



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير



## الموضوع

أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من منظور  
أعضاء هيئة التدريس  
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر-بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير  
تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذة المشرفة:

إعداد الطالبة:

جبيرات سناء

شباب مريم

الموسم الجامعي: 2018-2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ ۖ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۖ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ﴾

﴿١٢﴾ سورة لقمان الآية (12).

﴿وَالِى مَدْيَنَ أَخَاهُمْ شُعَيْبًا ۖ قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ ۖ قَدْ جَاءَتْكُمْ بَيِّنَةٌ مِنْ رَبِّكُمْ ۖ فَأَوْفُوا  
الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ۖ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ

مُؤْمِنِينَ ﴿٨٥﴾

سورة الأعراف الآية (85).

# إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات بعد مسيرة دراسية حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب

اليوم نقطف ثمارها والحمد لله اهدي تخرجي إلى أمني في الحياة إلى الشمعة التي تحترق لتنير دربي، إلى التي تداري

عباراتها لتري ابتسامه على محياي من كان دعائها سر نجاحي ربيع العمر ووجه القمر، قرة عيني وسر نجاحي

أمي الغالية أدامها الله وأطال في عمرها

إلى من أحمل اسمك بكل فخر يا من افتقدك منذ الصغر يا من أودعتني لله أهديك هذا البحث تاج رأسي أبي

الحبيب رحمك الله

إلى منبع المحبة ونبض البيت رفقاء دربي الذين أرى السعادة في أعينهم ولا تحلو الحياة إلا معهم إخوتي:

منصف وحيزية حفظهم الله وأنار طريقهم إنشاء الله

إلى من هي أقرب إلى القلب ومن تذوقت معها أجمل اللحظات جنة قلبي وأختي وصديقتي وتوأم روحي

ماجدة مع تمنياتي لها بالنجاح والتوفيق

كما أتقدم بخالص شكري إلى أغلى ما أملك في دنياي من يشاركني صنع أحلامي ويتحمل معي كل آلامي

إلى شريك حياتي وفرحة عمري رفيق دربي أشرف حفظه الله وأنار دربه

كما أهديه إلى كل صديقاتي المخلصات من أحمل معهن أجمل الذكريات

خاصة من ساندتني بتشجيعها ودعائها عزيزتي وردة

إلى شجرة العائلة مهما امتدت عروقها دون استثناء حتى لا يكون لهم منا عتاب إن نسينا ذكر أسمائهم



# شكرو عرفان



الحمد لله الهادي إلى سبيل الرشاد، الموفق بكرمه لطرق السداد، نشكره على توفيقه لنا في إنجاز عملنا ونشكره على فضله فهو المعان والمستعان.

بعد شكر الله عز وجل، المتفضل بجليل النعم وعظيم الجزاء، يجدر بي في هذا المقام أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة جبيرات سناء، بتفانيها في عملها وتواضعها والتي لم تتردد في تقديم النصائح والتوجيهات، التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل أطل الله في عمرها.

كما أتقدم بالشكر للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، ولكل أساتذتي طيلة مشواري الدراسي.

كما لا يفوتني أن أتقدم في الأخير أن أتقدم إلى كافة صديقاتي وزملائي بالتمني لهم بالنجاح وحياة موفقة أنشاء الله.

## فهرس المحتويات

| الصفحة | الموضوع   |
|--------|---|
| I      | البسمة  |
| II     | الآية القرآنية                                    |
| III    | إهداء   |
| IV     | شكر وعرفان  |
| V      | فهرس المحتويات                                    |
| VI     | قائمة الأشكال والجداول                            |
| VII    | الملخص  |
| VII    | Abstract  |
| أ      | مقدمة عامة  |
| ب      | 1: إشكالية الدراسة                                |
| ج      | 2: أهمية الدراسة                                  |
| ج      | 3: أهداف الدراسة                                  |
| د      | 4: التعريفات الإجرائية                            |
| د      | 5: هيكل الدراسة                                   |
| هـ     | 6: الدراسات السابقة                               |
| ى      | 7: التعليق على الدراسات السابقة                   |
| 01     | <b>الفصل الأول: الإطار النظري للتشارك المعرفي</b> |
| 02     | تمهيد   |
| 03     | المبحث الأول: ماهية المعرفة وإدارتها              |
| 03     | المطلب الأول: مفهوم المعرفة وأهميتها              |
| 03     | الفرع الأول: مفهوم المعرفة                        |
| 07     | الفرع الثاني: أهمية المعرفة                       |
| 08     | المطلب الثاني: أنواع ومصادر المعرفة               |
| 08     | الفرع الأول: أنواع المعرفة                        |
| 10     | الفرع الثاني: مصادر المعرفة                       |
| 12     | المطلب الثالث: مفهوم وأهمية إدارة المعرفة         |
| 12     | الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة                  |

## فهرس المحتويات

|    |   |
|----|---|
| 13 | الفرع الثاني: أهمية إدارة المعرفة                               |
| 14 | المطلب الرابع: عمليات ومبادئ إدارة المعرفة                      |
| 14 | الفرع الأول: عمليات إدارة المعرفة                               |
| 16 | الفرع الثاني: مبادئ إدارة المعرفة                               |
| 17 | المبحث الثاني: ماهية التشارك المعرفي                            |
| 17 | المطلب الأول: مفهوم وأشكال التشارك المعرفي                      |
| 17 | الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي                              |
| 19 | الفرع الثاني: أشكال التشارك المعرفي                             |
| 19 | المطلب الثاني: أهداف وأهمية التشارك المعرفي                     |
| 19 | الفرع الأول: أهداف التشارك المعرفي                              |
| 20 | الفرع الثاني: أهمية التشارك المعرفي                             |
| 21 | المطلب الثالث: أبعاد ونظريات التشارك المعرفي                    |
| 21 | الفرع الأول: أبعاد التشارك المعرفي                              |
| 23 | الفرع الثاني: نظريات التشارك المعرفي                            |
| 25 | المطلب الرابع: متطلبات والعناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي |
| 25 | الفرع الأول: متطلبات التشارك المعرفي                            |
| 26 | الفرع الثاني: العناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي           |
| 27 | المطلب الخامس: معيقات التشارك المعرفي                           |
| 29 | خلاصة الفصل الأول   |
| 30 | الفصل الثاني: جودة الخدمة التعليمية في ظل التشارك المعرفي       |
| 31 | تمهيد   |
| 32 | المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة والتعليم العالي                 |
| 32 | المطلب الأول: مفهوم الجودة وتطورها                              |
| 32 | الفرع الأول: مفهوم الجودة                                       |
| 34 | الفرع الثاني: تطور الجودة                                       |
| 35 | المطلب الثاني: مفهوم وأنواع الخدمة                              |
| 35 | الفرع الأول: مفهوم الخدمة                                       |
| 37 | الفرع الثاني: أنواع الخدمة                                      |

## فهرس المحتويات

|    |   |
|----|---|
| 38 | المطلب الثالث: مفهوم وأهمية جودة الخدمة                                   |
| 38 | الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة  |
| 38 | الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمة   |
| 40 | المطلب الرابع: مفهوم وأنماط التعليم العالي                                |
| 40 | الفرع الأول: مفهوم التعليم العالي   |
| 42 | الفرع الثاني: أنماط التعليم العالي  |
| 44 | المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة التعليمية                                |
| 44 | المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة التعليمية ومساهمة أهم روادها              |
| 44 | الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة التعليمية                                  |
| 46 | الفرع الثاني: مساهمة أهم رواد الجودة                                      |
| 49 | المطلب الثاني: أهداف وأهمية جودة الخدمة التعليمية                         |
| 49 | الفرع الأول: أهداف جودة الخدمة التعليمية                                  |
| 50 | الفرع الثاني: أهمية تطبيق الجودة في التعليم العالي                        |
| 51 | المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمة التعليمية وصعوبات قياسها                 |
| 51 | الفرع الأول: أبعاد جودة الخدمة التعليمية                                  |
| 52 | الفرع الثاني: صعوبات تحقيق جودة الخدمة التعليمية                          |
| 52 | المبحث الثالث: مساهمة التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية            |
| 53 | المطلب الأول: إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي                      |
| 53 | الفرع الأول: مؤسسة التعليم العالي مؤسسة المعرفة                           |
| 55 | الفرع الثاني: تجارب دولية في إدارة المعرفة                                |
| 58 | المطلب الثاني: التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي                   |
| 58 | الفرع الأول: مجالات تطبيق التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي        |
| 62 | الفرع الثاني: العوامل المؤثرة للتشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي    |
| 64 | المطلب الثالث: التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية                     |
| 64 | الفرع الأول: نتائج تطبيق مجالات التشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية |
| 65 | الفرع الثاني: عمليات التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية               |
| 71 | خلاصة الفصل الثاني  |
| 72 | الفصل الثالث: الخيارات المنهجية واختبار نموذج الدراسة                     |

## فهرس المحتويات

|     |  |
|-----|--|
| 73  | تمهيد  |
| 74  | المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة  |
| 74  | المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة مُجد خيضر بسكرة  |
| 74  | الفرع الأول: نشأة جامعة مُجد خيضر بسكرة  |
| 76  | الفرع الثاني: مهام جامعة مُجد خيضر بسكرة   |
| 77  | المطلب الثاني: نبذة تاريخية عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير              |
| 77  | الفرع الأول: التعريف بالكلية   |
| 77  | الفرع الثاني: مهام كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم السير بجامعة بسكرة               |
| 78  | المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة |
| 78  | الفرع الأول: الهيكل التنظيمي   |
| 80  | الفرع الثاني: أقسام الكلية   |
| 83  | المبحث الثاني: الخيارات المنهجية للدراسة   |
| 83  | المطلب الأول: منهج ونموذج الدراسة  |
| 83  | الفرع الأول: منهج الدراسة  |
| 84  | الفرع الثاني: نموذج الدراسة  |
| 87  | المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة   |
| 87  | الفرع الأول: مجتمع الدراسة   |
| 87  | الفرع الثاني: عينة الدراسة   |
| 91  | المطلب الثالث: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية  |
| 91  | الفرع الأول: أداة الدراسة  |
| 93  | الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية   |
| 94  | المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة   |
| 94  | المطلب الأول: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة   |
| 95  | الفرع الأول: متغير التشارك المعرفي   |
| 98  | الفرع الثاني: متغير جودة الخدمة التعليمية  |
| 102 | المطلب الثاني: اختبار الفرضيات   |
| 102 | الفرع الأول: افتراضات تحليل الانحدار   |
| 105 | الفرع الثاني: اختبار الأثر والفروق الشخصية   |

## فهرس المحتويات

|     |                                     |
|-----|-------------------------------------|
| 115 | المطلب الثالث: مناقشة النتائج       |
| 115 | الفرع الأول: مناقشة نتائج الاستمارة |
| 116 | الفرع الثاني: مناقشة نتائج الفرضيات |
| 119 | خلاصة الفصل الثالث                  |
| 121 | الخاتمة العامة                      |
| 125 | قائمة المراجع                       |
| 134 | قائمة الملاحق                       |



## قائمة الأشكال

| الصفحة | العنوان   | الرقم |
|--------|---|-------|
| 07     | سلسلة بيانات، معلومات، معرفة.                                   | 01    |
| 69     | طرق تحويل المعرفة.  | 02    |
| 78     | الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير | 03    |
| 85     | نموذج الدراسة.  | 04    |
| 89     | دائرة نسبية لمتغير الجنس.                                       | 05    |
| 89     | دائرة نسبية لمتغير العمر.                                       | 06    |
| 90     | دائرة نسبية لمتغير الخبرة المهنية.                              | 07    |
| 90     | دائرة نسبية لمتغير الرتبة العلمية.                              | 08    |
| 109    | التمثيل البياني للبواقي غير المعيارية مع التوقعات المعيارية.    | 09    |
| 110    | المدرج التكراري لتوزيع الأخطاء العشوائية.                       | 10    |



## قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان  | الرقم |
|--------|--|-------|
| 07     | الفروقات بين البيانات والمعلومات.  | 01    |
| 10     | الاختلافات بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية.   | 02    |
| 25     | نظريات التشارك المعرفي.  | 03    |
| 63     | العوامل المؤثرة على تشارك المعرفة.   | 04    |
| 87     | طاقم التأطير البيداغوجي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير خلال الموسم الجامعي: 2019/2018.              | 05    |
| 88     | الخصائص العامة لعينة الدراسة.  | 06    |
| 92     | درجات مقياس ليكارت الخماسي.  | 07    |
| 92     | فئات درجات القيم حسب مقياس ليكارت الخماسي للحكم على إجابات الأفراد.  | 08    |
| 93     | تحليل الثبات والصدق لكل متغيري التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية.   | 09    |
| 95     | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور التشارك المعرفي. | 10    |
| 98     | المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن عبارات جودة الخدمة التعليمية.                       | 11    |
| 103    | مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.   | 12    |
| 104    | اختيار معامل تضخم التباين والتباين المسموح.  | 13    |
| 104    | اختبار التوزيع الطبيعي بمعامل Kurtosis و Skewness.   | 14    |
| 105    | نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.                                      | 15    |
| 106    | نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط لأثر المتغير المستقل وأبعاده على جودة الخدمة التعليمية.                           | 16    |
| 108    | تقدير معلمات النماذج المفسرة لأثر المتغير المستقل على المتغير التابع.  | 17    |
| 110    | نتائج تحليل التباين T حسب متغير الجنس.   | 18    |
| 111    | نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير العمر.   | 19    |
| 112    | نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير الخبرة.  | 20    |
| 112    | نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير الرتبة.  | 21    |
| 113    | نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير الجنس.   | 22    |
| 113    | نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير العمر.   | 23    |
| 114    | نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير الخبرة.  | 24    |

## قائمة الجداول

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 114 | نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير الرتبة. | 25 |
| 117 | نتائج تحليل الانحدار.                         | 26 |

## الملخص

تهدف الدراسة الحالية للبحث عن توضيح أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية، وذلك من خلال بناء نموذج قابل للتطبيق، يتكون من متغيرين أساسيين والمتمثلين في التشارك المعرفي كمتغير مستقل، وجودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع. بالإضافة إلى احتواء النموذج على الخصائص الشخصية والوظيفية كمتغير معدل.

وبغية تحقيق ذلك، تم إعداد استمارة تتضمن 29 عبارة تم توزيعها على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث اعتمدنا على عينة عشوائية بسيطة البالغ حجمها 76 أستاذ من المجتمع الأصلي البالغ عددهم 195 أستاذ، في حين تم استرجاع 50 منها فقط كانت قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss.v20.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن الكلية تطبق التشارك المعرفي بشكل مقبول من خلال أبعاده (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة)، كما أنها تهتم بشكل نسبي بجودة الخدمة التعليمية وهذا من وجهة نظر الباحثين. بالإضافة إلى وجود أثر للتشارك المعرفي بأبعاده على جودة الخدمة التعليمية، ووجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول متغير التشارك المعرفي تعزى لمتغير (الجنس، الرتبة) بينما لا توجد فروق على مستوى العمر والخبرة، أما بالنسبة لجودة الخدمة التعليمية فأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول مستوى جودة الخدمة التعليمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

واستناداً على النتائج المتوصل إليها، تم تقديم مجموعة من التوصيات استكمالاً لمستلزمات الدراسة ولغرض الاستفادة منها.

**الكلمات المفتاحية:** التشارك المعرفي، نقل المعرفة، تحويل المعرفة، تبادل المعرفة، جودة الخدمة، جودة الخدمات التعليمية.

## Abstract

---

The present study aims at clarifying the impact of knowledge sharing on the quality of educational service, by building an applicable model, Consists of two main variables, namely, knowledge sharing as an independent variable, and quality of educational service as a dependent variable, as well as containing the model on personal and functional characteristics as a variable, in the faculty of Economic, Commercial and Management Sciences ;at Mohammed Khaider Biskra University and its impact on organizational learning. In order to achieve this, a questionnaire was prepared containing 29 statements were distributed to a sample of professors, we have adopted a soft sample size of 76 Teachers of the population of community, their number is 195 teachers, while 50 of them retrieved only. It was amenable to statistical analysis using program Spss.v20.

One of the most important findings was that the college in question faculty applies Knowledge Sharing in acceptable way through its dimensions (Knowledge Transfer, Transform knowledge, knowledge Exchange), it is also relatively concerned with Quality of educational services and this from the perspective of the respondents. In addition, there is an impact on Knowledge Sharing and each dimension of its dimension on Quality of educational services, The results showed that there were no statistically significant differences in respondents' responses to the level of quality of educational service due to the personal variables. Further more, there were no statistically significant differences in the responses of respondents on the variable of knowledge sharing due to the variable (gender and age), As for the quality of educational service, the results showed that there were no statistically significant differences in the responses of the respondents about the quality of educational service due to personal and functional variables.

Based on the findings, a set of recommendations was submitted to supplement the study requirements and for the purpose of benefiting from them.

**Key words** :Knowledge sharing, Knowledge Transfer, Transform knowledge, knowledge Exchange, Quality of service, Quality of educational services.

# Abstract

---

## المقدمة العامة

لقد أضحت المعرفة محركا للاقتصاد والتقدم الاجتماعي والسلاح الفعال لأي مؤسسة من المؤسسات إذا أدارته بشكل جيد، لذلك برزت إدارة المعرفة كمدخل استراتيجي يمكن أن يسهم في تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة من خلال استخدام المعرفة وتشاركتها كأحد أبرز عملياتها. وتعتبر الجامعات أكثر المؤسسات ملائمة لتبني إدارة المعرفة وتطبيقها لأنها تزخر برصيد هائل من البنية الأساسية المعرفية القوية والتي تتمثل في أعضاء هيئة التدريس بوصفهم عمالا للمعرفة يستطيعون التأثير على المجتمع ومؤسسته، من خلال وظائفهم الأساسية التي يقومون بها من تعليم وبمحت علمي وبناء شخصية الإنسان وتكامل بلورتها خاصة في ظل ممارسة تشارك المعرفة فيما بينهم والتي تعتبر إحدى العمليات الأساسية لإدارة المعرفة التي تضمن نقل وتبادل وتحويل المعرفة بما ينعكس إيجابيا على مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم، بمعنى آخر أنها تمثل عملية تتم بين أفراد يجمعهم هدف مشترك أو اهتمامات مشتركة أو تواجهم مشاكل مماثلة بحيث، لا يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة وإنما تتضمن أيضا تشارك المعرفة الكامنة في عقول البشر، فهذا التفاعل والترابط يمكن أن يمرر المعرفة من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة وبموجب ذلك تصنع المؤسسة اقتصادها و تنافسيتها.

