث تجتهد مؤسسات التعليم العالي بالاستمرار في التميز وتحسين الجودة في خدماتها الأكاديمية حتى تكون مخرجاتها متميزة ومتلائمة مع متطلبات السوق المحلي والدولي. ومن هذا المنطلق سعت معظم المؤسسات التعليم العالي إلى تحسين جودتها في برامجها التعليمية والأكاديمية.وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى :

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التعليم العالي

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة التعليم العالي

المبحث الثالث: إدارة المعرفة في المؤسسات التعليم العالي

خلاصة الفصل

يمكن القول بأن المعرفة تشكل خليطا ممتزجا من كل من الخبرة والمهارة والقيم والمعلومات فضلاً عن القدرات الشخصية كالحدس والتخيل والتي يقوم الأفراد بتوظيفها لاتخاذ قرارات سليمة تؤد بهم للأهداف المرجوة، وتقسم المعرفة إلى نوعين أساسيين معرفة ظاهرة ومعرفة ضمنية، أما أبعاد إدارة المعرفة فيمكن تلخيصها في أربعة أبعاد لإدارة المعرفة: وهي البعد التكنولوجي والبعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة والبعد الاجتماعي هذا وتمثل عمليات إدارة المعرفة الآلية التي تتم بها عملية إدارة المعارف وتشمل تشخيص وتوليد وتخزين وتشارك وتطبيق المعرفة بالإضافة نماذجها واستراتيجياتها.

وتنبع أهمية إدارة المعرفة من كونها الأساس الفعلي للارتقاء بالمنظمات من خلال الاستفادة من المعارف والخبرات لدى الكادر البشر وتوظيف هذه المعارف في اتخاذ القرارات السليمة التي من شأنها النهوض بالمؤسسة، كما تهدف إدارة المعرف للعديد من الأهداف التي على رأسها تحقيق أهداف المؤسسة وتيسير مواكبة المؤسسة لأحدث المعارف المتواجدة على المستوى العالمي وبالتالي الحفاظ على المؤسسة واستمراريتها وميزاتها التنافسية والوصول إلى إدارة نموذجية قائمة على استغلال المعرفة المتوافرة في سبيل النهوض بالمؤسسة.

خلاصة:

يعتبر التعليم العالي من بين القطاعات التي أضحت تعنى باهتمام بالغ لدى معظم دول العالم، وذلك للدور الذي يلعبه في مجال إنتاج المعرفة، فهو يعمل على تنمية المعارف والمهارات لدى الطلبة وتشجيع روح البحث العلمي، وذلك بهدف رفد المجتمع بالكوادر والكفاءات المتخصصة القادرة على المشاركة الفاعلة والحقيقية في بناء مجتمع مؤسساتي متطور في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والصحية والثقافية وكذلك التكنولوجية التي باتت تشكل سمة هذا العصر.

تعرف جودة التعليم العالي بأنها مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، حيث يعد موضوع جودة التعليم العالي امرًا مهما وملزمًا على مؤسسات التعليم العالي، لأنه أصبح في وقتنا الحاضر أحد المداخل الأساسية في أي عملية تعليمية، لما له من آثار بارزة في تحقيق أهداف المجتمع والرقي بها إلى أعلى درجات التفرد، وعليه تطلب الأمر تطبيق جودة في هذه المؤسسات بصورة مستمرة وبتكامل جميع محاور العملية التعليمية

يعد تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي أثر ايجابي على جودة كافة عناصر النظام التعليمي في مدخلاته أو في عملياته أو مخرجات النظام التعليمي. فهو يعد من بين المداخل التي تحسن جودة التعليم العالي، فهي الإطار أو الطريقة التي تمكن الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية من تطوير الممارسات لجمع المعلومات ومشاركة ما يعرفونه، مما ينتج عنه سلوكيات أو تصرفات تؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

شكـــر وعرفـان

قـال تعالـى: "أشكروني أزدكـم "

الحمد لله الذي وهب لي نعمة العقل والعلم

الحمد لله الذي وفقني وسهل لي التقدم إلى الأمام

الحمد لله والصلاة والسلام على محمد أعظم الخلق

إن واجب الوفاء والإخلاص يدعونا أن أتقدم بالشكر وبباقة امتنان وعرفان إلى الأستاذة المشرفة "سماح صولح" التي أفادتني بنصائحها وإرشاداتها القيمة التي كانت لي عونا في إتمام هذه المذكرة على أكمل وجه فالشكر الجزيل والتقدير لها على جهدها المبذول

كما أتقدم بالشكر إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أخص بالذكر أساتذتي المحترمين الذين تلقيت عنهم مبادئ البحث العلمي عبر كامل المشوار الدراسي

وشكر خاص لكل طلبة السنة ثانية ماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات

كما أتقدم بالشكر إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	32
2-1	المعرفة الضمنية والظاهرة	36
3-1	نموذج ليونارد بارتون	51
4-1	نموذج موئل إدارة المعرفة	52
5-1	جينكس وأو لفمان	53
6-1	مجالات إدارة المعرفة عند wigg	56
7-1	العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	59
8-1	المداخل الأساسية لإدارة المعرفة	65
9-1	العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة	68
1-2	العناصر المتداخلة في تحقيق الجودة في التعليم العالي	100
1-3	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	118
12-3	الدائرة النسبية لجنس أفراد عينة الدراسة	135
13-3	الدائرة النسبية للفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة	136
14-3	الدائرة النسبية للمؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة	136
15-3	الدائرة النسبية للخبرة لأفراد عينة الدراسة	137
16-3	الدائرة النسبية للرتبة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة	138