والواقع أن الاهتمام بالتشارك المعرفي ليس وليد اليوم، ولعل البدايات الأولى ترجع إلى تحقيقات Roger Szulanski عام(1983) حول تبني الابتكارات التكنولوجية وآليات نقلها، كذلك برز الاهتمام مؤخرا مع دراسات Szulanski حول نقل أفضل الممارسات داخل المؤسسة، أما في الآونة الأخيرة فقد استخدم الباحثون نظرية التعلم التنظيمي كمحور مركزي في الموضوع حيث أصبح ينظر إلى التشارك المعرفي على أنه عملية مستمرة تتطلب تفاعلات التعلم بدلا من الاتصالات النمطية.

في المقابل، نجد أن مؤسسات التعليم العالي تشهد محاولات جادة لتطويرها وتحديثها بما يفي باحتياجات الحاضر و تتلاءم مع معطيات المستقبل، وذلك من خلال التأكيد على مفهوم الجودة كاتجاه تطوري معاصر يهدف إلى تقديم خدمة ذات جودة عالية، تمكنها من المنافسة في السوق وتلبية احتياجات ورضا العملاء، خاصة وأنه لم يعد ينظر إلى هذه المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة على أنها نظام خدمات لا مقابل لها، بل ينظر إليها على أنها نظام إنتاج يقيم في ضوء تكلفته والعائد منه، حيث تتوقع باقي النظم الأخرى منه أن يوفر لها مخرجات في مستوى جودة تتناسب مع احتياجاتها، وأن أي نقص أو تقصير في هذه المخرجات يكلف النظم الأخرى تكاليف كثيرة.

ولقد اكتسبت الحاجة إلى الجودة في الخدمة التعليمية أبعادا جديدة وباتت أكثر إلحاحا، فهي تعتبر فلسفة إدارية موجهة لقيادات مؤسسات التعليم العالي، تركز على إشباع حاجات العملاء لتحقيق نمو الجامعة والوصول إلى أهدافها، فهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي التي تؤدي في النهاية إلى التفوق والتميز، لأن



## المقدمة العامة

إرضاء احتياجات المجتمع وتوقعاته من التعليم العالي يتوقف في نهاية المطاف على جودة مستوى أعضاء هيئة تدريسه وبرامجه وطلبته وكذلك على هياكله الأساسية وبيئته الأكاديمية.

### ❖ إشكالية الدراسة:

تولي مؤسسات التعليم العالي مزيدا من الاهتمام بجودة خدماتها التعليمية، حيث تواجه بيئة متميزة وطلبا متزايدا من المجتمع ومؤسساته على إمداده بالخريجين القادرين على تلبية احتياجاته بكفاءة وفاعلية. إن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي تنعكس على أداء خريجها في أسواق العمل، ويؤثر في نظرة المجتمع وأصحاب العمل إلى المؤسسة التعليمية وإلى خريجها، وأعضاء هيئة التدريس يترجمون الخطط والأهداف في مؤسسات التعليم العالي إلى واقع ينعكس في أداء خريجهم مستقبلا، وما يبني على هذا من سمعة الخريجين والمؤسسة أو الجامعة التي تخرجوا منها.

لذلك، فإنه في ظل التغيرات والاعتماد الكبير على الأصول غير العادية والمتمثلة في المعرفة يبدو أنه من الضروري الالتفات أكثر إلى التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس وليس إلى تحصيل المعرفة وإنتاجها فقط، لكون مشاركة المعرفة مع الآخرين يعني تجاوز عقبات متعددة ومعالجة قيود ومحددات في النفس الإنسانية خاصة إذا كانت مشاركة المعرفة ترتبط بالخبرة والمهارة الفردية المكتسبة.

و بناء على ما سبق، فإن هذه الدراسة تهدف إلى محاولة فهم الأثر الذي يحدثه التشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال محاولة الإجابة على السؤال التالي:

**ما هو أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من منظور أعضاء هيئة التدريس؟**

وينطوي السؤال الجوهرى على عدة تساؤلات فرعية، سيتم من خلالها الإجابة على إشكالية الدراسة، والتي تتمثل

في:

1. ما هو أثر نقل المعرفة في جودة الخدمة التعليمية ؟
2. ما هو أثر تبادل المعرفة في جودة الخدمة التعليمية ؟
3. ما هو أثر تحويل المعرفة في جودة الخدمة التعليمية ؟
4. ما هو واقع ممارسة التشارك المعرفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر؟
5. ما هو واقع جودة الخدمة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر؟
6. ما هو أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد

خيضر؟



### ❖ أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال إلقاء الضوء على موضوع أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية الذي لقي اهتماما كبيرا من مختلف الباحثين والدارسين، لما له من دور في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي للوصول إلى التميز، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها أيضا من:

- ✓ أهمية موضوع تشارك المعرفة باعتباره تشارك بالثروة.
- ✓ إبراز أهمية جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي.
- ✓ ضرورة الارتقاء بالجامعة الجزائرية إلى مستويات عالية من الجودة وضمان استمرارها، وتجاوز المشاكل والصعوبات التي تعيق أهدافها ورسالتها الحضارية المتمثلة في إنتاج المعرفة ونشرها.
- ✓ دعم الدراسات السابقة في مجال التشارك المعرفي وأثره في جودة الخدمة التعليمية.
- ✓ تقديم إطار نظري يربط أبعاد التشارك المعرفي بجودة الخدمة التعليمية، الذي يمثل في حد ذاته إضافة علمية جديدة بالاهتمام.
- ✓ تقديم معلومات تساعد المسؤولين الإداريين في المؤسسة محل الدراسة على تحسين ورفع من درجة جودة الخدمة التعليمية وذلك لتعزيز التشارك في المعرفة لديها.

### ❖ أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو معرفة الأثر الذي يحدثه التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية، أما الأهداف الفرعية لها فتتمثل كالتالي:

- ✓ تقديم الإطار النظري لكل من التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية.
- ✓ الإجابة على التساؤلات الفرعية للدراسة.
- ✓ التوصل إلى شكل العلاقات بين متغيرات النموذج، وبالتالي التوصل إلى نموذج يحدد أثر المتغيرات الضرورية على جودة الخدمة التعليمية
- ✓ محاولة الوقوف على النقائص والمشاكل التي تواجه مؤسسة محل الدراسة من أجل تقديم التوصيات لأصحاب القرار.
- ✓ أمل الباحثة في أن يكون البحث دعوة المختصين للمساهمة في إثراء مثل هذه البحوث التي تخدم عمليات تحديث المؤسسات الجامعية كإحدى أهم مؤسسات التنشئة العلمية والاجتماعية في مجتمعنا الحديث.



### ❖ التعريفات الإجرائية:

➤ **التشارك المعرفي:** هو مجموع العمليات التي يقوم من خلالها الأفراد بتقاسم معارفهم لتكون الأساس لخلق معرفة جديدة.

وتمثلت أبعاد هذا المتغير فيما يلي:

- **نقل المعرفة:** تعد الخطوة الأولى في عملية التشارك المعرفي، وتعني إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب، وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة.
- **تبادل المعرفة:** يعكس عملية التفاعل الاجتماعي التي تعمل على تسهيل مشاركة المعرفة الضمنية، فهو يسعى لإيصال أو نقل المعرفة الصريحة بين الأفراد والمجموعات والمؤسسات.
- **تحويل المعرفة:** وتعني تحويل المعرفة الضمنية إلى معلنة، والعكس بالعكس.

➤ **جودة الخدمة التعليمية:** وتعني مدى قدرة المؤسسة التعليمية على تلبية توقعات الأطراف المستفيدة منها أو تجاوزها.

### ❖ هيكل الدراسة:

بغية تحقيق أهداف الدراسة سيتم تقسيم هذه الأخيرة إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

ففي الفصل الأول سنتطرق إلى الإطار النظري للتشارك المعرفي، حيث سيتم تقسيمه إلى مبحثين، بحيث سيتم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية المعرفة وإدارتها من خلال مفهوم وأهمية المعرفة، أنواع ومصادر المعرفة، إلى جانب مفهوم وأهمية إدارة المعرفة، عمليات ومبادئ إدارة المعرفة. أما في المبحث الثاني فسيخصص لماهية التشارك المعرفي للتطرق إلى مفهومه وأشكاله، أهدافه وأهميته، أبعاده ونظرياته، متطلبات والعناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي، وكذا معيقات التشارك المعرفي.

أما الفصل الثاني المعنون بجودة الخدمة التعليمية في ظل التشارك المعرفي، فسيضم ثلاثة مباحث، في المبحث الأول سنتناول ماهية جودة الخدمة والتعليم العالي من خلال التطرق إلى مفهوم الجودة وتطورها، إلى مفهوم الخدمة وأنواعها، ثم مفهوم وأهمية جودة الخدمة، ومفهوم وأنماط التعليم العالي، أما المبحث الثاني فسننتظر من خلاله إلى ماهية جودة الخدمة التعليمية من حيث مساهمة أهم رواد الجودة، أهداف وأهمية الجودة في التعليم، ثم أبعاد وصعوبات قياس جودة الخدمة التعليمية. في حين سنستعرض في المبحث الثالث مساهمة التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية، بحيث سنتناول فيه إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي من خلال التعرف على كون مؤسسات التعليم العالي هي مؤسسة المعرفة إلى

جانب التجارب الدولية في إدارة المعرفة، ومجالات تطبيق التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي والعوامل المؤثرة عليه، وكذا نتائج تطبيق مجالات التشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية وعملياته.

أما فيما يخص الفصل الثالث الخاص بالدراسة التطبيقية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - بسكرة- والمعنون بالخيارات المنهجية واختبار نموذج الدراسة، فسيشمل ثلاثة مباحث، سيخصص المبحث الأول للمؤسسة محل الدراسة من خلال تقديم عرض شامل لها، أما المبحث الثاني سنتناول فيه الخيارات المنهجية للدراسة وذلك بالتطرق إلى منهج ونموذج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية، أما بالنسبة للمبحث الثالث والأخير الخاص بعرض ومناقشة النتائج، سنتناول فيه الإحصاءات الوصفية لمغيرات الدراسة، اختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج.

### ❖ الدراسات السابقة:

### الدراسات المتعلقة بالتشارك المعرفي:

## 1) دراسة كل من (Ford وChan، 2002) بعنوان "Sharing knowledge across common

**cultrural spaces** دراسة حالة، هدفت إلى فحص العلاقات بين الفروقات الثقافية عبر الوضع الحضاري

للشركات المبحوثة وبين عملية نقل المعرفة المنظمة داخل فروع المنظمات في الدول الأخرى، طبقت الدراسة التي

أجريت سنة 2002 في إحدى المؤسسات اليابانية التي تعمل في غرب الولايات المتحدة الأمريكية، واختار الباحثان

منهج دراسة الحالة ليتم تطبيقه على المؤسسة المذكورة. وخلصت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من القضايا ذات

الأهمية لدى المديرين الذين يرغبون في تنفيذ عمليات التشارك في المعرفة وفي إدارة المعرفة بشكل رسمي في فروع المؤسسة

التي تتأثر بتعددية الثقافات نتيجة التوظيف المتعدد الجنسيات. إن تعددية اللغات في المؤسسة وفروعها هو العائق

الأساسي أمام عملية تدفق المعرفة وانتقالها. وإن أفضل الطرق لتخفيف النتائج السلبية الناجمة عن هذا العائق هو

التركيز على مهارات الاستماع الفعال، والصبر، والفهم، ودعم المستخدمين في مجال تعلم لغات أخرى تؤثر في تدفق

المعرفة وانتقالها. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على الحد من عوائق تدفق المعرفة بين المؤسسة الأم وبين فروعها

ومستخدميها. كما أوصت الدراسة أن يصبح تدفق المعرفة وانتقالها داخل الفرع أكثر مثالية، فمن الضروري الحصول

على دعم الإدارة وتأييدها من أجل تحقيق التشارك في المعرفة على امتداد مختلف البنى والهياكل داخل المؤسسة. كما

أن تطوير ثقافة منظمة قوية فاعلة تؤكد على أهمية التشارك في المعرفة وتوضح فوائده وأهميته في توظيف وتنفيذ

مبادرات إدارة المعرفة في المؤسسات.



(2) دراسة (Zawiyah M. Yusof, Mohd Bakhari Ismail، 2009): بعنوان "العلاقة بين تشارك المعرفة الأداء التنظيمي والخدمة المقدمة في مؤسسات القطاع الحكومي".

هي دراسة نظرية كان الهدف منها بناء نموذج نظري يدرس العلاقة بين تشارك المعرفة، الأداء والخدمة المقدمة، مع افتراض وجود علاقة ايجابية بين تشارك المعرفة والخدمة المقدمة، حيث يؤكد الباحثين على أن الأفراد الأكثر تشاركا للمعرفة يكون أدائهم أفضل في العمل كما أن تحسين الأداء يؤدي إلى تعزيز الخدمة المقدمة، وبالتالي يخلص الباحثين إلى أنه من خلال تشارك المعرفة بين الأفراد العاملين يمكن ضمان جودة العمل وتحقيقه اعتمادا على المعارف ذات الجودة والتي تساهم في تحسين الأداء نتيجة إمكانية اكتساب معارف جديدة من خلال عملية تشارك المعرفة مع الجماعات في العمل.

(3) دراسة (ممدوح عبد العزيز محمد الرفاعي، 2010): بعنوان " أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة" دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران. العدد 76. مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة و تحديد أهم أبعادها و كيفية تعزيز هذه الأبعاد ودراسة مستوى تأثيرها على التشارك في المعرفة. كما يصنف الباحث نتائج هذه الدراسة الميدانية وفقا للمتغيرات وضعها للدراسة سواء أكانت متغيرات مستقلة والمتمثلة في خصائص الثقة أو متغيرات تابعة والمتمثلة في أبعاد المشاركة أو العلاقة بينهما وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحا خصوصا عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير وذلك كما يلي:

- تؤثر الثقة المعتمدة على القدرة على فعالية مشاركة المعرفة تأثيرا طرديا، ويعتقد الباحث ان هذا التأثير منطقي لأن القدرات المختلفة للعاملين خصوصا إذا كانت عالية فإن لها تأثيرا إيجابيا على درجة جودة أو فعالية مشاركة المعرفة بينهم.

- تأثر الثقة المعتمدة على الأمانة تأثيرا عكسيا على فعالية مشاركة المعرفة بين العاملين، و تعكس هذه النتيجة الفجوة السالبة لهذه الخاصية في الوصف الإحصائي لهذه الدراسة من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن شعور العاملين بفقدان هذه الخاصية لدى زملائهم يجعلهم مدفوعين لتغطية ذلك في شكل تحقيق المشاركة الفعالة للمعرفة لتعويض هذا القصور في القيم الثقافية لدى العاملين بالمؤسسة طيارين في ظل تنوع التخصصات ومضيفين خصوصا ، وأطباء وقانونيين وغيرهم لأن العميل لديهم هو العميل الخارجي وذلك بالنسبة للفئة الأولى والثانية من التخصصات والعميل

## المقدمة العامة

الداخلي بالنسبة للتخصصات الأخرى، وبالتالي فإن الهدف هو تقديم خدمة ذات جودة عالية رغم عدم توافر الرضا التام عن العمل.

- تأثر الثقة المعتمدة على الثقافة تأثيراً طردياً على فعالية المشاركة و يرى الباحث في هذه الدراسة أن هذه تمثل نتيجة منطقية للعلاقة بين المتغير المستقل والتابع لأنه إذا سادت في المؤسسة ثقافة الانفتاح فإن ذلك من شأنه تحقيق فعالية مشاركة المعرفة بين العاملين.

- تأثر الثقة المعتمدة على الخيرية تأثيراً عكسياً على فعالية مشاركة المعرفة فيما بين العاملين. ويعكس ذلك الفجوة السالبة لهذه الخاصية والتي هي مؤشر على عدم توافرها بالدرجة المناسبة لدى العاملين. ويعتقد الباحث مثلها مثل خاصية الثقة المعتمدة على الأمانة فإن عدم توافرها (سالبة) ينعكس بصورة إيجابية على سلوك العاملين نحو فعالية مشاركة المعرفة فيما بينهم فنجدهم مدفوعين لتعويض هذا النقص لتوافر كل من القدرة والرغبة لديهم في إدراك التوجه الإيجابي للموثوق فيه نحو الوثائق.

4) دراسة (الطاهر ومنصور، 2011): بعنوان "تأثير توافر متطلبات التشارك في المعرفة في سبيل تحقيق أهداف منظمات الأعمال، والمعوقات التي تعترض تطبيقها على ممارسة هذا المفهوم في شركات الاتصالات الأردنية". قام الباحثان بتطوير نموذج يحتوي على أهم متطلبات التشارك في المعرفة استناداً إلى الأدب النظري في هذا المجال. وتم توزيع استبانة على المستوى الإداري في ثلاث من أهم هذه الشركات. أظهرت نتائج الدراسة أن توافر متطلبات أو عناصر التشارك في المعرفة كان له تأثير متفاوت على عملية التشارك في المعرفة في الشركات عينة الدراسة، حيث كان لعوامل تدريب العاملين و فرق العمل إضافة إلى معوقات التطبيق تأثير معنوي على التشارك في المعرفة في حين لم تظهر العوامل الأخرى كأماكن حفظ المعرفة والبيئة التعاونية أي تأثير. وأوصى الباحثان بضرورة توفير وسائل وأدوات تدعم البيئة التعاونية ومخازن المعرفة، لأن ذلك يعزز ويوحد المعرفة الموجودة في المؤسسات، ويطور فعالية عمل هذه المؤسسات، ويدعم مشاركة الأفراد للأفكار والملاحظات، مما يزيد الابتكار والإبداع.

5) دراسة (أقطي جوهرة، 2013): بعنوان "أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة": دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية.

هدفت الدراسة إلى اختبار الأثر المباشر لممارسات القيادة الإستراتيجية على سلوك التشارك في المعرفة واستراتيجياتها، والأثر غير المباشر لها من خلال كل من التسويق الداخلي، و التوجه التسويقي الداخلي، وثقافة التعلم التنظيمي.

استهدفت هذه الدراسة عينة عشوائية بسيطة من موظفي مجموعة فنادق جزائرية بلغ حجمها 341 موظفاً، حيث

تم جمع البيانات الأولية من العينة المستهدفة باستخدام الاستبيان في الفترة ما بين سبتمبر 2012 إلى أوت 2013، كما تم الاعتماد على المقابلات لدعم تفسير النتائج التالية:

-توصل MeiLiang أن أكثر أنواع التشارك في المعرفة في المؤسسات هو التشارك الهرمي في المعرفة مقارنة بالتشارك بين الأقسام أو الوظائف والتشارك الشبكي، وهي ذات النتيجة التي أكدتها هذه الدراسة من خلال المقابلة التي أجريت مع ممثل مؤسسة التسيير السياحي ببسكرة الذي يقول: "نؤمن بأهمية كل طرق التشارك في المعرفة سواء التشارك الهرمي من الأعلى إلى الأسفل ومن الأسفل إلى الأعلى والأفقي، والشبكي لكن الطريقة الأكثر فعالية هي التشارك في المعرفة الهرمي من الأعلى إلى الأسفل"، وبرر ذلك أن نقل المعرفة تكون ممن يملكها إلى من يحتاج إليها وعادة ما يكون المستوى الأعلى هو الذي يقدم المعرفة في شكل تعليمات و إجراءات العمل، وأوامر لمهام تفصيلية، قرارات إدارية، وأحيانا من خلال التكوين أثناء العمل، وذلك في شكل تقارير العمل المطلوبة من الموظفين، في حين قد يكون نقل المعرفة من الأسفل إلى الأعلى بحيث يتم التشارك في المعرفة من الأسفل إلى الأعلى، لذلك تعتقد الباحثة أنه لكي يحقق التشارك في المعرفة أهدافه لا بد من اكتماله المعرفة في كل الاتجاهات وهي الحقيقة التي يجب أن يقتنع بها الإداريون، والقادة، ومتخذو القرارات، ومن مسؤولية تحقيق ذلك هم الباحثون من خلال دراسة عوامل تبني التشارك في المعرفة ونتائج تبنيه، خاصة وأن البحث في هذا الموضوع لا يزال خصب.

### الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية:

1. دراسة (Firdaus Abdullah، 2006): بعنوان "قياس جودة الخدمة في التعليم العالي: أداء التعليم

#### العالي HEDPER مقابل الخدمات الفعلية SERVPERF"

هدفت الدراسة التي قامت بها الباحثة في هذه الدراسة باختبار الكفاءة النسبية لمقياسي SERVPERF، HEDBERF في قياس جودة الخدمة في قطاع التعليم العالي، حيث أن الباحثة كانت قد قامت بدراسة مسبقة في 2005 قدمت فيها مقياسا جديدا لجودة الخدمة المقدمة في مؤسسات التعليم العالي بماليزيا (جامعات حكومية، خاصة، معاهد)، يعتمد بشكل أساسي على تطوير نموذج الأداء الفعلي SERVPERF ليصلح للتطبيق لقياس جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي، وقد أطلقت عليه HEDPERF وهو يشير إلى الأحرف الأولى للمقياس المبني على الأداء فقط في مجال الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي (Higher Education Performance-Only) والذي يحدد الأبعاد الحقيقية لجودة الخدمة التعليمية داخل هذا القطاع.

2. دراسة (داوود عبد الملك الحدابي، هدى عبد الله قزوة، 2009): بعنوان "جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية بحجة اليمينية من وجهة نظر طلبة الأقسام العلمية"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد 4. قد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية حجة جامعة عمران من وجهة نظر طلبة الأقسام العلمية وقد تكونت مجموعة الدراسة من جميع طلبة الأقسام العلمية، وقد تكونت مجموعة الدراسة من جميع طلبة الأقسام العلمية (فيزياء-كيمياء-أحياء) بالمستويين الأول والرابع، والبالغ عددهم 300 طالب وطالبة، وتم تبني استبيان يحوي تسعة محاور (المادة العلمية، أعضاء هيئة التدريس، المكتبة، الموظفون، القبول والتسجيل، الأنشطة الطلابية، الصورة الذهنية للجامعة، التوظيف، البنية التحتية) وتم تحليل النتائج بإدخالها في الحاسوب باستخدام الرزم الإحصائية SPSS. وقد أظهرت النتائج:

- أن مستوى جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية حجة دون المستوى المطلوب.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمستوى جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمستوى جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغيري التخصص والمستوى.

3. دراسة (عجال مسعودة، 2010): بعنوان "القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي"، دراسة ميدانية بجامعة بسكرة، رسالة ماجستير، (غير منشورة) في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، جامعة منتوري قسنطينة.

كان هدف البحث دراسة العلاقة بين آراء الإطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية بأبعادها الإدارية الأربعة (إدارة الإدارة، الإدارة العليا، جودة المدخلات جودة العمليات، جودة المخرجات، جودة ظروف العمل)، من خلال الكشف على مستوى الجودة في ظل القيم التنظيمية السائدة، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي وشملت الدراسة 100 أستاذ جامعي من المجموع الكلي 827 أستاذ وتم تصميم استبيانين يتكون كلاهما من 30 عبارة ويقاس الأول آراء الإطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية المتعلقة بكل إدارة، والثاني يقاس آرائهم نحو الجودة من خلال خمسة أبعاد. وقد أشارت النتائج أن درجة ممارسة تلك القيم. وتبين من خلال النتائج أن للقيم التنظيمية علاقة بتحقيق جودة التعليم العالي وهذا ما أكده معامل الارتباط سيرمان الدال على وجود علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائدة داخل جامعة مُجَّد خيضر وتحقيق جودة التعليم العالي.

4. دراسة (العلجة حاجي، 2013): بعنوان "جودة الخدمة التعليمية في قطاع التعليم العالي في الجزائر بين الواقع و الآفاق"، دراسة تحليلية تقييمية للإصلاحات الجديدة ل م د ، مجلة الأكاديمية للدراسات، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، جامعة الجزائر، العدد 10 جوان 2013 .

و جاءت الدراسة لتوضيح أهمية و دور التعليم العالي كقطب رائد لإنتاج المعرفة و التحكم في التكنولوجيا من جهة و توضيح مختلف الإصلاحات التي عرفها التعليم العالي و تحديدا إصلاح النظام ل.م.د بهدف تحديد النقائص و تشخيصها و رسم الملامح لعلاجها و بما توفره الجودة في مدخلات التعليم العالي ومخرجاته و يجعله قادرا للعب دور ريادي في تحقيق التنمية المستدامة من جهة أخرى. و خرجت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها إنشاء مكاتب اعتماد على مستوى هيئات التعليم العالي من شأنها أن تساهم في إصلاح التعليم العالي و توفى متطلبات الضرورية لذلك و أن شعار الاعتماد هو تحقيق الجودة في الخدمة التعليمية وروح التنافس و الابتكار و الإبداع داخل المؤسسات التعليمية و الاتجاه نحو اقتصاد المعرفة ليواكب بذلك المتطلبات التي أفرزتها العولمة.

5. - دراسة (حميدي زقاي، 2016) بعنوان: "أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في ضوء الإصلاح الجامعي الجديد ل.م.د"، دراسة حالة جامعة د.الطاهر مولاي سعيدة ، رسالة دكتوراه تخصص تسويق الخدمات ، غير منشورة ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.

و هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في جامعة الدكتور مولاي الطاهر- سعيدة -الدراسة شملت عينة مكونة من ( 218 ) أستاذ جامعي بحيث تم استعمال التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامج (SPSS) بالإضافة إلى برنامج النمذجة بالمعادلات الهيكلية باستخدام (AMOS) . لدراسة مختلف العلاقات بين المتغيرات المقترحة خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها:

- أن مستوى جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر هيئة التدريس في الجامعة محل الدراسة لا يرتقي للمستوى المطلوب الأمر الذي انعكس بشكل واضح في انخفاض مستوى البحث العلمي و بالتالي على خدمة المجتمع.

- كما أكدت النتائج على الدور الفعال للبحث العلمي كوسيط في تعزيز أثر جودة الخدمة التعليمية على خدمة المجتمع.

#### ❖ التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة "أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية" والبالغ عددها (10) دراسات والتي تم تقسيمها إلى قسمين، تناولنا في القسم الأول الدراسات المتعلقة بالتشارك المعرفي، أما القسم الثاني الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية، توصلنا إلى الملاحظات التالية:

## المقدمة العامة

---

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التشارك المعرفي من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع جودة الخدمة التعليمية من الجانب النظري.
- تختلف الدراسة مع الدراسات السابقة في الإطار الزمني.
- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو عدم وجود دراسات سابقة جمعت بين متغيري الدراسة.



## تمهيد:

لقد شهدت العقود الأخيرة تحولا كبيرا في حياة الأفراد والمجتمعات، أين انتقلت هذه الأخيرة من مؤسسات تعتمد على الصناعة إلى مؤسسات تعتمد أكثر فأكثر على المعرفة حاضرا ومستقبلا، باعتبارها قاعدة الارتكاز الأساسية لاستمرارية وتميز المؤسسة وحجر الأساس لبقاء مجتمع المعرفة. لذا فقد ظهر في بداية التسعينات حقل جديد يعرف بإدارة المعرفة الذي أصبح من المواضيع الرئيسية في الإنتاج الفكري الإداري، خاصة مع إسهامات Takeuchi و Nonaka التي تبعتها مجموعة كبيرة أخرى من المؤلفات، حيث كانت الرسالة الأساسية لهذه الأعمال تتمحور في أن الميزة الوحيدة المساندة للمؤسسة تأتي مما تعرفه إجمالا وكيف تستخدم ما تعرفه بفاعلية، ومدى جاهزيتها لاكتساب واستخدام المعرفة الجديدة، بالإضافة إلى كون التشارك المعرفي يعد المكون الأساسي لنظام إدارة المعرفة لأنه يزود المؤسسة بالرابطة الأساسية بين الأفراد بحيث التفاعل والترابط يمكن أن يمرر المعرفة من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة، وبموجب ذلك تصنع هذه الأخيرة اقتصادها وتنافسها.

وعليه سنحاول في هذا الفصل ملامسة جملة من العناصر ذات العلاقة بإدارة المعرفة والتشارك المعرفي من

خلال تقسيمه إلى مبحثين، هما:

المبحث الأول: ماهية المعرفة وإدارتها.

المبحث الثاني: ماهية التشارك المعرفي.

## المبحث الأول: ماهية المعرفة وإدارتها.

تعيش مؤسسات اليوم في جو اقتصادي جديد، يوصف بأنه الاقتصاد المبني على المعرفة والذي يختلف عن الاقتصاد التقليدي أو العادي، حيث تعد فيه المعرفة المورد الأساسي لعمليتي الإنتاج والتسيير، والتي من أهم صفاتها أنها تتزايد وتتولد بالاستعمال مما يجعلها مصدرا غير فاني على عكس موارد الإنتاج الأخرى التي تهلك مع مرور الزمن.

وهذا ما أجبر المؤسسات للاهتمام بها وإدارتها لتحقيق لنفسها ميزة تنافسية تجعلها قادرة على حجز مكانة في عالم الأعمال اليوم. وعليه سنحاول من خلال المبحث التعرف على النقاط الأساسية لها و بعملية إدارتها.

### المطلب الأول: مفهوم المعرفة وأهميتها.

#### الفرع الأول: مفهوم المعرفة.

لقد عرف مجال إدارة الأعمال في الآونة الأخيرة مصطلحا جديدا يعتبر من أحدث المتغيرات وأكثرها تعقيدا، ألا وهو مصطلح المعرفة الذي لا يزال إلى حد الساعة محل بحث وعدم اتفاق ما يعنيه هذا المصطلح، وقد يرجع ذلك إلى تعدد مداخل دراسته التي يمكن حصرها في ثلاث، وهي:<sup>1</sup>

**(1) المدخل الاقتصادي:** ينطلق من كون المعرفة موردا محدودا من موارد المؤسسة يتعين الاستفادة منه، وأن المعرفة هي القدرة على الفعل، وأن تركيزها ينصب على الجوانب التطبيقية. فهو يدور أساسا حول كيف نعرف؟ ومن ثم فإنه يجعل من إدارة المعرفة مرادفا لرأس المال الفكري. وهذا الذي يؤكد Peter Drucker حيث يشير إلى أننا ندخل مجتمع المعرفة الذي لم يعد فيه الفرد هو المورد الاقتصادي الأساسي بل المعرفة التي يمكن تحويلها إلى رأس مال يتكون من الأصول غير الملموسة التي لا تظهر في الميزانية والتي يمكن أن تشمل مهارات العاملين والمعلومات وحقوق الملكية والاستخدام الابتكاري للأصول.

**(2) المدخل الاجتماعي:** يفترض هذا المدخل تعريفا واسعا للمعرفة حيث ينظر إليها على أساس الارتباط بينهما وبين العمليات الاجتماعية داخل المؤسسة، والتأكد على أن بناء المعرفة ليس محدودا في مدخلات ولكنه يتضمن أيضا البناء الاجتماعي للمعرفة، وأن المعرفة التي تم بناؤها يتم تجسيدها بعد ذلك داخل المؤسسة، ليس فقط من خلال

<sup>1</sup> -مراد زايد-علي حسين-الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة-دراسة حالة شركة جازي للاتصالات-جامعة الجزائر 3-المجلد 6- العدد 10-مجلة رؤى الاقتصادية-الجزائر-2016-ص 239.

برامج لتوضيحها ولكن أيضا من خلال عملية تبادل اجتماعي، ثم بعد ذلك نشرها بين الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة.

(3) **مدخل تكنولوجيا المعلومات:** يقوم هذا المدخل على دمج البرمجيات مع البنية الأساسية من الأجهزة المرتبطة بها لدعم إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي عن طريق حرية الوصول إلى المعرفة والتشارك فيها. ويتم ذلك باستخدام وسائط تكنولوجيا متعددة مثل البريد الإلكتروني ونظم دعم القرار ومؤتمرات الفيديو والبرمجيات الحديثة للنظم المتقدمة لدعم القرار وتحسين العمل الجماعي بين المتخصصين المنتشرين جغرافيا، وكذلك التكنولوجيات التي تعتمد على مثل الانترنت والشبكات المحلية الانترنت .

في ظل تعدد مداخل المعرفة، يتضح بجلاء هذا الاختلاف في غياب التعريف المقبول عليه بين أوساط الباحثين، إلا أنه من جهة أخرى يعد دون شك نتائج لجهود نظري متواصل عبر مسلسل التطور النظري للمعرفة.

ولعل أشهر تعريف يمكن التطرق إليه في هذا الصدد هو التعريف الذي قدمه NONAKA الذي يرى بأنها: "تفاعل بين المعرفة الضمنية وما تحويه من خبرات ومهارات وأفكار يكتسبها الفرد بالمعرفة الظاهرة الناتجة عن تفاعل مع البيئة الخارجية".<sup>1</sup> وفي نفس السياق هناك من عرفها بأنها: "كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره العاملون لأداء أعمالهم بإتقان، أو لاتخاذ قرارات صائبة، والوصول إلى الأهداف التي يريدونها عبر تكامل عمليات إدارة المعرفة من اكتساب وتمثيل ومشاركة توظيف للمعرفة".<sup>2</sup> كما ينظر لها البعض على أنها: "تفسير المعلومات استنادا للخبرات والمهارات والقدرات و القيم، بما يتيح الفهم الواضح للحقائق والطرق والأساليب و المبادئ وإمكانية تطبيقها عند ممارسة الأعمال والأنشطة ذات العلاقة".<sup>3</sup> أيضا تعرف المعرفة على أنها: "مجموعة من الحقائق التي يحصل عليها الإنسان من خلال بحوثه حسب طرق البحث العلمي المنطقية، أو من خلال تجاربه السابقة خاصة العملية التي تراكمت لديه، التي قد توصله إلى درجة الخبرة ومن ثم الحكمة، وتوجد المعرفة على شكل تعاريف ونظريات أو فرضيات ونماذج وقياسات وعلاقات، والمعرفة هي عملية انتقال من بيانات إلى معلومات فمعرفة فحكمة التي تقود إلى حسن التقدير والقرارات الأكثر عقلانية ورشدانية".<sup>4</sup> كما أنها تمثل "القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - جمال يوسف بدير- اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة و المعلومات- دار كنوز المعرفة العلمية - عمان -الأردن- 2009- ص 3 .

<sup>2</sup> - ليث عبد الله القهوي- إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية- ط 1 - دار الحامد للنشر والتوزيع-الأردن-2013-ص 17.

<sup>3</sup> - Jean nouricebruneau -Jean francaise- **le mangement des connaissances d ans l entreprise** : ressource humaines et systemes d informations . Ed d organisation - Paris - 1992 - P 18 .

<sup>4</sup> - ربحي مصطفى عليان- إدارة المعرفة- ط 1- دار صفاء للنشر والتوزيع-الأردن-2008- ص 57.

<sup>5</sup> - علاء فرحان طالب- أميرة الجنابي- إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)- ط 1- دار الصفاء للنشر والتوزيع- عمان-الأردن-2009-ص 55.

على الرغم من اختلاف التعاريف السابقة حول المعرفة، إلا أن معظمها ينصب حول معارف الفرد واكتسابه لمهارات وخبرات سابقة، لذا فإن في ظل محاولة بلورة مفهوم شامل للمعرفة، يمكننا القول بأن المعرفة هي توليفة محكمة مكونة من عنصرين أساسيين هما من جهة المعلومات والبيانات التي تكون في شكل قاعدة معلومات، بيانات، أنظمة، تقنيات وأساليب عمل مسجلة ضمن ما يسمى بمخازن المعرفة، ومن جهة أخرى المهارات والخبرات والممارسات والبراعات الضمنية المخزنة في عقول وأذهان الأفراد، وهو الجانب الأهم والأكثر تعقيدا للمعرفة كونه من الصعب نقله أو تحويله.