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	مقارنة بين المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية	37
2-1	العمليات المعرفية	57
2-3	معاملات ثبات متغيرات الدراسة	127
3-3	درجات مقياس سلم لكارت	128
4-3	معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية	129
5-3	معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية	129
6-3	معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية	130
7-3	معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية	130
8-3	معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الخامس والدرجة الكلية	131
9-3	معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات للمتغير الثاني	131
10-3	نتائج معامل الالتواء والتفلطح متغيرات الدراسة	133
11-3	الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، الرتبة)	134
17-3	درجات مقياس ليكارت	139
24-3	اختبار اتجاهات عينة الدراسة	148
25-3	معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد إدارة المعرفة و جودة التعليم العالي	149
26-3	تحليل الأثر R square	151
27-3	مستوى الدلالة معامل *Bêta*	151

فهرس المحتويات:

الإهـداء	
شكر وعرفان	
الملخص	**VI**
الفهرس	**XII-VIII**
فهرس الجداول	**XIV**
فهرس الأشكال	**XVI**
قائمة الملاحق	**XVIII**
المقدمة العامة	أ-ز
الفصل الأول: إدارة المعرفة	
تمهيد	**28**
المبحث الأول: مدخل الى المعرفة	**29**
المطلب الأول: مفهوم المعرفة	29
المطلب الثاني: خصائص المعرفة	32
المطلب الثالث: أهمية المعرفة ومصادرها	34
الفرع الأول: أهمية المعرفة	34
الفرع الثاني: مصادر المعرفة	35
المطلب الرابع: أنواع المعرفة	36
المبحث الثاني: مدخل إلى إدارة المعرفة.	**39**
المطلب الأول: نشأة إدارة المعرفة	40
المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة ومبررات التحول إليها	41
الفرع الاول: مفهوم إدارة المعرفة	41
الفرع الثاني: مبررات تحول إلى إدارة المعرفة	42

المطلب الثالث: أهمية واهداف إدارة المعرفة	44
الفرع الأول: أهمية إدارة المعرفة	44
الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة	45
المطلب الرابع: عناصر، مبادئ، وظائف إدارة المعرفة.	46
الفرع الأول: عناصر إدارة المعرفة	46
الفرع الثاني: مبادئ إدارة المعرفة	47
الفرع الثالث: وظائف إدارة المعرفة	48
المبحث الثالث: أساسيات إدارة المعرفة	**49**
المطلب الأول: نماذج وأبعاد إدارة المعرفة	49
الفرع الاول: نماذج إدارة المعرفة	49
الفرع الثاني: أبعاد إدارة المعرفة	54
المطلب الثاني: مجالات وعمليات إدارة المعرفة	55
الفرع الأول: مجالات إدارة المعرفة	55
الفرع الثاني: عمليات إدارة المعرفة	57
المطلب الثالث: مداخل واستراتيجيات إدارة المعرفة	63
الفرع الاول: مداخل إدارة المعرفة	63
الفرع الثاني: استراتيجيات إدارة المعرفة	65
المطلب الرابع: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة فيها ومعوقاتها	66
الفرع الأول: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	66
الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في إدارة المعرفة	67
الفرع الثالث: معوقات إدارة المعرفة	68
خلاصة الفصل	71
الفصل الثاني: جودة التعليم العالي	
تمهيد	**73**

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التعليم العالي	**74**
المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي وخصائصه	74
الفرع الأول: مفهوم التعليم العالي	74
الفرع الثاني: خصائص التعليم العالي	75
المطلب الثاني: أهداف وأهمية التعليم العالي	76
الفرع الأول: أهداف التعليم العالي	76
الفرع الثاني: أهمية التعليم العالي	78
المطلب الثالث: وظائف ومكونات التعليم العالي	79
الفرع الأول: وظائف التعليم العالي	79
الفرع الثاني: مكونات التعليم العالي	81
المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة التعليم العالي	**85**
المطلب الأول: مفهوم جودة التعليم العالي ودوافع الاهتمام بها	85
الفرع الأول: مفهوم جودة التعليم العالي	85
الفرع الثاني: دوافع الاهتمام بالجودة في التعليم العالي	88
المطلب الثاني: أهداف وأهمية جودة التعليم العالي	89
الفرع الأول: أهمية جودة التعليم العالي	89
الفرع الثاني: أهداف جودة التعليم العالي	91
المطلب الثالث: مبادئ وفوائد جودة التعليم العالي	92
الفرع الأول: مبادئ جودة التعليم العالي	92
الفرع الثاني: فوائد جودة التعليم العالي	94
المطلب الرابع: معاير وعناصر جودة التعليم العالي	94
الفرع الأول: معايير جودة التعليم العالي	95
الفرع الثاني: عناصر جودة التعليم العالي	99
المطلب الخامس: مقومات ومتطلبات الجودة في مؤسسات التعليم العالي	102

المبحث الثالث: إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي	**103**
المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي	103
المطلب الثاني: أهمية وأهداف من تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة التعليم العالي	103
الفرع الأول: اهداف المرجوة التي تتوقعها مؤسسات التعليم العالي من تطبيق إدارة المعرفة	104
الفرع الثاني: أهمية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي	104
المطلب الثالث: مبررات ومجالات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي	105
الفرع الاول: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي	105
الفرع الثاني: مجالات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي	106
المطلب الرابع: دور تشخيص المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي	108
الفرع الأول: دور التشخيص المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي	108
الفرع الثاني: دور توليد المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي	109
الفرع الثالث: دور تخزين المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي	109
الفرع الرابع: دور عملية تشارك المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي	110
الفرع الخامس: دور عملية تطبيق المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي	110
خلاصة الفصل	112
الفصل الثالث: واقع تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الجودة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر– بسكرة–	
تمهيد	**114**
المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة	**115**
المطلب الأول: نشأة وتطور جامعة محمد خيضر– بسكرة	115
المطلب الثاني: مهام جامعة محمد خيضر– بسكرة	116
المطلب الثالث: أهداف جامعة محمد خيضر– بسكرة	117
المطلب الرابع: مفهوم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	117
المبحث الثاني: الإطار المنهجي والدراسة الميدانية	**126**

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة	126
المطلب الثاني: الإطار الوصفي لمجتمع الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة	133
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	**139**
المطلب الأول: التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات	139
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة	147
المطلب الثالث: نتائج واقتراحات الدراسة الميدانية	152
خلاصة الفصل	154
الخاتمة العامة	146
قائمة المراجع	169-160
الملاحق	

قائمة المراجع:

أولا: الكتب

1- أسامة محمد سيد على، إدارة المعرفة اتجاهات إدارية معاصر،دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأول، كفر الشيخ ،2013.

2- أكرم سالم الجنابي، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية"، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013.

3- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.

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

5- علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، **ادرة المعرفة " إدارة معرفة الزبون"**،دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى،2009.

6- عمر أحمد همشري،" إدارة المعرفة التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013.

7- ليث عبد الله القهيوي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013.

8- مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول،دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان، الأردن،طبعة الأولى، 2010.

9- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2008.

10- نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديث، الأردن ،2009.

ثانيا: الملتقيات والمؤتمرات العلمية

1- أحمد طرطار، سارة حليمي،" وظيفة الابداع في منظمات الأعمال،" الملتقى الدولي حول: راس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف الجزائر،13-14ديسمبر2012.

2- أسعد حمدي محمد ماهر، محمد إبراهيم محمد حسين،" **أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في العراق**" – دارسة تحليلية في منظور الريادة، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال، جامعة التنمية البشرية، كلية الإدارة الاقتصاد العراق، سبتمبر 2014.

3- الطيب الداودي، الأمين الحلموس،" إدارة المعرفة كمدخل لتسيير الموارد البشرية"، الملتقى الوطني الأول حول: تسيير الموارد البشرية تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، 2012.

4- إيمان سعود أبو خيضر،" **تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي "أفكار وممارسات"**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 4/1 نوفمبر 2009.

5- سامي حنونة، رأفت محمد ألعوضي" إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي" طار فكري"، المؤتمر التعليم الإلكتروني واقتصاديات المعرفة، جامعة القدس المفتوحة جويلية 2011.

6- سيلان جبران العبيدي "**ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع**"، ورقة علمية مقدمة ضمن مؤتمر الثاني عشر للوزراء المسئوولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي: «الموائمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي"، بيروت 6-10 ديسمبر 2009.

7- على حميدوش،" دور المعرفة في تطوير الأداء للمرفق العمومي في ضل العولمة"، المؤتمر العلمي الدولي حول: حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، طرابلس -لبنان، 15-17ديسمبر2012.

8- محمد صالحي، بلقاسم تويزة،" دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة"، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في المنظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة"، جامعة الشلف، الجزائر،13- 14 ديسمبر 2011

ثالثا: الرسائل والأطروحات

1- إبراهيم عبد القادر محمد،" قياس أثر عوامل التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال،2014 – 2015.

2- أسماء عمير **إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي**، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم التسيير،2012- 2013.

3- إسماعيل سالم منصور ماضي،" **دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي**"، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال،2010.

4- الأمين حلموس،" دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة التنافسية "، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2016- 2017.

5- أيمن يوسف،" **تطور التعليم العالي: الإصلاح والأفاق السياسة**"، رسالة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع ،2007- 2008.

6- العربي عمران "دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف،2012-2013

7- براهيمي وليد «**سياسة التعليم العالي وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية في الجزائر**"، مذكرة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة د، مولاي الطاهر –سعيدة ،2014-2015.

8- بلبية محمد،" **تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيرها على الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي** "، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان، 2015 – 2016.

9- بن عيسى ليلى، **أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي**، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2005- 2006.

10- بوسهوة نذير،" دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي دكتور يحي فارس مدية، 2007-2008.

11- بوطبة نور الهدى، **إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي: نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية** ،أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة -1-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2015-2016.

12- توفيق صراع "**إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي** "، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة الجزائر 3 2013- 2014.

13- حامدي صورية "**واقع وتحديات إصلاح سياسة التعليم العالي في الجزائر** "، **مذكرة** ماستر جامعة محمد خيضر بسكرة كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2014-2015.

14- حرنان نجوى، **مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي** ، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013-2014.

15- حسن بوزناق:" إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية "، رسالة ماجستير، جامعة باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،2013- 2012.

16- حمزة بعلي، " دور التكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق الميزة التنافسية"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015- 2016.

17- حمزة مرادسي، **دور جودة التعليم العالي في تعزيز النمو الاقتصادي**، رسالة ماجيستر، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2009- 2010.