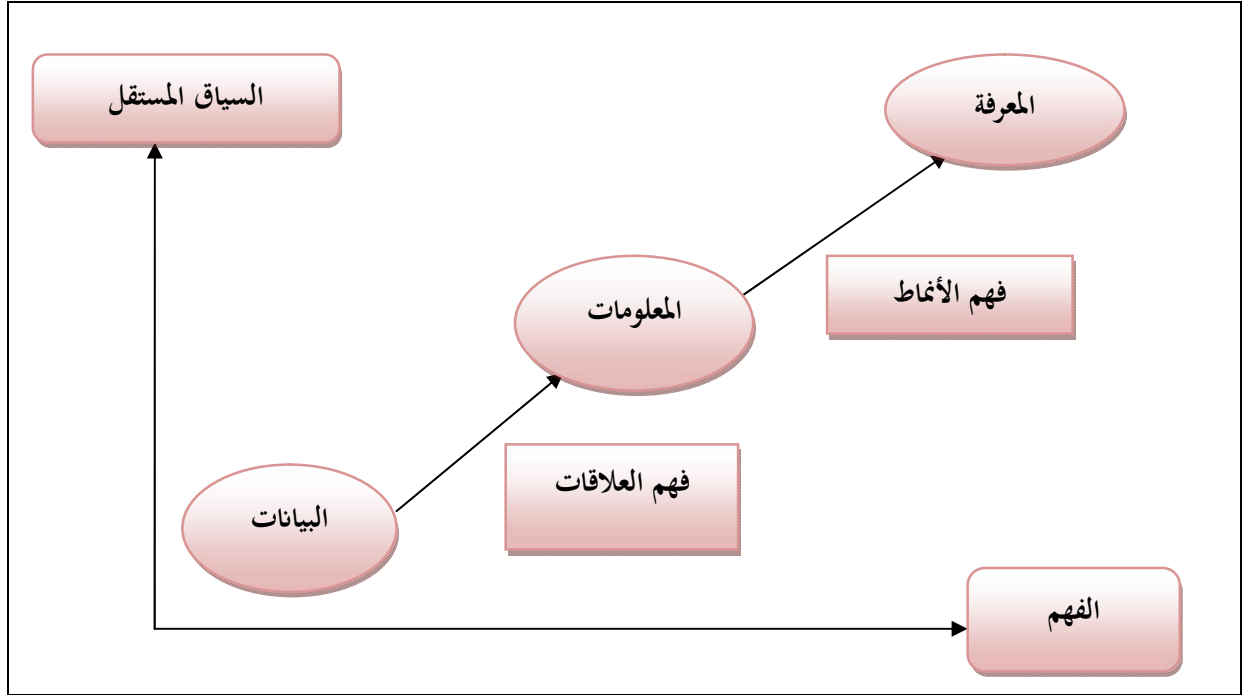
فهي بهذه التوليفة تتعدى تجميع وتراكم البيانات والمعلومات، إذ ما يجمع بين هذه المصطلحات هو وجود علاقة تكاملية اعتمادية تتجسد في شكل سلسلة متصلة بدايتها تكون البيانات التي تعبر عن: "مواد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي، ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة".

يليه صعودا المعلومات التي تعرف على أنها: "مجموعة من البيانات المنظمة المنسقة بطريقة توليفية مناسبة، بحيث تعطي معنى خاص، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم، تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها".<sup>1</sup>

وتستمر السلسلة في التطور ببعديها الفهم والسياق وصولا للمعرفة، والرسم البياني يوضح ذلك:

الشكل رقم (01): سلسلة بيانات، معلومات، معرفة

<sup>1</sup> - ربحي مصطفى عليان-اقتصاد المعرفة-مرجع سابق-ص ص 16-24.



المصدر: . Ackff .R.L ,from Dato to wisdom ,volumer16 ,journal of applies systémes analysis,1989 ,p5

ولتوضيح أكثر مصطلحي البيانات والمعلومات نورد الجدول التالي الذي بين أهم الفروقات بينهما:

#### الجدول رقم (01): الفروقات بين البيانات والمعلومات

| المعلومات   | البيانات                    | مجال الفرق       |
|---|-----------------------------|------------------|
| منظمة ضمن هيكل تنظيمي   | غير منظمة في هيكل تنظيمي    | الترتيب          |
| محدودة القيمة بتحديد عوامل القيمة والتأثير على قيمة المعلومات | غير محددة القيمة            | القيمة           |
| تستعمل على الصعيدين الرسمي والغير الرسمي                      | لا تستعمل على الصعيد الرسمي | الاستعمال        |
| مصدر محدد   | عديد المصدر                 | المصدر           |
| عالية   | منخفضة                      | الدقة            |
| مخرجات  | مدخلات                      | موقعها في النظام |
| صغيرة نسبيا بحجم البيانات                                     | كثيرة الحجم                 | الحجم            |

المصدر: ربحي مصطفى عليان-مرجع سابق-ص 29.

أما من خصائص المعرفة، فإن الإدارة الفاعلة لها تستلزم الفهم الواضح والعميق لسماحتها التي من أهمها نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -إيناس أبو بكر الهوش-إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي-دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية-المجلد 1-الطبعة 1-دار حميثرا للنشر والترجمة-2018-ص ص36-37.

- ✓ أنها إنسانية، فقد ميزت المعرفة الإنسان عن باقي الكائنات الحية، كما أنه هو الذي ينقلها من جيل لآخر، وهو القادر على إيجادها وهضمها وتوليدها وتجديدها. والجدير بالذكر أن كثيرا من المعارف يحتفظ بها على نحو خلاق في رؤوس الأفراد.
- ✓ أنها مجردة أثرية وغير ملموسة، وأنها توجد كمنتج معرفي ومعزل عن المنتجات المادية الأخرى.
- ✓ أنها تولد وتتجدد، إذ أن لدى بعض المؤسسات خصوبة ذهنية تجعلها قادرة على توليد المعرفة الجديدة، وهذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في هذه المؤسسات بخاصة والمجتمع بعامته الذين يعول عليهم في عملية توليد المعرفة وتجديدها.
- ✓ أنها تتقدم، فكما تولد المعرفة وتتجدد فإنها تتقدم وتموت أيضا. فالمعرفة في مجال علم الحاسوب مثلا أصبحت تتقدم بسرعة تفوق حتى سرعة تقدم سرعة تقادم أجهزة الحواسيب نفسها. كما أن بعض المعارف تموت بموت الشخص حاملها، وبعضها الآخر يموت بإحلال معارف جديدة محل القديمة.
- ✓ أنها تحاز وتمتلك، فالحائز للمعرفة يمكنه الاحتفاظ بها أو بيعها أو المتاجرة فيها أو هبتها مجانا لمن يريد، ومع ذلك تظل موجودة عنده.
- ✓ أنها تخزن، فالمعرفة يمكن أن تخزن في الوثائق، وأدمغة الأفراد، وقواعد المعرفة، ومواقع الانترنت، وغيرها.
- ✓ أنها لا تفتنى بالاستعمال، إذ أن المعرفة قابلة للاستعمال الدائم لأكثر من غرض.

### الفرع الثاني: أهمية المعرفة.

تدرك المؤسسات اليوم أن المعرفة وإدارتها ليست هي الهدف، بل هي الوسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة، وإن لهذه الوسيلة أهدافا معينة وبدون تلك الأهداف تصبح (إدارة المعرفة) مجرد تكلفة. وفي هذا الصدد أشار كل من Heisig و Vorbeck إلى أن إدارة المعرفة تبدأ بتطوير أهداف واضحة للمعرفة، ومن الأهداف التي أشارا إليها ما يلي<sup>1</sup>:

- تحسين العمليات.
- خلق الوضوح حول كل من مجالات عمل المؤسسة والمشكلات والعمليات .
- تسهيل عملية الإبداع.
- التوجه نحو الزبون.
- تسهيل عمليات التخطيط والتنبؤ.

<sup>1</sup> - محمد عواد الزبادات- اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة- ط1- دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008-ص 96.

إن الجانب المهم في أهداف المعرفة هو السعي لتبني التحولات الجذرية والغايات الواسعة وتحقيق القفزات، وهذا يدور حول البراعة وتحقيق الجودة الفائقة وإنتاج السلع والخدمات البراقة والحلول غير التقليدية.

وفي معرض بيان أهمية تحديد أهداف المعرفة ذكر Prior أنه إذا كان الغرض غير مبلور بوضوح، فإن الأفراد العاملين على مختلف مستوياتهم، لن يتمكنوا من فهم أي نوع من المعرفة التي تعد حاسمة لأعمالهم، ويجب عليهم تعلمها كي يتم تحسين الإنجاز.

ومنه خلال هذه الأهداف تبرز أهمية المعرفة في كونها الثروة الحقيقية للمؤسسات، لأنها تعمل على:<sup>1</sup>

- زيادة مرونة المؤسسات من خلال دفعها إلى الاعتماد على أشكال للتنسيق والتصميم وهيكل أكثر مرونة.
- إتاحة المجال للمؤسسة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعا، والتحفيز المتواصل لأفرادها على الإبداع والابتكار.
- مواكبة التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ذات التعقيد المتزايد، من خلال قدرتها على إحداث التغيير الجذري في المؤسسة، وجعلها أكثر معرفية.
- إمكانية الاستفادة منها كسلعة نهائية عبر بيعها، أو وسطية تستخدم لتعديل منتج معين، أو إيجاد منتجات جديدة.
- خلق ميزة تنافسية للمنظمة.
- تعتبر الأساس الحقيقي لكيفية خلق المؤسسة وتطورها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية.

المطلب الثاني: أنواع ومصادر المعرفة .

الفرع الأول: أنواع المعرفة .

لقد شهدت المعرفة اختلافا كبيرا في تحديد نوعها، لأنها ليست نوعا واحدا متجانسا وغطيا. فاختلقت تبعا لاختلاف مصادرها وآلية المشاركة فيها وتبادلها والغاية من تطبيقها وأهدافها. لذا نجد أن الأدب التسييري يزخر بتصنيفات عديدة للمعرفة، نذكر من أهمها ما يلي:

1. تصنيف Nonaka: قسم المعرفة إلى نوعين هما:<sup>2</sup>

✓ **المعرفة الصريحة:** وهي المعرفة الرسمية، القياسية، المرزومة، النظامية، الصلبة، والمعبر عنها كميًا، وقابلة للنقل والتعليم. وتسمى أيضا المعرفة المتسربة لإمكانية تسربها إلى خارج المؤسسة. ونجدها في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانونا

<sup>1</sup> - واضح فواز - إدارة المعرفة "أسلوب متكامل للإدارة الحديثة" - المجلد 1 - العدد 1 - مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE - ميلة - الجزائر - 2017 - ص 227.

<sup>2</sup> - ربحي مصطفى عليان - إدارة المعرفة - مرجع سابق - ص 78.

كما في براءات الاختراع، حقوق النشر، الأسرار التجارية... الخ. كما نجدتها مجسدة في منتجات المؤسسة وخدماتها، أدلة وإجراءات العمل، وخططها ومعايير تقييم أعمالها... الخ.

✓ **المعرفة الضمنية:** وهي المعرفة غير الرسمية، الذاتية، والمعبر عنها بالطرق النوعية والحدسية غير القابلة للنقل والتعليم، وتسمى المعرفة الملتصقة والتي توجد في عمل الأفراد والفرق داخل المؤسسة. وهذه المعرفة هي التي تعطي خصوصية المؤسسة وهي الأساس في قدرتها على إنشاء المعرفة.

لقد حدد Hislop أهم الفروقات بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة التي تظهر في الجدول التالي:

**الجدول رقم (02): الاختلافات بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية**

| المعرفة الضمنية | المعرفة الصريحة |
|-----------------|-----------------|
| غير مرمزة       | مرمزة           |
| ذاتية           | موضوعية         |
| شخصية           | غير شخصية       |
| سياق محدد       | سياق مستقل      |
| صعوبة المشاركة  | سهولة المشاركة  |

المصدر: Hislop, D, Knowledge management in organization-oxford university press-newyork-2009-p23.

2. **تصنيف Lundval:** قام بتصنيف المعرفة إلى أربعة أنواع:<sup>1</sup>

✓ معرفة - ماذا Know what وتعبّر عن المعرفة حول الحقائق التي يمكن ترميزها.

✓ معرفة - لماذا Know Why وهي المعرفة حول المبادئ والقوانين.

✓ معرفة - كيف Know How وهي المهارات والقابلية لتنفيذ مهمة معينة.

✓ معرفة - من Know Who وهي المعلومات حول من يعرف ماذا أو من يعرف كيف الأداء.

3. **تصنيف M.H.Zack:** قدم Michel Zack تصنيفا آخر للمعرفة في المؤسسات القائمة على

المعرفة، حيث ميز بين ثلاثة أنواع أو مستويات للمعرفة وهي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - ليث عبد الله الفهيو-مرجع سابق-ص 18.

<sup>2</sup> - بوشندوقة هدى-إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر(الوحدة العملياتية بالبويرة)-مذكرة ماستر- قسم علوم التسيير-جامعة ألكلي محند أولحاج-البويرة-2013-ص 13.



- **المعرفة الجوهرية:** هي النوع البسيط من المعرفة والذي يكون مطلوباً من أجل تشغيل الصناعة حسب معايير اقتصادية، وهذا النوع من المعرفة لا يؤمن للمؤسسة قابلية بقاء تنافسية طويلة الأمد، رغم أن هذه المعرفة تمثل المعرفة الأساسية الخاصة بالصناعة. كما عرفت المعرفة الجوهرية بأنها: "النوع أو النطاق الأدنى من المعرفة والذي يكون مطلوباً للمؤسسة للقيام بدورها، ولا يضمن بقائها في التنافس طويل الأمد".<sup>1</sup>
- **المعرفة المتقدمة:** هي النوع الذي يجعل المؤسسة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية، فمعنى أن المؤسسة تمتلك بشكل عام نفس المستوى والنوع من المعرفة التي يمتلكها المنافسون، إلا أنها تختلف عن المنافسين في قدرتها على التميز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية من هذا التميز. وهذا يعني أن المؤسسة ذات المعرفة المتقدمة تسعى لتحقيق مركز تنافسي في السوق عموماً أو التميز في شريحة سوقية.
- **المعرفة الابتكارية:** هي المعرفة التي تمكن المؤسسة من أن تقود صناعتها، ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عن منافسيها. فهذا النوع من المعرفة يتوقف على الابتكار لما هو جديد في المعرفة، حتى يكون مصدر قوة بطريقة تسمح للمؤسسة بتغيير قواعد العمل والمنافسة نفسها في مجال صناعتها.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: مصادر المعرفة

تعد المعرفة مورداً حيويًا لا يأتي من الفراغ، بل يتولد من مصادر معينة تمثل المنبع الأساسي لها. و مصدر المعرفة هو ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة الذي يمكن تقسيمه إلى مصادر خارجية و أخرى داخلية:<sup>3</sup>

❖ **المصادر الداخلية:** تمثل هذه المصادر التي تنبع من المؤسسة وتزودها بالمعرفة ويمكن حصرها بالآتي:

#### ✓ إستراتيجيو المعرفة:

هؤلاء مسؤولون عن الاهتمام بمعرفة الأغراض أي الاهتمام بماذا؟ وهم خبراء الإستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة في السوق وفجوة المعرفة التنافسية (وفجوة المعرفة الداخلية والخارجية) بالمقارنة مع المنافسين الأساسيين الذين يلتقطون وبشكل فاعل وعميق الأدوار الجديدة للمعرفة داخل المؤسسة، بوصفها رأس مال فكري والمصدر الجديد لحقوق الملكية في المؤسسة من جهة، وخارج المؤسسة، بوصف المعرفة في عملية توليدها وتقاسمها هي السلاح الاستراتيجي التنافسي الجديد من جهة أخرى. وإستراتيجيو المعرفة هم الذين يعيدون تقييم أو بناء إستراتيجية المؤسسة.

<sup>1</sup> -نجم عبود نجم- إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-ط2-مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2007-ص 43.

<sup>2</sup> -بوشندوقة هدى-مرجع سابق-ص 13-14.

<sup>3</sup> -علاء فرحان طالب- أميرة الجنابي-مرجع سابق-ص 60-65.

✓ مهنيو المعرفة:

هم الذين يتعاملون مع المعرفة كموضوع، والمسؤولون عن المعرفة السببية ومعرفة (know-what). فهذه الفئة هي الخبرة في أساليب الحصول عليها واستيعابها بالمنهجية الفعالة لتوليدها أو جعلها قادرة على العمل في مجالات الاستعمال المختلفة، لذا فإنها تمثل القدرة الجوهرية القائمة على المعرفة و جوهر رأس المال الفكري للمؤسسة وقيمتها المتجددة المتمثلة في توليد وإنشاء المعرفة.

✓ عمال المعرفة:

هؤلاء يعملون في مجال المعرفة من أجل توفير عوامل الدعم والإسناد المهني للمعرفة، فهم يقومون بجمع المعلومات وتصنيفها وجدولتها وتخزينها وإبصارها والاستجابة لكل الطلبات ذات العلاقة بالمواد المعرفية الخام. لذا فإنهم يمثلون الكفاءة التشغيلية التفصيلية بمهامهم، ورمز هذه المعرفة هو التوثيق والاتصال.

❖ المصادر الخارجية: وهي المصادر التي تنبع من خارج المؤسسة وتزودها بالمعرفة، من أمثلتها نذكر ما يلي:

✓ الزبائن:

هم الحلقة الأكثر أهمية في سلسلة القيمة إلى الأمام من المؤسسة إلى السوق، إذ يعتبرون المصدر المتجدد للمعرفة. فالزبون يشكل مصدرا مهما للمعلومات ومن ثم للمعرفة التي يجب على مؤسسات الأعمال الأخذ بعين الاعتبار كونه يستطيع إعطاء المؤسسة التي يتعامل معها أكبر قدر من المعلومات والمعرفة عن العملية التي تجهل المؤسسة كل شيء عنها، ألا وهي الفائدة الحقيقية لمنتجاتها وخدماتها.