18- خالصة فتح الله، **إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تسيير، 2011-2012. مشنان بركة،" دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه، جامعة حاج لخضر-باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2015-2016.

19- ربا جزا جميل المحاميد، **دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي**، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية، جوان 2008.

20- رياض عيشوش،" مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلو التسيير، قسم علوم التسيير، 2010- 2011

21- زكية بن ممدوح قاري عبد الله طاشكندي،" **إدارة المعرفة أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة**"، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى السعودية، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط،2007.

22- زلماط مريم،" **دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية** "، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2009 – 2010.

23- سعيدي محمد، **العلاقة التبادلية بين التعليم العالي والنمو الاقتصادي**، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد -تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية،2014-2015.

24- سمر عبد الله سلمان أبو صبحة، "علاقة إدارة المعرفة باتخاذ القرار الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في محافظة غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر -غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، 2016.

25- سمر محمد خليل العلول، " دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجيستر، جامعة الأزهر – غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية، 2011.

26- سمراء كحلات،" تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية"، جامعة منتوري قسنطينة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم المكتبات،2008-2009،

27- سمية ابراهيمي، **اصلاح التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر** ، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع ،2005 -2006.

28- سمية الزاحي، " **مكانة المكتبة الجامعية في سياسات التعليم العالي في الجزائر**"، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة2، كلية علم المكتبات والتوثيق،2013- 2014.

29- سوزان صالح دروزة، " العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي"، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية، جوان 2008.

30- شاهد عبد الحكيم،" أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسة "، رسالة ماجستير، جامعة عمار ثليجي الاغواط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2011- 2012

31- صالح إسماعيل أبو عودة ،" دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا جامعة الأقصى غزة- فلسطين،2016 .

32- صباح ترغيني" دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين "، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التسيير، 2010- 2011

33- صليحة رقاد،" تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية،2013- 2014.

34- طه حسن نوى،" التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2010- 2011.

35- عادل غزالي" دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري" أطروحة دكتوراه، جامعة محمد لمين دباغين- سطيف 2، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، 2015-2016.

36- عامر بشير" دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية،2011- 2012

37- عبد الرحمن إدريس البقيري أبوجلح، **دور إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي**، أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا ،2013- 2015.

قائمة المراجع:

38- عبد العزيز محمد بن عبد العزيز آل عثمان" **واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (المعوقات وسبل التطوير)**"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية ،2013.

39- عمران نزيهة، **"دور إصلاح سياسة ل.م.د" في تحقيق جودة التكوين في الأنظمة المغاربية"**، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية،2016- 2017.

40- غادة إسماعيل حسن عبيد،" أبعاد إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر- غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية،2015.

41- غربي صباح "دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي «، أطروحة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013- 2014.

42- فرحاتي لويزة " دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015 – 2016.

43- كمال العقاب،" إدارة المعرفة في المؤسسة " رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2008- 2009.

44- لرقط علي، " **إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر- مبررات والمتطلبات الأساسية"**، رسالة ماجستير في علوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة الحاج لخضر- باتنة،2008- 2009.

45- محمد أحمد سلمان الرقب،" متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر غزة- فلسطين، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،2011.

46- محمد السعيد بن غنيمة،" **أثر سياسات الإنفاق العام على قطاع التعليم العالي في الجزائر (1967 –2012"**، رسالة ماجستير، جامعة مولود معمري تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2014- 2015.

47- محمد رشدي سلطاني، " المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها على نشاط الإبداعي في المؤسسة"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2012-2013

قائمة المراجع:

48- محمد مرايمي،" إدارة الجودة الشاملة لمنظومة اكتساب المعرفة مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية"، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب بليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2007.

49- محمود عطا عمر المدهون، "**عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء**"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى –فلسطين، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا،2013.

50- ندى على سالم الهويد،" **مساهمة تقويم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي**"، رسالة الماجستير، جامعة ام القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ،2013.

51- نضال محمد الزطمة،" **إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء**"، مذكرة الماجستير، جامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال،2011.

52- نوال نمور، **كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي**، مذكرة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،2011- 2012.

53- هناء عبد الرؤوف محمد المنيراوي" دور المعرفة الضمنية في تحسين جودة خدمة التعالي العالي" رسالة ماجستير، جامعة عين الشمس، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال ،2015.

54- هيثم على إبراهيم حجازي،" قياس أثر إدارك إدارة المعرفة في توظيفيها لدى المنظمات الأردنية " أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، 2005.

55- وفاء عبد المفتاح االدوكالي،" **دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي**"، رسالة ماجستير، جامعة بنغازي، كلية الاقتصاد، قسم الإدارة،2013،

56- ياسر بن عبد الله تركي العتيبي،" إدارة المعرفة وإمكانيات تطبيقها في الجامعات السعودية"، أطروحة كتوراه، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم التربوية والتخطيط ،2006-2007.

57- يزيد قادة " **واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائري**" رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقا يد –تلمسان،2011-2012.

ثالثا: المجلات

1- الداوي الشيخ بن زرقة ليلى، "**تطور قطاع التعليم العالي في الجزائر خلال 2012/2004**"، مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر3، العدد4 -2015.

2- الهلالي الشربيني الهلالي،" إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي "، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد (22) جويلية ،2011.