✓ الموردون :

وهم المصدر الأساسي الأكثر أهمية بالمعرفة المتعلقة بالسوق الصناعية والموارد ومواصفاتها وخدماتها، وأن العلاقة التفاعلية بالموردين يمكن أن تقدم مصدرا للمعرفة العميقة عن الموارد وتأثيراتها على المنتجات والخدمات.

✓ المنافسون :

وهم المصدر الأكثر تأثيرا، فهم يسعون إلى جعل معرفتهم صعبة التقليد وذلك بجعل معرفتهم متجذرة في بيئة وثقافة المؤسسات المنافسة، إلا أن أعمال ومنتجات وخدمات المؤسسات المنافسة كلها تقدم فرصا حقيقية للتعلم منها، وأن الهندسة العكسية وبعض المنشورات الصادرة عنهم والمعارض التجارية وبعض تحركاتهم وتكتيكاتهم يمكن أن تكون مصدرا للمعرفة كذلك المتعاملين معهم من زبائن وعمال سابقين.

✓ الشركاء :

وهم المصدر الذي يوفر بطريقة جاهزة وسريعة ما تفتقد إليه المؤسسة من معرفة وخبرات، وهذا يتم بالتشارك وتحالف مؤسستين متكاملتين بشكل ايجابي، أي أن المؤسستين تحتاج أحدهما الأخرى ليس فقط بالموارد المادية وإنما في أصول المعرفة أيضا.

مما سبق يمكن القول أن مصادر المعرفة متنوعة بشكل رئيسي تصنف إلى مصادر داخلية تتمثل في خبرات المؤسسة وقدراتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات، واستراتيجياتهم وتقنياتهم وتمثل البيئة الخارجية أيضا مصدرا للمعرفة والمتمثل في الزبائن والمنافسون والمشاركون. وتبين أن مصدرا للمعرفة فهم من يصنع المعرفة باستثمارها من خلال وصفهم صناعات المعرفة.

المطلب الثالث: مفهوم وأهمية إدارة المعرفة .

الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة .

نشير بداية أن إدارة المعرفة تعتبر قديمة وجديدة في الوقت نفسه، فقد درج الفلاسفة للكتابة في هذا الموضوع منذ آلاف السنين، ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بميكانيكية أماكن العمل هي جديدة نسبيا، ومن المؤكد أن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة، ولكن معظمه كان خلال السنوات القلائل الماضية، وكان ذلك منذ 1980م.

وفي المؤتمر الأمريكي الأول للدكاء، أشار Edward Freiginbaum في عبارته الشهيرة إلى أن "المعرفة قوة Knowledge is Power" ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة" إذ بولادته استحدثت وظيفة جديدة تعرف بمهندس المعرفة.

وفي منتصف التسعينات ظهر حقل جديد آخر، نتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات وهو "إدارة المعرفة"، وقد تبع هذا التطور تغيير عناوين الدوريات كتغيير مجلة إعادة هندسة الأعمال إلى إدارة ومعالجة المعرفة، وإصدار العديد من المؤلفات خاصة بعد ظهور الكتابين الأكثر شهرة في هذا المجال وذلك من قبل Takechi و Nonaka في 1996م و Leonard Barton في نفس السنة، حيث أن الرسالة الأساسية لهذه المؤلفات هي أن الميزة الوحيدة للمؤسسة تأتي بما تعرفه إجمالا وكيف تستخدم ما تعرفه بفعالية.

ونظرا للدور الكبير الذي تلعبه إدارة المعرفة داخل المؤسسة، فقد حاول الكثير من الباحثين إعطاء تعريف لها، فقد عرفت على أنها: "عبارة عن العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد والحصول على المعرفة، اختيارها وتنظيمها

واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي".<sup>1</sup> كما عرفها Bhatt على أنها: "عملية تسهيل الأنشطة المتعلقة بالمعرفة من حيث خلقها والحصول عليها ونقلها واستخدامها"<sup>2</sup>. ويصفها Wiig بأنها: "مجموعة من المدخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد، تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الهامة، وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة، وتعزيز إدارة الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المرغوب فيها".<sup>3</sup> كما يعتبرها Dorothy yu بأنها: "فن تحويل الموجودات الفكرية إلى قيمة أعمال".<sup>4</sup> أما من زاوية تقنية فقد أشار إليها البعض بأنها: "تجسيد العمليات التنظيمية التي تبحث في تداؤمية مزج قابلية تقنيات المعلومات على معالجة البيانات والمعلومات وقابلية الإبداع والابتكار الفردي، وبالتالي بات الانترنت والبريد الإلكتروني تعبير عن قنوات ووسائل المشاركة بالمعرفة وتأکید لمضمونها التقني".<sup>5</sup>

نلاحظ مما سبق أنه لا يوجد تعريف موحد ومتفق عليه لإدارة المعرفة، وقد يعود السبب في ذلك كون هذا المصطلح يشكل حقلاً معرفياً جديداً لا يزال في مرحلة التطور والاكتشاف لم يكتمل التأطير المفاهيمي له، بالإضافة إلى كونها ظاهرة ديناميكية وغير محددة بشكل دقيق وواضح ما يجعل من الصعوبة تحديد معنى دقيق لها. ومع ذلك يمكن القول بأن إدارة المعرفة تمثل مجموعة من العمليات التي من شأنها توليد، استخدام، نشر ونقل المعرفة، بحيث تكون هذه العمليات مدججة ضمن نظام متكامل وفعال يسهل الوصول والتعامل مع مختلف مصادر المعرفة من أجل استخدامها بالطريقة المثلى.

### الفرع الثاني: أهمية إدارة المعرفة

تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، ولعل الهدف الأساسي لها يتمحور حول توفير المعرفة التي تحتاجها المؤسسة بطريقة مستمرة وفي الوقت اللازم ثم تحويلها إلى سلوك عملي. وبالإضافة إلى الأهداف التالية:<sup>6</sup>

<sup>1</sup> -عبد الطيف محمود مطر- إدارة المعرفة والمعلومات- ط1- دار كنوز-الأردن-2007-ص 23.

<sup>2</sup> -رفعت عبد الحليم الفاغوري- أثر إدارة المعرفة في أداء المنظمات -بحوث محكمة منتقاة- منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية-2014-ص ص 114-115.

<sup>3</sup> -هيثم علي حجازي- المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات- ط1- دار الرضوان للنشر والتوزيع-2014-ص 51.

<sup>4</sup> -Zergo-Bart of Knowledge management, info Word July1998,p14.

<sup>5</sup> -مُجد عواد الزيادات-مرجع سابق-ص58.

<sup>6</sup> -ربحي مصطفى عليان-إدارة المعرفة-مرجع سابق-ص157-158.

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير ضرورية.
  - تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
  - تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.
  - تكوين مصدر موحد للمعرفة.
  - إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتسبة من وأثناء الممارسة اليومية.
- لذا فإن أهميتها يمكن إجمالها في النقاط التالية:
- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
  - تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
  - تعزز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.
  - تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
  - تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
  - تعد أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم .
  - تسهم في تحفيز المؤسسات لتحديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة .
  - توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسات، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة 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.

#### المطلب الرابع: عمليات ومبادئ إدارة المعرفة

##### الفرع الأول: عمليات إدارة المعرفة

تشير مراجعات أدبيات موضوع إدارة المعرفة إلى تعدد النماذج المقدمة لوصف وترتيب عملياتها، ورغم اختلاف مسميات عملياتها وتباين ترتيب مراحلها من باحث إلى آخر، إلا أن معظمها تدور حول خمس عمليات أساسية والمتمثلة في:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -مُجد تركي البطانية-زياد مُجد المشاقبة-إدارة المعرفة: بين النظرية والتطبيق-عمان الأردن-دار جليس الزمان-ص ص53-54.

**تشخيص المعرفة:** تمثل عملية تحديد الفجوة المعرفية التي تمثل الفرق بين ما هو موجود من معرفة فعلا مقابل ما يجب على المؤسسة معرفته، إذ تشمل الجمع، التحليل للمعرفة، ورسم النتائج للتخطيط المستقبلي بهدف اكتشاف الأسباب للمشاكل المحددة، وتقديم الحلول وتحسين فعالية المؤسسة. كما يتم التركيز على التشخيص من خلال:

- ✓ تحديد المستوى المعرفي الحالي مقارنة مع المؤسسات الأخرى، إذا كان هناك منافس قوي مقابل المؤسسة .
- ✓ تحديد الفجوة مقارنة بما يجب توفره لدى المؤسسة، إذا كانت المؤسسة رائدة .

وتعتبر هذه المرحلة مهمة لأن المعرفة غير ملموسة بطبيعتها، ومن الصعب اكتشافها وخاصة المعرفة الضمنية، ولذلك من المهم للمؤسسات أن تظهرها وتستثمرها.

**توليد المعرفة:** هي عملية خلق وإبداع معارف جديدة من خلال العمل و مشاركة جماعة العمل في المؤسسة لتوليد رأس مال معرفي جديد و إيجاد حلول لمشاكل تعاني منها المؤسسة بقدرات تميزها عن غيرها. لذا فهي تعرف على أنها: "تمثل قدرة المؤسسة على تكوين رصيد المؤسسة من خبراتها وتعاملاتها وقراراتها وسياساتها".

**تخزين المعرفة:** هي تلك العمليات التي تشمل على الاحتفاظ، الاسترجاع، الوصول، البحث، الإدامة، والتخزين، حيث إن عملية تخزين المعرفة تعود إلى أهمية الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة، بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة.

**تشارك المعرفة:** و تتضمن عملية النقل، التحويل والتبادل، وأن عملية نقل المعرفة تتطلب تحويلها من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة، كما تعتمد على الاستعداد ووحدة الهدف. وسيتم مناقشة هذا العنصر فيما بعد بشيء من التفصيل .

**تطبيق المعرفة:** يمثل تطبيق المعرفة المرحلة الأخيرة من دورة حياة المعرفة والتي يجري فيها توظيف المعرفة المتاحة لدى المؤسسة لتحقيق أهدافها بفاعلية، فالإدارة الناجحة للمعرفة هي التي توظف المعرفة المتاحة في الوقت المناسب دون أن تفقد استثمار فرصة توافرها لتحقيق ميزة لها أو حل مشكلة قائمة.<sup>1</sup>

وهذا يستلزم توفر عنصرين أساسيين هما:

- العنصر البشري المدرب بشكل جيد على كيفية تحويل المعرفة المتاحة لدى المؤسسة إلى ممارسات عمل يومية، وتحقيق الاستفادة القصوى منها استرشادا بأفضل الممارسات في الصناعة.

<sup>1</sup> - صالح عبد الرضا رشيد-اختبار العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة الجوهريّة والفاعلية التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي:دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية-مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية-المجلد 13-العدد 4-مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية-2011-صص 182-183.

• العنصر التكنولوجي من أجهزة وبرمجيات وشبكات اتصال وقواعد معلومات ومحركات بحث، إذ لا يمكن التعامل مع الكم الهائل من المعلومات المتاحة وتوظيفها بشكل فعال إلا من خلال استخدام تكنولوجيا متطورة.

### الفرع الثاني: مبادئ إدارة المعرفة .

يستدعي تطبيق إدارة المعرفة وجود مجموعة من المبادئ، والمتمثلة في: <sup>1</sup>

✓ **الاعتماد على إستراتيجية محددة:** تختلف الإستراتيجية في إدارة المعرفة في معالجتها تبعاً لأنواع المعرفة، فالإستراتيجية في مجال المعرفة الضمنية تتمثل في تنمية شبكات العمل، لربط الأفراد لكي يتقاسموا المعرفة، أما في مجال المعرفة الظاهرة فإن الإستراتيجية تتمثل في تطوير نظام الوثائق، وخزن وتنسيق ونشر وإدانة المعرفة بقصد تسهيل وإعادة استخدامها، والاستفادة منها من خلال تركيزها على تعظيم نوعية الوثائق ودرجة موثوقيتها.

✓ **النظر إلى إدارة المعرفة كنظام:** تتطلب إدارة المعرفة الفعالة النظر إليها كمنظومة تتكون من مجموعة من المدخلات (رأس المال الفكري، والأصول المعرفية للجامعة)، والعمليات (تحديد المعرفة، واكتسابها، ونقلها)، وبعض المخرجات (الأداء المتميز، النجاح التنظيمي)، ويحتاج ذلك ضرورة امتلاك الفرد لمجموعة من المهارات والكفاءات المهنية.

✓ **تكامل إدارة المعرفة مع النظم الأخرى:** حيث ينبغي أن تتكامل قواعد البيانات الخاصة بمؤسسات التعليم الجامعي، وقاعدة المعرفة الخاصة بها مع النظم الإدارية التي تتواجد في بيئتها التنظيمية.

✓ **تحديد نطاق العمل:** تتطلب إدارة المعرفة الفعالة التحديد الكامل لمجالات استخدامها في الجامعة، بحيث يستطيع الأفراد العاملين القيام بالمهام التي تناط إليهم، ويتمكنوا من نقل المعرفة التنظيمية وتقاسمها فيما بينهم من خلال خبراتهم المتراكمة لديهم.

✓ **البحث عن مصادر المعرفة الداخلية والخارجية:** حيث تهدف إدارة المعرفة إلى التعرف على محتوياتها ومنتجاتها المعرفية، ومدى اتفاقها مع احتياجات المؤسسة، ومحاولة الكشف عن مصادر المعرفة الكامنة لدى العاملين بها، وتقديم الحوافز لتشجيعهم على الكشف عنها، وتوظيفها في أداء أدوارهم وتبادلها مع باقي أعضاء المؤسسة.

<sup>1</sup> -رضا إبراهيم المليجي- إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي- ط 1- مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع- القاهرة -مصر- 2010- ص ص 123-124.

## المبحث الثاني: ماهية التشارك المعرفي.

إذا كانت إدارة المعرفة تمثل أحد الحلول الجيدة للتحديات التي تواجهها مؤسسات اليوم باعتبار المعرفة أصلاً استراتيجياً يمنح الاستمرارية والتفوق لها في ظل محيط يتميز بالتعقيد واللايقين، فإن المشكلة الكبرى التي تواجه إدارة المعرفة ترتبط بمسألة مشاركة المعرفة وليس بقضايا تحصيل المعرفة وإنتاجها، لكون مشاركة المعرفة مع الآخرين يعني تجاوز عقبات متعددة ومعالجة قيود ومحددات في النفس الإنسانية خاصة إذا ارتبطت بالخبرة والمهارة الفردية المكتسبة. من أجل ذلك سنعمل على إيضاح التشارك المعرفي من جوانبه الأساسية.

### المطلب الأول: مفهوم وأشكال التشارك المعرفي.

#### الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي:

انطلاقاً من كون المعرفة مورداً يخضع لقانون تزايد الغلة أي يزداد بالاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأفراد، الجماعات والمؤسسة تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، فقد سعت المؤسسات إلى تشجيع التشارك في المعرفة والبحث عن أساليب واستراتيجيات لتوفير هيكل تنظيمي متكامل، مناخ تنظيمي داعم ومحفز نحو التشارك في المعرفة. والواقع أن الاهتمام بالتشارك المعرفي ليس وليد اليوم حيث أن البدايات الأولى للاهتمام به ترجع إلى تحقيقات Roger في سنة 1983م حول تبني الابتكارات التكنولوجية وآليات نقلها، وكذا إلى دراسات Szulanski في عام 1996م حول نقل أفضل الممارسات داخل المؤسسات.<sup>1</sup>

من حيث التعريف، فلا يوجد اتفاق عام في الآراء حول مصطلح التشارك المعرفي، والسبب يعود حسب Aliakloar إلى كون هذا المصطلح يرتبط بعدة عناصر أهمها الأهداف التي تتعلق بنوع المعرفة المتشارك فيها، وطريقة التشارك ومستوى التشارك.<sup>2</sup> فقد أشار إلى البعض بأنه: "عملية تحويل المعرفة ونقلها إلى الموظفين، الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب بهدف القيام بمهام جوهرية".<sup>3</sup> أو أنه: "نشاط يتم بموجبه تبادل المهارات والخبرات بين الأفراد على

<sup>1</sup> - ثروت عبد الحميد عبد الحافظ-ياسر فتحي النداوي-واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس:دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية-المجلد16-العدد4-مجلة العلوم التربوية والنفسية-مصر-2015-ص482.

<sup>2</sup> -أقطي جوهر-أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة:دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية-رسالة دكتوراه في علوم التسيير-قسم علوم التسيير-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر-بسكرة-2014/2013-ص46.

<sup>3</sup> - عطاء تعريف خيرو خلف محمود البقور-دور تكنولوجيا المعلومات والتشارك بالمعرفة وأثرهما في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي -دراسة تطبيقية في جامعة الطائف-كلية العلوم الإدارية والمالية-جامعة الطائف-المجلد 43-العدد 1-السعودية-2016- ص 22.



مستوى المؤسسة أو المؤسسات "1. وعند آخرين يروونه بأنه: "أنشطة نقل أو نشر المعرفة من أحد الأشخاص إلى آخر أو من إحدى الجماعات أو المؤسسات إلى أخرى، ويتضمن ذلك تبادل المعرفة الضمنية والصريحة على حد سواء".<sup>2</sup> كما يمثل بالنسبة لـ Turban بأنه: "تطبيق متعمد ونقل الأفكار والرؤى والحلول والخبرات من شخص لآخر".<sup>3</sup> ويصفه Wisllon على أنها: "ما نعرفه وتنطوي على العمليات الذهنية من الفهم، الإدراك، التعلم التي تكون في العقل من جهة، والتفاعل مع العالم الخارجي من جهة أخرى".<sup>4</sup>

بناء على التعاريف السابقة، يمكن القول بأن التشارك المعرفي هو مكون أساسي من مكونات إدارة المعرفة، وعملية طوعية تنطوي على نقل، تحويل وتبادل المعارف بين طرفين أو أكثر من خلال التفاعل الاجتماعي، تنتج عنها خلق معارف جديدة تعود بالنفع للفرد والمؤسسة. كما أنه يتميز بمجموعة من الخصائص أهمها ما يلي:<sup>5</sup>

- ✓ تشارك المعرفة يعني عملية نقل فعّالة، لذا فإن متلقي المعرفة يجب أن يفهمها بشكل جيد لكي يعمل ويستفيد منها.
- ✓ ما يتم تشاركه هو المعرفة وليس التوصيات بناء على المعرفة، فعملية تشارك المعرفة تضمن أن يكتسب المتلقي المعرفة من أجل استخدامها لمصلحة المؤسسة، بينما تكون عملية الإرشاد المقدمة إليه هي عملية دون الإدراك الذاتي لعملية تشارك المعرفة.
- ✓ تشارك المعرفة من الممكن أن يكون ضمن الأفراد أو ضمن المجموعات أو ضمن الأقسام أو ضمن المؤسسة بشكل عام.
- ✓ التشارك المعرفي هو عملية جلب المعرفة ونقلها ممن هو مصدر لها إلى مستلم لها، وهي أحد عمليات إدارة المعرفة.
- ✓ التشارك المعرفي هو سلوك يرتبط بتبادلهم الخبرات والمعارف في مجال العمل مع أعضاء آخرين داخل المؤسسة.
- ✓ التشارك المعرفي هو عملية وسلوك متكاملين لنقل المعرفة الصريحة و التشارك بالمعرفة الضمنية من خلال الاتصالات و التفاعلات التي تتم بين فرد/فرد، فرد/جماعة، مؤسسة/مؤسسة، جماعة/مؤسسة، حل المشكلات، تطوير أفكار جديدة، أو تطبيق سياسات إجراءات جديدة .