3- أولاد حيمودة عبد اللطيف،" **أهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي** « مجلة روافد للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، العدد (1) ديسمبر 2016.

4- بن ونيسة ليلى، بن عبو جيلالي " **واقع جودة التعليم العالي في الجزائر من منظور التصنيفات الدولية**"، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد (1)2015 .

5- بوغراف حنان،" البحث العلمي: قراءة في العلاقة بين الأخلاقيات وأهداف مؤسسات التعليم العالي"، مجلة أفاق العلوم، جامعة الجلفة العدد الثامن (المجلد الثاني) جوان 2017.

6- جعفر عبد الله موسى إدريس أحمد عثمان إبراهيم أحمد، عبد الرحمن بن عبد الله الأختر" إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من اجل تحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية"، مجلة أماراباك، الاكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث، العدد (7)2012.

7- حسن عبد السلام على عمران، أحمد علي ميلاد عمر، "**دور الميثاق الأخلاقي في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، جوان 2017.

8- راتب صويصي، محمد فلاق، جناة بوقجاني، أيمن أبو حماد،" عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (7)، العدد (4)، 2011.

9- رجاء عبد المجيد الحاج،" **أثر العولمة على التعليم العالي**"، مجلة كلية الاقتصاد العلمية، جامعة افرقيا العالمية، العدد السادس، جوان2017

قائمة المراجع:

10- سماح صولح " **دور إدارة المعرفة وتسيير الكفاءات مستلزمات لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية**"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد (9)،2010.

11- سيد حياة حداد بختة" **نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي** "، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد السادس والعشرين (المجلد الأول)، مارس 2016 .

12- عبد القادر بن برطال،" تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي نت خلال منهجية ستة سيجما "، مجلة الدراسات، العدد (27)، سبتمبر2017، جامعة الأغواط.

13- عطلاوي محمد،" **التعليم الإلكتروني ودوره في تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي**"، مجلة البديل الاقتصاد، العدد الثالث.

14- علي محمد جبران، أحمد بن محمد المنصور،" درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة أعضاء هيئة التدريس فيها"، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد (10) ،العدد (2) ، جامعة اليرموك، 2015.

15- عمر محمد تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة أعضاء هيئة التدريس " مجلة دراسات العلوم التربية، المجلد (43) ، العدد (5) ،2016.

16- كيحلي عائشة، منى مسغوني، لمياء عماني،" **حتمية تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر**"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد (3) ديسمبر2017.

17- محسن الظالمي، احمد الإمارة، أفنان عبد على الأسد،" قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل"، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد (90)2012.

18- محمد جبر دريب،" **معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي**"، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية العدد (15)،2014.

19- مرام فؤاد أبو النادي، أمنار مصطفى الكيلاني،" قواعد مقترحة لإدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الرسمية بناء على نماذج المختارة، مجلة الدراسات العلوم التربوية، المجلد (42)، العدد(1) الجامعة الأردنية، 2015.

20- مليكة عرعور،" **الجودة في التعليم العالي الجزائري**"، مجلة علوم الانسان والمجتمع، العدد (6) جوان 2013.

21- ناصر جاسر الأغا، أحمد غنيم أبو خير،" واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها "، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد (16)، العدد (1) جانفي 2012.

22- هالة عبد الله القادر صبري،" **جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي، تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن**"، المجلة العربية لضمان جوة التعليم العالي، العدد الرابع (المجلد الثاني) ،2009.

23- واضح فواز، نويري مجدي" إدارة المعرفة أسلوب متكامل للإدارة الحديثة" مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظي بوالصوف -ميلة، العدد الثالث،2017،

24- وهيبة داسي، " **دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية** ، مجلة الباحث العدد (11)، 2012 .

25- يحياوي الهام، بوحديد ليلي " **أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصال في تحسين جودة التعليم العالي بالجامعة الجزائرية**"، مجلة تاريخ العلوم، العدد (6) .

رابعا المراجع باللغة الأجنبية:

1- Roxanne Helm Stevens, Joshua millage and Sondra Clark, Waves of Knowledge Management: The Flow between Explicit and Tacit Knowledge, American Journal of Economics and Business Administration 2(1),2010

قائمـة الملاحــق

الرقم	اسم الملحق	الصفحة
01	الاستبيان	171
02	قائمة محكمين الاستبيان	178

مقدمــة:

يشهد العالم اليوم تطور وتغير متسارع نتيجة للتحديات التي فرضتها ثورة المعلومات، والتطورات المتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستثمارها في مؤسسات الأعمال الحديثة بهدف الارتقاء بكفاءة أعمالها، وجودة منتجاتها وخدماتها، فقد ساعدت هذه العوامل جميعا في تسريع نمو المعرفة، وتسهيل عمليات إنتاجها وتخزينها واسترجاعها وبثها وتشاركها وتبادلها عبر الشبكات الإلكترونية داخل المؤسسة وخارجها، وكان لها دور كبير في ظهور مفهوم إدارة المعرفة الذي يعد من أحدث المفاهيم الإدارية في الوقت الحاضر.

ومن هنا بزغت أهمية إدارة المعرفة والتي تعمل على تنظيم ما لدى المؤسسات من خبرات ومهارات ومعارف للاستفادة منها في تحقيق أهدافها ومساندة عملية صنع القرار وتحقيق الإبداع والابتكار ومن ثم تحقيق التميز والميزة التنافسية.

وتعتبر الجامعات أكثر المؤسسات ملائمة لتبني إدارة المعرفة وتطبيقها لأنها تزخر برصيد هائل من البنية الأساسية المعرفية القوية لتتمكن من الانتقال من مستوى الإدارة التقليدية إلى إدارة أكثر فاعلية تشجع عمليات إيجاد المعرفة ونشرها وتطبيقها وتشاركها من اجل تحسين الأداء العملية التعليمية وزيادة كفاءته، حيث تعد مؤسسات التعليم العالي أهم مراكز تحصيل ونشر المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، حيث أصبحت جودة هاته المؤسسات تعتمد على مدى تطبيق مدخل إدارة المعرفة واعتمادها في برامجها التعليمية حيث تساعد على تحقيق كفاءة العمليات الإدارية وجودة عملية صنع القرار وفعالية البرامج الأكاديمية والتدريبية.

أصبح الاهتمام بموضوع جودة التعليم العالي يشكل تحديا من حيث تحسين جودتها، ويعتبر أحد المفاهيم الهامة اليوم في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي كنتيجة للعولمة، مما أصبح لزاما على هذه المؤسسات التعليمية الأخذ بها وإدخالها في برامجها واعتمادها على تحسين برامجها الأكاديمية والتعليمية في ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية.

أولا: إشكالية الدراسة:

يعد مفهوم إدارة المعرفة من أبرز مفاهيم الإدارة المعاصرة لما له دور كبير في تطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها أي مؤسسة، حيث تعتبر مؤسسة التعليم العالي أكثر المؤسسات ملائمة لتبني إدارة المعرفة وتطبيقها من أجل تحسين جودتها الأكاديمية. ويعتبر مفهوم جودة التعليم العالي من أبرز المفاهيم الهامة في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي نتيجة لثورات المعرفية والتكنولوجية، حيث يعد ربط إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي من أبرز الموضوعات الحديثة والحيوية.

وفي ظل ما سبق ذكره يمكننا صياغة الإشكالية الرئيسية لدراسة على النحو التالي:

ماهو دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي؟

من خلال الإشكالية الرئيسية للدراسة يمكننا صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

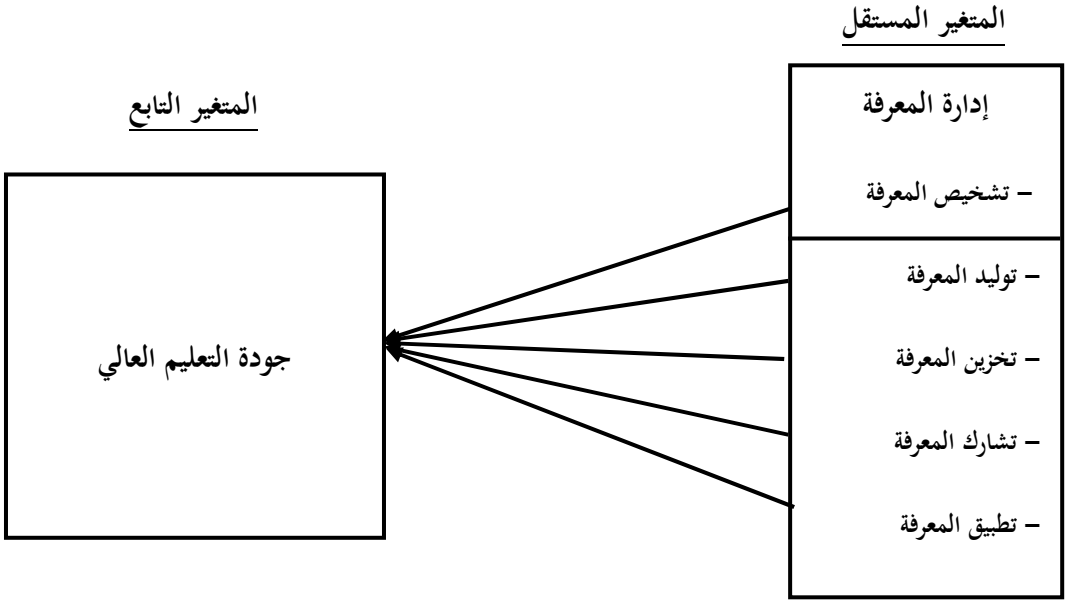
- ✓ هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي؟
- ✓ هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي؟
- ✓ هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توليد المعرفة جودة التعليم العالي؟
- ✓ هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي؟
- ✓ هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تشارك المعرفة وجودة التعليم العالي؟
- ✓ هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

وبناءا على الأسئلة الفرعية للدراسة تم صياغة فرضياتها على النحو التالي:

- ❖ **الفرضية الرئيسية :**
  - ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي
- ❖ **الفرضية الفرعية:** وتم تقسيمها إلى خمسة فرضيات:
  - ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي.
  - ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوي بين توليد المعرفة وجودة التعليم العالي.
  - ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي.
  - ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تشارك المعرفة وجودة التعليم العالي.
  - ✓ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق المعرفة وجودة التعليم العالي.

ثالثا: نموذج الدراسة:



من خلال النموذج المبين أعلاه نجد أنه يتكون من متغيرين أحدهما تابع والأخر مستقل.

❖ **المتغير المستقل إدارة المعرفة:** إدارة المعرفة عبارة عن مزيج من الأنشطة والأدوات التي تنطوي على جمع وتنظيم ومشاركة وتحليل ونشر المعرفة من اجل تحسين الأداء المنظمي. وتتمثل أبعاد إدارة المعرفة في (تشخيص، توليد، تخزين، تشارك، تطبيق).