<sup>1</sup> -خالصة بنت عبد الله البراشدية-مُجد بن ناصر الصقري-التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان-المجلد 2-العدد5-مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية-جامعة السلطان قابوس-الأردن-2014-ص108.

<sup>2</sup> - ثروت عبد الحميد عبد الحافظ-ياسر فتحى الهنداوي المهدي-مرجع سابق-ص484.

<sup>3</sup> - هناء جاسم مُجد العسكري-دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد-المجلد3-العدد6-مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية-العراق-2013-ص8.

<sup>4</sup> -أسامة مُجد سيد علي-إدارة المعرفة :اتجاهات إدارية معاصرة-المجلد1-الطبعة1-العلم والإيمان للنشر والتوزيع-مصر-2013-ص86.

<sup>5</sup> -خضر مصباح إسماعيل طيطي-إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول-الطبعة1-المجلد1-دار الحامد للنشر والتوزيع-2009-ص104.

الفرع الثاني: أشكال التشارك المعرفي:

أشار Marquard إلى أن المعرفة يتم التشارك فيها داخل المؤسسات إما بشكل مقصود أو بشكل غير مقصود:<sup>1</sup>

✓ **الشكل المقصود:** ويعني أن تنقل المعرفة قصديا داخل المؤسسة من خلال الاتصالات الفردية المبرجة بين الأفراد، كما تنقل أيضا من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يتم نقل المعرفة قصديا من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية، وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد، وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات وتدوير الأعمال الوظيفية بين الأعضاء.

✓ **الشكل غير المقصود:** ويعني أن تنقل المعرفة بشكل غير مقصود داخل المؤسسة من خلال: الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير، وما يشبه ذلك.

و يعدد Davenport و Prusak و Wiig وسائل أخرى لنقل المعرفة، مثل: لقاءات أعضاء المؤسسة عند برادات المياه، وفي غرف المحادثة التي تخصصها المؤسسات ليلتقي فيها أفراد المؤسسة، وإقامة معارض المعرفة والمنتديات المفتوحة، واستخدام الانترنت ومجموعات المحادثة، واجتماعات (لقاءات) ما بعد العمل.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التشارك المعرفي

الفرع الأول: أهداف التشارك المعرفي.

يرى Camacho أنه من أهداف التشارك في المعرفة: تطوير موضوعي للمفاهيم، إنشاء فضاء للتفكير، تصميم مجالات للقاءات، إنتاج المعارف المساعدة على التغيير.

وفي نفس السياق فإن الباحثة Levitt ترى أن التشارك في المعرفة يهدف إلى تطوير المسار المهني للفرد من خلال: كسب سمعة مهنية واعتراف داخل المؤسسة، نتيجة تشارك معارفه مع الآخرين، والاستفادة من معارف الآخرين في تحسين الأداء، كما تعتقد الباحثة أن المبادرة إلى تحويل المعرفة إلى الآخرين تجعلهم أكثر ثقة بالفرد وأكثر استعدادا ومصداقية في التشارك في المعرفة معه.

<sup>1</sup> - هيثم علي حجازي - مرجع سابق - ص ص 142-143.

كما يعتبر Chau أن التشارك في المعرفة يهدف إلى تفعيل التشارك في مجالات الخبرة بين الزبون وفرق العمل، تحديد احتياجات الأنظمة البرمجية في المؤسسة، جذب معارف جديدة من قبل أعضاء الفريق، جمع المعرفة الموجودة لدى أفراد موزعين لتشكيل مستودع للمعرفة التنظيمية، الحفاظ على المعرفة التي يمكن فقدانها بخروج الموظفين ذوي الخبرات المتنوعة، وتحسين نشر المعرفة التنظيمية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أهمية التشارك المعرفي

تنامت أهمية المشاركة بالمعرفة في العقود الأخيرة بشكل متزايد لأنها واحدة من أهم عمليات إدارة المعرفة التي تمكن المؤسسة من تطوير قدراتها الإبداعية للموظفين وتعزيز استعدادهم لتشارك المعارف التي يملكونها.

وقد ذكر David Gurteen في دراسته "خلق ثقافة تشارك المعرفة" أهم الدوافع التي زادت من أهمية التوجه إلى التشارك المعرفي، فبالإضافة إلى أن التشارك المعرفي أصبح ضرورة لتحقيق المؤسسة البقاء والاستمرارية، فقد تمثلت في:<sup>2</sup>

- أخذت المنتجات غير ملموسة كالأفكار، العمليات والمعلومات حصة كبيرة ومتزايدة في التجارة العالمية.
  - ضمان الميزة التنافسية المستدامة يتوقف على الابتكار المستمر، وبعبارة أخرى تطبيق المعرفة الجديدة.
  - ارتفاع معدلات دوران العمل، إذ أن الموظفون يرفضون البقاء في نفس الوظيفة مدى الحياة، ومغادرة الموظف يعني فقدان معارفهم وخبراتهم.
  - جهل المؤسسات بما تملكه من معارف ومواطن تواجدها، وبالتالي لا تستطيع معرفة قدراتها الحقيقية واستغلالها، وذلك لتواجد المعرفة عند أشخاص معينين وعدم انتشارها في المؤسسة ككل.
  - سرعة التغير التكنولوجي، الاجتماعي والأعمال مما يحتم على المؤسسة اكتساب معارف جديدة باستمرار.
- لذا فإن أهمية التشارك المعرفي يمكن حصرها في النقاط التالية:<sup>3</sup>
- تعزيز التعاون بين الأفراد وتسهيل تبادل المعرفة ضمن الفريق وزيادة تدفق المعلومات، مما يؤدي إلى توفير واستعمال وسائل اتصال حديثة تساعد على التشارك المعرفي بين الأفراد.

<sup>1</sup>-أقطي جوهرة-مرجع سابق-ص48.

<sup>2</sup>-David Gurteen-"Creating a Knowledge Sharing Culture". volume 2-Issue5-Knowledge Management Magazine-February 1999- p4.

<sup>3</sup>- خلف لطيف ناصر- جهاد حميد علي-إسهام التشارك المعرفي في تشجيع الطلب على وثائق التأمين على الحياة-المجلد3-العدد39-مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية-العراق-2017-صص 41-42.

- للتشارك المعرفي أثر مهم في مختلف أقسام المؤسسة ووحداتها، وذلك لأن المعارف الموجودة في كل قسم تختلف عن الأقسام الأخرى، فعندما تكون هناك تفاعلات بينهما فإن معرفة جديدة قد تظهر نتيجة لهذه التفاعلات سواء كانت التفاعلات عمودية أم أفقية.
- يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة ويحافظ عليها.
- تزويد المؤسسات بفرصة لمناقشة ماذا تعرف Know-What، كيف تعرف Know-how، للتوجه نحو النمو والتوسع المستقبلي بإضافة قيمة للنشاطات التنظيمية.<sup>1</sup>
- اشتراك الأفراد بالخبرات والمعلومات ذات العلاقة، ويقلل من الوقت الضائع من محاولات الخطأ والتجربة، وبشكل ملحوظ سوف تزداد موارد المؤسسة.
- يبرز دور التشارك المعرفي في حاجة المؤسسات لنقل المعرفة ونشرها والتشارك بها في مختلف أنحاء المؤسسة، كما أن التفاعل بين الإلكترونيات والتقنيات والأفراد له أثره الإيجابي المباشر في زيادة فاعلية توزيع المعرفة مما يجب على المؤسسات في هذا المجال إيجاد بيئة تنظيمية أفقية تتبع سياسة الباب المفتوح والذي يسمح بتدفق المعرفة من مخازنها إلى كافة أنحاء المنظمة.

### المطلب الثالث: أبعاد ونظريات التشارك المعرفي.

#### الفرع الأول: أبعاد التشارك المعرفي.

تعددت وتنوعت الأبعاد التي استخدمها الباحثون للتشارك المعرفي إلا أنه بشكل عام فإن أبعاده تجسدت في نوعي المعرفة أي المشاركة بالمعرفة الضمنية والمشاركة بالمعرفة الصريحة:<sup>2</sup>

أولاً: المشاركة بالمعرفة الضمنية:

توصف هذه المعرفة بالمعرفة الضمنية بـ ( Know-How ) أي معرفة كيف والتي تكتسب من تجارب الأفراد وتعليمهم، وهي ليست مهيكلية ومتماسكة بشكل حقيقي، لذا فهي الأكثر صعوبة في الفهرسة والنقل، ويمكن أن نحصل عليها من خلال المشاركة مع حاملها بالمحادثة، أو تحويلها إلى معرفة صريحة عن طريق حاملها بشكل ملكية فكرية، وهكذا تحول هذه الملكية من الفرد إلى المؤسسة وهي عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.

إن حامل المعرفة الضمنية لا يعطي معرفته بسهولة، إلا بوجود عوامل تحته على ذلك ومن أهمها:

<sup>1</sup> -هنا جاسم محمد العسكري-مرجع سابق-ص9.

<sup>2</sup> -قيس حمد سلمان-تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي- دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيماويات-المجلد19-العدد72-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-العراق-ص 95.

■ **الثقة** : إن الثقة هي أساس المشاركة بالمعرفة بحيث كلما الثقافة واللغة مشتركة بين العاملين كلما زادت الثقة بينهم، وتعرف الثقة بأنها النظرة الإيجابية للآخرين، وأن هذه النظرة الإيجابية لها علاقة بالمخاطرة في التعامل، وكلما تزداد المخاطرة يتمخض البناء التقوي ويزداد صعوبة وإلا دون ذلك سوف ينفرد هذا البناء. إن الثقة تعطى ولا تؤخذ وهي تحصيل حاصل لتعاملات سابقة بشرط أن تكون مكلفة بالنجاح، وأن هذا النجاح يذكي الشعور التقوي المشترك بين مختلف الأطراف.

■ **الإيثار**: يعرف الإيثار بأنه سلوك شخصي لغرض منفعة الطرف الآخر على حساب الشخص ذاته إن الأفراد غير راغبين بالمشاركة بمعرفتهم دون محفزات قوية، ذلك أن المشاركة بالمعرفة تحكم بعوامل الإدراك والتحفيز وأن عوامل الإدراك هذه تعود لقابلية الفرد للمشاركة بمعرفته ومحكومة برغبته أيضا لهذا فإن الرغبة والتحفيز للمشاركة بالمعرفة تعود إلى شكل من أشكال الإيثار للمشاركة بالمعرفة الشخصية للفرد مع الغير، وأن هذا الفعل المدرك يحدث حتى إن لم يكن هناك إلزام.

■ **الاتصالات** : أن المشاركة بالمعرفة هي اتصال يحدث بين طرفين أو أكثر لتحقيق هدف، بحيث يؤثر على اتجاهات الفرد وسلوكه، لذا فإنه يعد الرابط الاجتماعي الكبير وخصوصا داخل المؤسسات. بالإضافة إلى إنه يساعد في إيجاد المشاركة بالمعاني، المعرفة، والأفكار و الإبداع، ويوجد مجتمعا تعاوُنًا قادرا على استخدام الموارد بصورة سهلة ومثمرة.

■ **ثقافة بيئة العمل**: تعرف الثقافة بأنها المشاركة بالقيم والشعائر، فهي دليل قوة المؤسسة، إذ تبقى ثابتة نسبيا لفترة طويلة، فإذا كانت هذه الثقافة مؤيدة للتغيير والمشاركة بالمعرفة فإنها ستسهل هذه العملية بصورة كبيرة.

#### ثانيا: المشاركة بالمعرفة الصريحة:

إن المعرفة الصريحة هي تلك المعرفة المحولة من عقول الأفراد إلى أشكال يمكن المشاركة بها وفهرستها، مثل الكتب والمقالات وبالتالي يمكن حفظها في أرشيف المؤسسة أو في قواعد معرفتها. وهناك العديد من المتغيرات (العوامل) التي تساعد في المشاركة بهذه المعرفة أهمها:<sup>1</sup>

■ **قواعد المعرفة**: تعرف بأنها مخزن المعرفة التي تؤول إليه كل أنواع المعرفة الصريحة، سواء كان المخزن حاسوبيا أو ورقيا، وعلى الأغلب تكون قواعد المعرفة بشكل أنظمة حاسوبية، بحيث إنشائها يعتمد على نوع المعرفة المخزونة وعلى عدد المستفيدين منها، لذلك يجب أن تشترك الأطراف المستفيدة عند إنشاء هذه القاعدة، مع تأمين آمن للمعرفة التي لا يسمح المشاركة بها كأن تكون الملكية الفكرية مثلاً.

<sup>1</sup>- نفس المرجع-صص 96-97.

■ البنية التحتية التكنولوجية: هي كل الوسائل التي تساعد العاملين على العمل، وعلى المشاركة بالمعرفة بشكل كبير وخاصة المعرفة الصريحة التي لا تحتاج إلى التفاعل وجها لوجه، فكلما كانت هناك ثقافة استخدام هذه التكنولوجيا، مع توافرها، كلما زادت عمليات المشاركة بالمعرفة.

■ دعم الإدارة: إن نجاح عملية المشاركة بالمعرفة يعتمد أساساً على الفائدة الإستراتيجية التي تجنيها المؤسسة من هذه العملية، هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن المؤسسة ذاتها هي التي تسهم في نجاح هذه العملية من خلال تبنيها.

إن الإدارة يمكن أن تدعم المشاركة بالمعرفة من خلال العديد من الوسائل، مثل هيكل المؤسسة الذي يجب أن يسمح للعاملين بتسهيل التفاعل فيما بينهم من خلال سهولة الاتصال، وكذلك من الممكن أن تنشأ الإدارة وحدات إدارية تكون مسؤولة عن المعرفة والمشاركة بها بحيث أن تكون لهذه الوحدات حرية الاتصالات الداخلية والخارجية.

■ المؤتمرات والندوات: إن عقد المؤتمرات والندوات يساعد على المشاركة بالمعرفة من جانبين:

✓ الجانب الأول: إن البحوث التي تلقى هي عبارة عن معرفة صريحة يلقئها الباحث وجها لوجه إلى الحاضرين وبذلك تتم المشاركة بالمعرفة.

✓ الجانب الثاني: إن حضور الشخص إلى المؤتمر يزيد من عملة تفاعله مع الآخرين.

### الفرع الثاني: نظريات التشارك المعرفي .

إن مراجعة أدبيات الموضوع تظهر العديد من التوجهات والأبعاد لعملية التشارك المعرفي ومن جوانب متعددة، وقد أفرزت المراجعة للأدب المطروح إمكانية تناول التشارك المعرفي والمضي قدماً به وفق منظورين كالآتي<sup>1</sup>:

➤ المنظور المرتكز على النظرية: وهذا المنظور يركز في مضامينه إلى اعتماد الباحثين على مجموعة من النظريات أو نظرية بحد ذاتها لتعبر عن الفلسفة التي يروم الباحث منها تعيين مساراته البحثية، وبهذا الشأن تبرز مجموعة من النظريات التي قمنا بتصنيفها وفق الجدول التالي:

<sup>1</sup>-حاتم علي عبد الله الحمداني-أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية -بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة- العدد 54-مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية- العراق-2018-ص113.

الجدول رقم (03): نظريات التشارك المعرفي

| الباحثين الذين اعتمدها   | التركيز   | النظريات                      |                     |
|--|---|-------------------------------|---------------------|
| Prahaled و Conner (1996)   | الاعتماد على الأفراد بوصفهم موردا معرفيا يحقق الميزة التنافسية.   | المستندة على الموارد          | النظريات الإدارية   |
| Foss وآخرون (2009)   | إيجاد الموازنة بين من يمتلك المعرفة والحوافز المقدمة له لتفعيل التشارك وتقليل الخوف الناتج من فقدان المعرفة.  | كلفة الصفقات الاقتصادية       |                     |
| Fura و Fey (2008)  | الاستفادة من نظام التعويضات لتقليل الاختلافات والصراعات بين مالكي المعرفة والمحتاجين إليها عبر وصف العلاقة بين الإدارة وحامل المعرفة .                                      | الوكالة                       |                     |
| Jhang-Li و Li (2010)   | وظفت هذه النظرية للجمع بين أساليب التحفيز و إمكانات تكنولوجيا المعلومات في مجتمعات الممارسة .   | الألعاب                       |                     |
| Weiberg وReychav و Hsu (2008)  | المستندة على الثقة بين الأفراد والمتأصلة من نظرية الاقتصادي .   | التبادل الاجتماعي             | النظريات الاجتماعية |
| Ryu وآخرون (2003) و Lee و Lin (2004) و Jeon وآخرون (2011) و Bock وآخرون (2005) | تقوم على أسس سلوكية مركزة على (النية، الموقف، المعايير الذاتية ، الرقابة لحامل السلوكية) لحامل المعرفة لتفسير وشرح النوايا السلوكية والسلوك الفعلي في علم النفس الاجتماعي . | الفعل المسبب/ والسلوك المخطط  |                     |
| Hooff وHuysman و Jeon، (2009) وآخرون (2009)                                    | تستند على الحركة الاجتماعية بين أعضاء المجموعة والتركيز على العلاقات البين شخصية لتحقيق الثقة والالتزام .   | رأس المال الاجتماعي           |                     |
| Joe و Lin (2012) و Zhuge (2002)  | تركز على الكيفيات التي تندفق بها المعرفة بشكل تلقائي وصولا إلى الأداء الأفضل .  | التدفق                        |                     |
| Siemsen وآخرون (2008)  | يركز على حصول التشارك وفق الجمع بين مبادئ كل من النظريات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية .  | إطار القابلية- الفرص- التحفيز | نظريات هجينة        |

المصدر: حاتم علي عبد الله الحمداني-مرجع سابق-ص 113.