❖ **المتغير التابع جودة التعليم العالي:**توفر مجموعة من الخصائص والسمات التي تعبر بدقة عن جوهر التربية وحالاتها بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة وبعيدة وتغذية راجعة وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تحقق الأهداف المنشودة والملائمة لمجتمع معين.

رابعا: أسباب اختيار الموضوع:

هناك مجموعة من الاعتبارات والأسباب التي دفعت إلى اختيار موضوع البحث تتمثل أهمها فيما يلي:

- ✓ الرغبة في معالجة الموضوع وإثراء المعارف في ميدان التخصص.
- ✓ المكانة التي تحتلها إدارة المعرفة والدور الذي تلعبه في تحسين الجودة التعليم العالي.

خامسا: أهداف الدراسة

- ✓ التعرف على أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بكل من إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي.
- ✓ التوصل إلى الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.

- ✓ التعرف على مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الكلية محل الدراسة.
- ✓ بيان تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.
- ✓ استنتاج بعض التوصيات ذات صلة لتدعيم تحسين جودة التعليم العالي من خلال مكانة إدارة المعرفة.

سادسا: أهمية الدراسة:

- ✓ تبرز أهمية البحث في دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.
- ✓ الكشف عن مواطن القوة والضعف في تطبيق إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي.
- ✓ فتح المجال أمام المعنيين والعاملين في إدارات مؤسسات التعليم العالي لتطبيق مفاهيم إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.

سابعا: منهج البحث والأدوات المستخدمة

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة وكذا اختبار الفرضيات المتبناة فقد تم إتباع المنهج الوصفي في الجانب النظري لتوضيح المفاهيم الأساسية وبيان أهميتها وتأثيرها، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة والمنهج الإحصائي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، أما أداة جمع البيانات التي أعتمدت في دراستنا هذه فتتمثل في استمارة أسئلة موجهة لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة وذالك للإجابة عليها.

ثامنا: حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في:

- ❖ **الحدود البشرية:** واقتصرت هذه الدراسة على مجموعة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- ❖ **الحدود المكانية: كلية** العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر–بسكرة–
- ❖ **الحدود الزمنية:** السنة الجامعية 2017-2018
- ❖ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على إبراز دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي وذالك من خلال الإلمام بمختلف المفاهيم المتعلقة لمفهوم إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي

تاسعا: هيكل الدراسة

وللإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه قسمنا بحثنا إلى جزأين، جزء نظري وآخر تطبيقي، بالنسبة للجزء النظري فقد احتوى فصلين؛ الفصل الأول فهو يدور حول إدارة المعرفة، ويتضمن ثلاث مباحث، المبحث الأول فهو مبحث تمهيدي تعرضنا فيه إلى مفهوم المعرفة في المطلب الأول، خصائصها في المطلب الثاني، أهمية المعرفة ومصادرها في المطلب الثالث وفي المطلب الرابع والأخير أنواع المعرفة، أما المبحث الثاني فهو عبارة عن مدخل إلى إدارة المعرفة تضمن أربعة مطالب، فالمطلب الأول تناولنا فيه نشأة إدارة المعرفة، أما المطلب الثاني فكان حول مفهوم إدارة المعرفة ومبررات التحول إليها، والمطلب الثالث تناولنا فيه أهمية وأهداف إدارة المعرفة وأخيرا في المطلب الرابع عناصر، مبادئ وظائف إدارة المعرفة. أما المبحث الثالث فتناولنا فيه أساسيات إدارة المعرفة فالمطلب الأول تناولنا فيه نماذج وأبعاد إدارة المعرفة، ثم عملياتها، أما المطلب الثاني فكان حول مجالات وعمليات إدارة المعرفة والمطلب الثالث تناولنا فيه مداخل واستراتيجيات إدارة المعرفة هذا فيما يخص الجزء النظري، أما فيما يخص الجزء التطبيقي، فهو دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة بسكرة- وتناولنا فيه ثلاثة مباحث، المبحث الأول التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، وفيه أربعة مطالب، المطلب الأول حول نشأة وتطور جامعة محمد خيضر- بسكرة، والثاني حول مهام جامعة محمد خيضر- بسكرة، والمطلب الثالث حول أهداف جامعة محمد خيضر- بسكرة، أما مطلب الرابع فتناولنا فيه مفهوم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والمبحث الثاني قد قسمناه إلى مطلبين، الأول الإطار المنهجي للدراسة، والمطلب الثاني حول الإطار الوصفي لمجتمع الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة والمبحث الثالث فقد تعرضنا فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية في المطلب الأول تناولنا فيه التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات المطلب الثاني قمنا باختبار فرضيات الدراسة والمطلب الثالث تناولنا فيه نتائج واقتراحات الدراسة الميدانية كما تضمن البحث خلاصة لكل فصل بالإضافة إلى الخاتمة العامة التي شملت على النتائج، التوصيات واتجاهات البحث المستقبلية،

عاشرا: الدراسات السابقة

1- إسماعيل سالم منصور ماضي، **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الإسلامية- غزة،2010 : هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في جامعة الإسلامية بغزة، و**توصلت** الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ وجود فروق في أراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزي للدرجة علمية لأعضاء الهيئة التدريسية.
- ✓ عدم وجود فروق في أراء أفراد العينة حول ضمان جودة تعزي للدرجة العلمية لأفراد الهيئة.