➤ **المنظور المنهجي:** و ينصب اهتمام هذا المنظور على الأدوات والمنهجيات المستخدمة في تسهيل عملية التشارك المعرفي، وقد حدد Murray ثلاثة تصنيفات لمداخل التشارك المعرفي وهي:<sup>1</sup>

✓ **المدخل الاجتماعي:** الذي يركز على المنهجيات الاجتماعية الرئيسية مثل الثقة والالتزام والثقافة، واستعداد الأفراد واتجاهاتهم نحو التشارك المعرفي، ويركز على تشارك المعرفة الضمنية من خلال الاعتماد على التفاعلات الشخصية ومجتمعات الممارسة، والذي استخدمه كل من Hsu، Gilbert، Ryu،... إلخ، في دراساتهم التجريبية فضلا عن كتاب Ronen و Pasher.

✓ **المدخل التكنولوجي:** الذي يرى أن أهم الأشياء التي تقود إلى التشارك المعرفي هو توافر قنوات التشارك المرحة والسريعة، وقد استخدم من قبل كل من Hew و Furu عام 2007.

✓ **المدخل الاقتصادي:** ويركز على الفوائد المتوقع الحصول عليها سواء بشكلها المادي أو المعنوي وكلف التشارك والذي استخدمه كل من Foss ، Fey و Furu.

**المطلب الرابع: متطلبات والعناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي .**

**الفرع الأول: متطلبات التشارك المعرفي.**

لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة، فإن الأمر يتطلب توفير جملة من المتطلبات التي من أهمها ما يلي:<sup>2</sup>

– **الهيكل التنظيمي المناسب:** بدون تبادل المعلومات بين الأفراد لا يمكن أن يحدث التعلم، لذلك يجب على المؤسسة أن تحرص على بناء هيكل تنظيمي يتيح فرصة تقاسم المعارف بشفافية كما يسمح بخلق بيئة عمل تدعم الانفتاح في الاتصالات وزيادة المشاركة في المعلومات.

– **فرق العمل:** تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة نتيجة التغذية العكسية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة.

– **القيادة الفعالة:** وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه أعضاء فرق العمل دون السيطرة عليهم، من خلال التدريب

<sup>1</sup> - نفس المرجع - ص 113 .

<sup>2</sup> - عبد المالك ججيق - سارة عبيدات - تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية - دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة - المجلد 3 - العدد 06 - مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - ورقلة - الجزائر - 2014 - ص ص 129 - 130.



والتحفيز وخلق بيئة عمل تشجع على حل المشكلات بطريقة مستقلة تضمن تحسين سيرورات وطرق العمل.

—مخازن المعرفة: هي المخازن التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية إلكترونيا في موقع واحد ليسهل الوصول إليها عند الحاجة من طرف الأفراد، وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الآليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة.

—تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية.

—التدريب: لا بد من الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض تحسين عملية التشارك المعرفي.

### الفرع الثاني: العناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي:

لتحقيق تشارك معرفي ناجح يجب توفر مجموعة من العناصر الأساسية يمكن إجمالها فيما يلي:<sup>1</sup>

- **التعاون:** ويعكس المستوى الذي يستطيع فيه الفرد ضمن جماعة أو فريق عمل مساعدة أحدهم للآخر في مجال عملهم للوصول إلى أهداف المؤسسة، أي العمل معا بروح الفريق، حيث إن إشاعة ثقافة التعاون تؤدي إلى زيادة مستوى تبادل المعرفة بين الأفراد العاملين في المؤسسة وبين الأقسام والوحدات، فالتعاون يخلق التفاعل ويرفع الروح المعنوية ويحسن الاتصال، وبالتالي يسهل وصول وانتقال المعلومات والمعارف، أي أن التعاون بهذه الطريقة يساهم في تدعيم تشارك المعرفة.
- **الثقة:** تعني الحفاظ على مستوى متميز ومتبادل من إيمان الأفراد بقدرات بعضهم البعض، فالثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح الحقيقي والمؤثر للمعرفة، فكلما توفرت الثقة أمكن سهولة الاتصال وسهولة تبادل الأفكار، وتبادل المعلومات، تقديم البيانات والأرقام مما يزيد في حصيلة المعرفة ويزيد في توطيد وتدعيم تشارك المعرفة.
- **التعلم:** يعني عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة، فالتركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد العاملين فيها بما يؤهلهم ويعدهم إعدادا جيدا وضروريا لأداء دور أكثر فاعلية في عملية خلق معرفة جديدة.
- **اللامركزية:** تحتاج إدارة وتشارك المعرفة بما تحتويه من بيانات، معلومات ومعارف إلى ضرورة عدم تركيز القرارات بيد الإدارة العليا في المؤسسة لأن عملية خلق المعرفة أساسا إنما تحتاج إلى اللامركزية.

<sup>1</sup> -نور الدين عصام- إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة- ط1- دار أسامة للنشر والتوزيع- عمان-الأردن-2010- صص 37-38.

- **الإبداع التنظيمي:** يعني القدرة على خلق القيمة، المنتجات والخدمات، الأفكار والإجراءات الجديدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معا في نظام اجتماعي معقد، فالمعرفة تلعب دورا هاما ورئيسيا في بناء قدرة المؤسسة لتكون مبدعة وخلاقة، وبالتالي فإن توفر المعرفة يعد أمرا ضروريا لأي مؤسسة كي تحقق مكاسب تجارية هامة.
- **العمل الجماعي:** يشكل العمل الجماعي عنصرا رئيسيا من عناصر تشارك المعرفة تتفاعل فيه مختلف العناصر الفرعية السابقة لإنجاح عملية التشارك المعرفي.

### المطلب الخامس: معيقات التشارك المعرفي

رغم أهمية وفائدة عملية التشارك المعرفي في المؤسسات إلا أن هناك مجموعة من المعوقات التي تمنع أو تحد من مشاركة الأفراد ما يمتلكونه من معارف، بحيث يمكن تقسيمها إلى عوامل شخصية، وعوامل تنظيمية:<sup>1</sup>

#### ● العوامل الشخصية، من أهمها :

- مخاوف من احتمالية أن يتم نقل المعرفة الخطأ وبالتالي تعريض المؤسسة والآخرين للضرر.
- شعور أصحاب المعرفة أن وظائفهم قد تكون مهددة إذا تشاركوا بالمعرفة التي يمتلكونها، والذي يؤدي إلى موقف دفاعي عندما يطلب منهم المساهمة في أنشطة التشارك المعرفي.
- الإيمان بمبدأ "أن كلما زاد ما تعرفه كلما أصبحت المؤسسة لا تستطيع الاستغناء عنك".
- امتلاك القدرة على التفاوض ومقايضة ما يملكونه من معارف مقابل أشياء أخرى، قد تكون ترقية أو مكافآت مالية.
- ضعف الرغبة في التشارك في المعرفة وتبادلها خوفا من فقدان التميز الشخصي لدى بعض العاملين، وزيادة اعتمادهم على العمل الفردي، وضعف الحوافز المقدمة لهم لتشجيعهم على التشارك.
- ضعف الثقة بين العاملين .

#### العوامل التنظيمية: و تتمثل في:

- الهياكل التنظيمية العمودية التي لا تشجع على التشارك بالمعرفة.
- عدم توافر ثقافة تنظيمية داعمة لمشاركة المعرفة ومشجعة لها.
- ضعف نظم الحوافز (المادية والمعنوية).
- ضعف البنية التكنولوجية في المؤسسة.

<sup>1</sup> -حديد ريمة -أثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية-دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-مذكرة ماستر قسم علوم التسيير-جامعة محمد خيضر -بسكرة-2017- ص ص 52-53.

- ضعف مهارات الاتصال والتواصل ووسائلها داخل المؤسسة.
- الخوف من المخاطرة والاعتقاد بضياع المعرفة المتشارك بها.
- بالإضافة إلى ما سبق، فقد أشار كل من Coakes وG.odman و Busman، إلى العوائق التالية:<sup>1</sup>
- الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب.
- تخوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات مما يمتلكونه من معرفة ضمنية.
- مشاركة المعرفة الخطأ وتعرض المؤسسة والآخرين للضرر.
- إحجام الأفراد عن إشراك الآخرين ما يمتلكونه من معرفة حين يشعرون بأنه ليس هناك فائدة أو مكافأة تنتظرهم.
- كذلك معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية.

<sup>1</sup>-أسمهان ماجد الطاهر-إبراهيم محمود منصور-متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركة الاتصالات الأردنية-المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات-التحديات العلمية المعاصرة-جامعة العلوم التطبيقية الخاصة-الأردن-2009-ص12.

## خلاصة الفصل الأول:

تعيش المؤسسة في بيئة ديناميكية، تتميز بوتيرة تسارع عالية، وهذا ما يحتم عليها الإطلاع على كل كبيرة وصغيرة موجودة في ميدان نشاطها، وذلك من خلال الاعتماد على المعرفة التي تعد مورد حيوي ومهم، إذ باتت تمثل أحد أهم نقاط قوة المؤسسة التي تضمن من خلالها مكانتها في السوق وتعزز أدائها، فالمؤسسة تعتمد على مصادر معينة في جمع المعرفة وتراعي في ذلك مختلف أنواعها (معرفة ضمنية، معرفة صريحة، معرفة ذاتية، معرفة عميقة...) وكلها لها انعكاسات إيجابية على العامل وعلى المؤسسة ككل.

كما تسعى المؤسسات بصورة مستمرة إلى استخلاص المعرفة ونقلها بين الأفراد وإتاحة الفرصة أمامهم للإطلاع على هذه المعرفة والتشارك فيها ونشرها في مختلف أنحاء المؤسسة، وجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر، لأن تفعيل عوامل المشاركة الفعالة للعاملين يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة بصورة إيجابية. كما تعمل المشاركة المعرفية على زيادة الولاء التنظيمي بحيث تجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر، معتبرين ما تواجهه المؤسسة من تحديات تهديدا بالنسبة لهم ولأمنهم ولاستقرارهم، مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار والتطوير، والسعي نحو تحقيق الجودة في مجال الخدمات، خاصة في مجال التعليم العالي. هذا الأخير الذي سنعمل على توضيحه في الفصل الموالي وكذا علاقته بالتشارك المعرفي.

## تمهيد :

يمثل التعليم العالي أحد أهم دعائم تطوير المجتمعات البشرية وأدوات النهوض بها، وذلك لما يحتله من مكانة في تهيئة وإعداد الأطر الفنية والعلمية المؤهلة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة، ولما توليه مؤسسات التعليم العالي من اهتمام متزايد بجودة خدماتها التعليمية من جهة أخرى، حيث تواجه بيئة متميزة وطلبا متزايدا من المجتمع المحلي على إمداده بالخريجين القادرين على تلبية احتياجاته بكفاءة وفاعلية .

إن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي تنعكس على أداء خريجها في أسواق العمل، ويؤثر في نظرة المجتمع وأصحاب العمل إلى المؤسسة التعليمية وإلى خريجها، فأعضاء هيئة التدريس هم الذين يترجمون الخطط والأهداف في مؤسسات التعليم العالي إلى واقع ينعكس في أداء خريجهم مستقبلا، وما يبني على هذا من سمعة للخريجين والمؤسسة أو الجامعة التي تخرجوا منها. ومن هذا المنطلق عكفت هذه المؤسسات للبحث عن السبل التي تمكنها من تقديم خدمة تعليمية ذات جودة متميزة. ويعتبر هذا الفصل، جوهر ما نريد الوصول إليه فهو بمثابة المرآة، التي توضح وتكشف لنا بشكل جلي مدى تأثير التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية ومساهمته في تحقيق الجودة المطلوبة.

وبالتالي سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة والتعليم العالي.

المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة التعليمية.

المبحث الثالث: التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية.

## المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة والتعليم العالي.

تحتوي عملية تطوير التعليم العالي باهتمام متزايد في معظم المجتمعات المتقدمة والنامية، على حد سواء، باعتباره المنبع الذي يغذي المجتمع بكل احتياجاته، من القدرات البشرية التي يحتاج إليها للنهوض والتقدم في مختلف مجالات الحياة. وقد كان من أهم ملامح ذلك التطوير هو تبني الجودة فكرياً وممارسة في قطاع التعليم العالي كضرورة ملحة تملئها التغيرات المتسارعة التي يشهدها في الوقت الحالي، باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الناجحة التي تهدف إلى تطبيق أساليب متقدمة لتحسين مستمر لمدخلات العملية التعليمية وتحقيق أعلى المستويات في الممارسات والعمليات، وبالتالي تجويد مخرجات قطاع التعليم العالي. وعليه سيتم التطرق في هذا المبحث إلى ماهية جودة الخدمة والتعليم العالي.

## المطلب الأول: مفهوم الجودة وتطورها.

## الفرع الأول: مفهوم الجودة.

ترجع كلمة الجودة إلى اللفظية اللاتينية Qualities والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وهي لا تعني الأفضل أو الأحسن دوماً، وإنما هي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف جهة الاستفادة منه سواء كان (المجتمع، الزبون، المصمم، مؤسسة... إلخ)<sup>1</sup>. كما جاء في معجم لسان العرب بأن أصلها "الجودة، والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده، وجوده أي صار جيداً"<sup>2</sup>. أما اصطلاحاً، فتظهر المراجعة في أدبيات الموضوع أن هناك تنوع في التعاريف المقدمة للجودة، مما أدى عدم وجود تعريف موحد متفق بين الباحثين، فقد عرفها Armand Feigenbaum بأنها: "النتائج الكلية للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون"<sup>3</sup>. وأشار إليها Crosby أنها: "المطابقة مع المتطلبات والتي تنشأ من الوقاية وليس من ردة الفعل وأنه يمكن قياس مدى تحقق الجودة من خلال عدم المطابقة"<sup>4</sup>. كما وصفها Kauro

<sup>1</sup>-محمود أحمد جودة-إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات-الطبعة 7-المجلد 1-دار وائل للنشر -عمان-الأردن-2004-ص32.

<sup>2</sup>- مهدي السمرائي-إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي-الطبعة 1-المجلد 1-دار جرير للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2007-ص27.

<sup>3</sup>- صلاح عبد اللطيف-رزين عكاشة-واقع جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة سعيدة-المجلد 5-العدد 10-مجلة اقتصاديات المال والأعمال-الجزائر-2013-ص 398 .

<sup>4</sup>- سهير عادل الجادر-علي عدنان حسن-دور العلاقات العامة في تعزيز جودة الخدمة الحكومية-بحث ميداني في شركة الخطوط الجوية العراقية-المجلد 22-العدد 93-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-العراق-2016-ص 272.

Ishikawa بأنها: " تلك العملية التي يتسع مداها لتشمل جودة العمل وجودة الخدمة وجودة المعلومات والتشغيل وجودة القسم و النظام وجودة المورد البشري وجودة الأهداف وغيرها".<sup>1</sup> أما الجمعية الفرنسية للتقنيين AFNOR فقد عرفتتها بأنها: " قدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من العملاء".<sup>2</sup> والبعض الآخر أشار إليها بأنها: " مجموع الخصائص والسمات في المنتج أو الخدمة التي تفي بمتطلبات العميل وبالتالي تؤدي إلى رضاه. في هذا الاتجاه، تكون الجودة موجهة نحو العائدات بحيث أن رضا المستهلك والزبون عن جودة المنتج تؤدي إلى عائدات ربحية للمؤسسة".<sup>3</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة للجودة، يمكن النظر إليها على أنها مجموعة من الخصائص أو السمات التي تميز منتج عن غيره من المنتجات، ومدى ملائمتها لاحتياجات ورغبات الزبائن، مما تقدم يمكن القول بأن تعريف الجودة متعدد الجوانب بحيث لا يمكن حصره في دائرة ضيقة، بل يأخذ أبعاد مختلفة تشتمل على مفاهيم إدارية وسلوكية واجتماعية، لذا يمكن تحديد النقاط التالية التي تعبر عن جوهر الجودة وكيفية التعامل معها، وهي:<sup>4</sup>

- أن الجودة مسألة نسبية وليست مطلقة، فهي تختلف باختلاف حاجات الأفراد ومطالبهم وتوقعاتهم وأذواقهم، فهي بذلك تخضع للحكم الشخصي للزبون.
- إن تحقيق الجودة يبدأ بتحديد احتياجات الزبون وتوقعاته بل وتجاوزها.
- الجودة هي الخصائص والمميزات التي تستجيب لاحتياجات الزبون وتوقعاته، مع المراعاة على سلامة وراحة الغير عند استهلاك السلعة أو الاستفادة من الخدمة.
- تتعلق الجودة بوضع معايير معدة مسبقاً، بحيث يتم في النهاية المقارنة لدى تطابق السلعة أو الخدمة مع هذه المعايير باستخدام مقاييس معينة.

بالإضافة إلى أن الجودة تتميز بالخصائص التالية:<sup>5</sup>

✓ **فائقة:** حيث الجودة تعني التفوق.

✓ **قائمة على المنتج:** التعامل مع اختلاف خصائص المنتج وجودتها.

<sup>1</sup> خليل إبراهيم محمود العاني وآخرون-إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات إيزو 9001 ط 1- مطبعة الأشقر-بغداد-العراق-2002-ص 7.

<sup>2</sup> -Daniel Duret -Maurice pillet -**qualité en production -de Iso 9000 à Six sigma** -2eme édition -édition d'organisation -paris-2002-p21 .

<sup>3</sup> -أحمد عبد العال رشوان-إدارة الجودة-مدخل التطوير والتحسين المستمر-المجلد 1-الطبعة 1-دار فاروس للعلمية-الإسكندرية -مصر-2019-ص 11.