- ✓ وجود فروق في أراء المبحوثين تعزي للخبرة لعضو هيئة التدريس.
- ✓ وجود علاقة بين حوسبة المكاتب وضمان تحقيق جودة التعليم العالي.
- ✓ وجود علاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية والداخلية وضمان تحقيق جودة التعليم العالي.

2- ربا جزا جميل الحاميد،"**دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي**"،مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا الأردن 2008، هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ عدم وجود علاقة بين النشاطات العلمية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- ✓ وجود علاقة بين الخبرة التدريسية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- ✓ وجود علاقة بين حوسبة المكتبات في الجامعة وتحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- ✓ وجود علاقة بين تنويع المكتبة وتحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية.

3- بن حمودة يوسف،"**خلق القيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة**، "أطوحة لنيل شهادة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية جامعة شلف ،2015، هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف وتسليط الضوء على مجموعة من المداخل الحديثة في مجال التسيير ومن أهمها إدارة المعرفة، خلق القيمة الاستثمار في رأس المال الفكري، وكذا توضيح العلاقة بين هذه المداخل، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من استنتاجات أبرزها:

- ✓ تعبر إدارة المعرفة مجموعة من العمليات والأنشطة التي من شأنها توليد، استخدام، نشر ونقل المعرفة، هذه العمليات تكون مدمجة ضمن نظام متكامل وفعال يسهل الوصول والتعامل مع مختلف مصادر المعرفة من أجل استخدامها بالطريقة الأمثل والتي من شأنها تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية إلى جانب تشجيع الإبداع والابتكار ما يكفل إدامة الميزة التنافسية وخلق القيمة للمؤسسة.

- ✓ تستمد إدارة المعرفة أهميتها من كونها الأساس في استخدام والاستغلال الأمثل للموارد المعرفية التي تمتلكها المؤسسة بهدف تحقيق الميزة التنافسية وإدامتها من خلال تحسين والارتقاء بالأداء المنظمي ومن الناحية الأخرى فإن إدارة المعرفة في وقتنا الحالي أصبحت أكثر من ضرورة وذلك نتيجة لثورة المعرفة المرتبطة بثورة المعلومات والاتصالات واستخدام المكثف لنتائج وإفرازات ومعطيات المعرفية العلمية في كافة مجالات عمل الاقتصاد وتطوير نشاطاته ونموه.

4- حرنان نجوى،"**مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي**"مذكرة الدكتوراه في علوم التسيير جامعة محمد خيضر– بسكرة،2014. هدفت هذه الدراسة إلتبيان مدى الترابط الموجود بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي، من خلال مجموعة عناصر التوليد– الخزن نقل المعرفة، والمعايير كمؤشرات التخطيط الاستراتيجي والبرامج وطرق التعليم تسيير الإدارة– وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من استنتاجات أبرزها :

- ✓ غياب تطبيق فعلي لمعايير الجودة داخل المؤسسة الجامعية ولتحقيق النقلة النوعية يجب التوجه نحو إدارة المعرفة من خلال تكوين الكفاءات وتشجيع البحث العلمي، فتح تخصصات في سوق العمل.
- ✓ ضعف التحفيز المعنوي لأعضاء هيئة التدريس لدى الجامعات الثلاثة اللازمة لتطبيق معايير جودة التعليم العالي.

5- غادة إسماعيل حسين عبيد،" **أبعاد إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار**"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر- غزة،2015، هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين أبعاد المعرفة (تكنولوجيا المعلومات، الموارد البشرية، المشاركة التنظيمية، الثقافة التنظيمية) وعمليات اتخاذ القرارات لدى الفئة الإدارية في البنوك التجارية في قطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة وعمليات اتخاذ القرارات في البنوك التجارية في قطاع غزة.
- ✓ بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية أن إدراك المبحوثين لأهمية عملية اتخاذ القرارات جاءت عالية في البنوك التجارية في القطاع وذلك يعتبر مؤشر إيجابي على التوجه العام لتوظيف كافة السبل العلمية والمعرفية في عملية اتخاذ القرارات.
- ✓ بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول إدارة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديمغرافي (المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة في المنظمة، المسمى الوظيفي) بينما بينت الدراسة عدم وجود هذه الفروق للمتغيرات الديمغرافية (الجنس والعمر وعمر المنظمة).

ملخـص:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر–بسكرة، حيث تمثل مجتمع الدراسة في أساتذة الكلية؛ ولتحقيق ذلك صممت استبانة لهذا الغرض، حيث تم توزيع (48) استبانة وتم استرجاع (30) منها مكتملة وصالحة للتحليل بنسبة 62.5% .

وقد اعتمدنا في تحليل وتفسير النتائج على البرنامج الإحصائيSPSS، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي بنسبة 67.7%.

- **الكلمات المفتاحية:** المعرفة، إدارة المعرفة، جودة التعليم العالي.

Abstract:

This study aimed at finding the role of knowledge management in improving the quality of higher education at the Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences at Mohammed Khider Biskra' University. The sample of this study was the professors of this faculty.

In order to achieve this objective, a questionnaire has designed and distributed to 48 professors and 30 questionnaires were returned (62.5%). The study has used the statistical program for social sciences the SPSS to analyze and interpreter the results.

The study has found a strong relationship between knowledge management and improving the higher education quality (67.7%).

Key words: Knowledge, knowledge management, higher education quality.