<sup>4</sup> -لعلى بوكميش-إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000-ط 1-دار الراجية للنشر-عمان-الأردن-2011-ص 22.

<sup>5</sup> -عامر خديجة-مسلم أسماء-تقييم جودة الخدمة التعليمية باستخدام تقنية-QFD-دراسة تطبيقية على طلبة الماستر تخصص محاسبة وجباية-جامعة سعيدة-مذكرة ماستر منشورة-قسم العلوم الاقتصادية-سعيدة-الجزائر-2013-ص ص 15-16.

- ✓ قائمة على المستخدم: قدرة المنتج على إرضاء توقعات ورغبات الزبائن.
- ✓ قائمة على التصنع: تعني الجودة مطابقة لمواصفات تصميم المنتج.
- ✓ قائمة على القيمة: فالمنتج الأكثر جودة يلبي حاجة الزبائن بالسعر الملائم.

### الفرع الثاني: تطور الجودة.

منذ بداية القرن العشرين وانطلاق الثورة العلمية والتكنولوجية، أعيد تشكيل مفهوم الجودة بأبعاد جديدة حيث ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بالإدارة كوظيفة أساسية. وقد اتفق معظم الباحثين على المراحل التاريخية لتطوير مفهوم الجودة وهي متداخلة التأثير:<sup>1</sup>

**المرحلة الأولى: الفحص أو التفتيش:** بدأت هذه المرحلة عند قيام الثورة الصناعية 1940م، وفيها يتم اكتشاف الخطأ والعيوب التي أدت إلى عدم المطابقة للمواصفات الموضوعية ولكن لا يمكن تفادي الخطأ أو منعه منذ البداية.

**المرحلة الثانية: ضبط الجودة:** وامتدت هذه المرحلة من 1940-1960م، وفيها تم استخدام علم الإحصاء في الرقابة على الجودة، حيث زود القائم بضبط الجودة بأدوات وأساليب إحصائية يتم من خلالها تحديد الانحراف إحصائياً وإيجاد حل لمشكلة عدم المطابقة.

**المرحلة الثالثة: تأكيد الجودة:** انصب اهتمام خبراء الجودة في هذه المرحلة 1960-1980م على منع الخطأ أو المشكلة من الأساس والقضاء على مسبباتها منذ البداية بهدف بناء الجودة وليس التفتيش عنها، ومن ثم أدركوا أن مسؤولية الحفاظ على الجودة تقع على جميع الأقسام وبمشاركة الجميع ولا تترك المسؤولية إلى قسم الرقابة على الجودة دون باقي الأقسام، وانتشر العمل بمبدأ التلغ الصفري الذي أطلقه Crosby والذي يعني عدم وجود أخطاء على الإطلاق منذ البداية ما نتج عنه ظهور مفهوم ضمان الجودة لإعطاء الثقة بأن السلعة أو الخدمة سوف تستوفي جميع متطلبات الجودة.

**المرحلة الرابعة: إدارة الجودة الشاملة:** وتمتد هذه المرحلة من 1980-2020م حيث بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالظهور في الثمانينيات من القرن، حيث تضمن هذا المفهوم جودة العمليات وجودة المنتج الناتج عن العمل الجماعي وبمشاركة جميع العاملين بالإضافة إلى التركيز على العملاء لتحقيق أعلى درجات المطابقة للمواصفات الأمر الذي وحد المواصفات الوطنية في دور العالم للخروج بمواصفات عالمية ذات شهادة ضمان الجودة أطلق عليها سلسلة المعايير الدولية (Iso9000)، ومن ثم يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ

<sup>1</sup> -مجموعة مؤلفين أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية- الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي- ط1- دار الحامد للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2014- صص 86-87.



تدل وترشد المؤسسة لتحقيق الجودة والتحسين المستمر بحيث تعد مهمة أساسية لكل الأفراد بهدف الوصول بالمنتج أو الخدمة إلى ما يتوقعه العميل بل ما يفوق توقعه.

### المطلب الثاني: مفهوم وأنواع الخدمة.

#### الفرع الأول: مفهوم الخدمة

لقد اتفقت الدراسات الحديثة على أن الخدمة من المصطلحات التي يصعب إيجاد تعريف متفق عليها، وهذا يعود لعدة أسباب من أهمها:<sup>1</sup>

- من الصعب وصف الخدمة بسبب طبيعتها المعنوية بالنظر إلى السلعة، لذا يستعمل مصطلح المنتج للدلالة على الخدمة.
- اعتبرت الخدمة لوقت طويل على أنها نشاط إنساني يقوم من خلالها الفرد بتأدية مهمة لشخص آخر، وهذا التعريف محدودا جدا باعتبار أن عدد كبير من الخدمات قد تقوم من خلال جملة من الآلات والتجهيزات المختلفة.

عرف Kotler الخدمة بأنها: "أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما".<sup>2</sup> كما وصفتها الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمات بأنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو تعرض لارتباطها بسلعة معينة، هذا التعريف لا يفرق بين السلعة والخدمة بصورة واضحة".<sup>3</sup> أما Lovelock فيراها بأنها: "هي عبارة عن منفعة مدركة بالحواس قائمة بحد ذاتها أو متأصلة بشيء مادي وتكون قابلة للتبادل ولا يترتب عليها ملكية وهي في الغالب غير محسوسة".<sup>4</sup> كما عرفها Phkatlel بأنها: "أي نشاط أو انجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا تنتج أية ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون".<sup>5</sup> بالإضافة إلى Stanton الذي أشار إليها بأنها: "النشاطات غير المحسوسة والتي تحقق منفعة للزبون أو المستفيد، والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى. أي أن إنتاج خدمة معينة أو تقديمها لا يتطلب استخدام سلعة مادية". أما Gronoos فبين أنها: "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة

<sup>1</sup>-حميدي زقاي- أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في ضوء الإصلاح الجامعي الجديد ل.م. د-دراسة حالة جامعة سعيدة- أطروحة دكتوراه تخصص تسويق الخدمات جامعة تلمسان-الجزائر-2016/2015-ص94.

<sup>2</sup>-شفاء بلاسم حسن-مُجد مهدي عكاب-تقييم جودة الخدمة باستخدام تحليل محتوى البيانات-دراسة حالة في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار-المجلد 23-العدد 99-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-2017-ص217.

<sup>3</sup>-هاني حامد الضمور-تسويق الخدمات-الطبعة 6-المجلد 1-دار وائل للنشر والتوزيع-الأردن-2004-ص17.

<sup>4</sup>-حميدي زقاي-مرجع سابق-ص25.

<sup>5</sup>-عامر خديجة-مسلم أسماء-مرجع سابق-ص25.

في العادة ولكن ليس ضروريا أن يحدث عن طريق التفاعل ليس المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل".<sup>1</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة للخدمة، يمكننا القول أن الخدمة هي نشاط أو منفعة معينة تقدمها المؤسسة لربائنها نتيجة لتداخل الأنشطة الناشئة بينهم، وهي تهدف إلى إشباع حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم.

إلى جانب ذلك لقد أظهرت العديد من الدراسات والأبحاث الخصائص المميزة للخدمات والتحديات الناتجة عنها وبعض التطبيقات التسويقية المعروضة والموضحة في الخصائص التالية:<sup>2</sup>

**1. الخدمة غير ملموسة:** أي لا يستطيع المشتري استخدام حواسه الخمسة لإدراك الخدمة قبل شرائها، بمعنى صعوبة معاينة أو فحص الخدمة قبل شرائها. كما أن المستفيد من الخدمة لن يكون قادرا على إصدار قرارات أو إبداء الرأي بالخدمة استنادا إلى تقييم محسوس من خلال حواسه قبل شرائه الخدمة مثلما يحصل لو أنه اشترى سلعة مادية. و من أجل تجاوز هذه المشكلة والتقليل من المخاطرة وعدم التأكد يتوجه المستهلك إلى البحث عن العلاقة المميزة للخدمة، والتي تعكس طبيعة وخصائص الخدمة والتي تتركز على المكان والتوزيع المستمر وكذلك السعر كعامل منافسة وتشجيع. وهذا من أجل تطوير الصورة الملموسة عن الخدمات وتوضيح المنافع التي يحصل عليها المستفيد جراء استخدامه للخدمة كما في إعلانات الفنادق والمطاعم... الخ.

**2. التلازمية أو عدم الانفصالية:** ونعني بها الارتباط الوثيق بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الخدمات الطبية ويترتب عن هذه الخاصية ما يلي :

● يكون تقديم الخدمة في الوقت الذي تطلب فيه.

● التوزيع المباشر هو الأسلوب الوحيد الذي يمكن استخدامه في توصيل هذا النوع من الخدمات إلى طالبيها.

**3. عدم التجانس أو عدم التماثل :** تتميز الخدمات بخاصية التباين أو عدم التماثل أو عدم التجانس طالما أنها تعتمد على مهارة أو أسلوب أو كفاءة مزودها وزمان ومكان تقديمها، كما نجد أنه من الصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات فكل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها، بل ونجد صعوبة في قياس الإنتاجية

<sup>1</sup>-بوصلاح عبد اللطيف-رزين عكاشة-مرجع سابق-صص 398-399.

<sup>2</sup>-فليسلي ليندة-واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير رسالة ماجستير - جامعة أمجد بوقرة-بومرداس-الجزائر-2012-صص 27-30.

الخاصة بكل منها كما أن مزود الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتمادا على ظروف معينة وبذلك تتباين الخدمة المقدمة من قبل نفس الشخص أحيانا.

4. **متزامنة أو الفنائية:** تتعرض الخدمات للزوال والفاء عند استخدامها فهي غير قابلة للتخزين، هذا ما يجعل تكلفة التخزين والإيداع منخفضة نسبيا أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية وهذا يمكن النظر إليه كنتيجة إيجابية لخاصية الفنائية.

5. **الملكية:** إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة وخاصية مميزة للخدمات مقارنة بالسلع المادية، إذ أن المستفيد له فقط الحق باستعمال أو استخدام الخدمة لفترة معينة والوقت محدد في كثير من الأحيان (مثل تأجير غرفة في فندق أو مقعد في طائرة) وأن ما يدفعه ما يكون إلا لقاء الاستعمال أو الحصول على منفعة مباشرة من الخدمة المقدمة إليه فهو لا يمتلكها كما في السلع المادية، مما يسبب مشكلة تسويقية لأن المستهلك يشعر بالسعادة عند تملكه للسلعة مما يلقي بعبء كبير على رجل تسويق الخدمة حتى يشعر بهذه الخدمة .

### الفرع الثاني: أنواع الخدمة

نظرا لوجود اختلافات واسعة بين خصائص وطبيعة الخدمات المختلفة، ولغرض تفهم طبيعة خدمة معينة فقد جرى تصنيف الخدمات وفق المعايير والأسس التالية:<sup>1</sup>

#### 1. حسب نوع السوق/الزبون/المستفيد :

• **خدمات استهلاكية:** هي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية مثل السياحة، الصحة، وخدمات النقل والاتصال، التجميل.

• **خدمات المنشآت:** وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات المؤسسات كما هو الحال في الاستثمارات الإدارية والخدمات المحاسبية والقانونية والمالية وصيانة المباني والمعادن.

#### 2. حسب الاعتمادية في تقديم الخدمة:

- **خدمات تعتمد في تقديمها على الإنسان بدرجة كبيرة:** مثل الأطباء، المحامين، والإداريين.
- **خدمات تعتمد على المستلزمات المادية:** ومن أمثلتها خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، وخدمات النقل العام وخدمات غسل السيارات آليا، والنقل الجوي.

<sup>1</sup> -حميد الطائي - بشرير العلاق-تسويق الخدمات،مدخل استراتيجي،وظيفي،تطبيقي-ط1-المجلد1-دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2009-ص18.

### 3. حسب درجة الاتصال المستفيد:

- خدمات ذات اتصال شخصي عالي: مثل خدمات الطبيب، المحامي، النقل الجوي، فحضور المستفيد من الخدمة أمر ضروري.
- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمة الصراف الآلي و التسويق عبر الانترنت.
- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: مثل خدمة المطاعم السريعة وخدمة الترفيه في المسرح.

### المطلب الثالث: مفهوم وأهمية جودة الخدمة

#### الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة.

يعتبر مفهوم جودة الخدمة من المفاهيم التي أثارت اهتمام الباحثين في الفكر الإداري في الآونة الأخيرة، انسجاماً مع شيوع الرأي القائل بأن العصر الحالي هو عصر الخدمات، حيث اهتم الباحثون بدراسة ذلك المفهوم وتحديد أبعاده والفرق بين جودة السلع والخدمات، وعلى وفق ذلك تباينت تلك الآراء وتشعبت التعاريف المرتبطة به. فقد أشار Lovelock and Wrigh إليها بأنها: "تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للزبائن عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم و رغباتهم وتوقعاتهم".<sup>1</sup> كما يرى Stevenson بأنها: "تمثل بقدرة المؤسسة على تلبية توقعات الزبائن من خلال تقديم خدماتها"،<sup>2</sup> وفي نفس السياق بين Abdullah و Rozario بأنها: "تقديم المؤسسة للخدمة المتفوقة لزيائنها وفقاً لرغباتهم و توقعاتهم".<sup>3</sup> أما Sursh و Kumar فعرفها بأنها: "أن جودة الخدمة هي ملائمة الخدمة لمقابلة الاحتياجات المطلوبة أو تفوقها عند الاستخدام من قبل الزبون".<sup>4</sup> بالإضافة إلى تعريف Parasuraman وزملائه الذين اعتبروها بأنها: "رأي عالمي أو فكرة تتعلق بمدى امتياز الخدمة".<sup>5</sup>

#### الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمة

<sup>1</sup>-رفل مؤيد عبد الحميد-رعد عدنان رؤوف -دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون -دراسة استطلاعية لآراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى-مجلة تنمية الرافدين-العدد 119-مجلد 37 -2018-ص 29.

<sup>2</sup>-سهير عادل الجادر-مرجع سابق-ص 273.

<sup>3</sup>-مُجد مهدي عكاب-تقييم جودة الخدمة باستخدام تحليل محتوى البيانات-دراسة حالة في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار-المجلد 23-العدد 99-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-العراق -2017-ص 218 .

<sup>4</sup>-رفل مؤيد عبد الحميد-رعد عدنان رؤوف-نفس المرجع السابق-ص 30.

<sup>5</sup>-مُجد مهدي عكاب-نفس المرجع السابق -ص 218 .

- تشكل أهمية جودة الخدمة مركز الصدارة لدى كافة المؤسسات، وعليه يمكن تحديد أهميتها من خلال ما يلي:<sup>1</sup>
- ✓ **نمو مجال الخدمة:** لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات، فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمائية مازالت في نمو متزايد ومستمر.
  - ✓ **ازدياد المنافسة:** إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة، لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.
  - ✓ **فهم العملاء:** إن العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل في المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.
  - ✓ **المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة:** أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل اجتذاب عملاء جدد ولكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.
- كما يمكن أن نلمس أهمية جودة الخدمة في النقاط التالية:<sup>2</sup>
- ✓ **سمعة المؤسسة:** تكتسب الجودة أهمية كبيرة في تعزيز سمعة المؤسسة، فعندما تراعي معايير الجودة في خدماتها سيكون ذلك بمثابة الترويج لخدمات المؤسسة بسبب الصورة الإيجابية المدركة في أذهان المستهلكين وعامة الناس عن هذه المؤسسة وخدماتها مما يسهل إلى حد بعيد جهود الترويج والإعلان عن هذه الخدمات .
  - ✓ **مسؤولية الخدمات:** أي أن تكون هناك شروطا على الخدمة عن طريق منع الخدمات التي لاتصل إلى المواصفات القياسية، بسبب تزايد الدعاوي القضائية باستمرار ضد المؤسسات المقدمة لها التي تقدم خدمات (ردیئة) لا تتمتع بالجودة ، وخاصة التي تسبب الأضرار.
  - ✓ **القابلية على المنافسة الدولية:** تكتسب جودة الخدمة أهمية مميزة ، إذ تسعى كل المؤسسات على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد والحصول على حصة في الأسواق الدولية، حيث أنه كلما انخفض مستوى الجودة في خدمات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباح المؤسسة وميزان المدفوعات الخاصة بالدولة .
  - ✓ **تكلفة منخفضة وحصة سوقية عالية:** تعني الجودة عمل الأشياء بشكل صحيح من الوهلة الأولى لجميع عمليات ومراحل تقديم الخدمة والتي تعني أن المؤسسة تنفق أموالا قليلة نسبيا لتصحيح الأخطاء، إن منع الأخطاء أو تلافيها

<sup>1</sup> -مأمون الدراكة- طارق شبلي- الجودة في المنظمات الحديثة- ط1- دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2002-ص18.

<sup>2</sup> - سهير عادل-مرجع سابق-ص ص 273-274.

يزيد من الإنتاجية ويقلل التكلفة ومن ثم زيادة ربحية المؤسسة. وأن الجودة الجيدة تقود إلى الإرضاء العالي للزبون والرضا المتعاقب يقود إلى الولاء والإخلاص من قبل الزبون وهذا يقود إلى حصة سوقية أكبر للمؤسسة.

✓ **حماية الزبون:** إن تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري ويعزز الثقة في خدمات المؤسسة، فكلما انخفض مستوى الجودة يؤدي إلى انخفاض مستوى الطلب من قبل الزبون على خدمات المؤسسة.

### المطلب الرابع: مفهوم وأنماط التعليم العالي

#### الفرع الأول: مفهوم التعليم العالي

التعليم العالي هو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي، الذي يهدف لإكساب الفرد معارف، مهارات وقدرات تحمده وتخدم المجتمع ككل، كما يعد من الخدمات المهمة التي تقع مسؤوليتها على الدولة بصورة أساسية. وقبل التطرق إلى مفهوم التعليم العالي، سنوجز بعض المفاهيم المرتبطة به.

#### أولاً: التعليم

**لغويًا:** كما ورد في لسان العرب، أن الكلمة تشتق من علم بالشيء: أحاطه وأدركه، وعلمه العلم والصنعة تعليمًا وعلامة، جعله يتعلمها، ومن معانيه "الإتقان" فيقال: علم الأمر وتعلمه: أتقنه، وعلمت الشيء بمعنى عرفته وخبرته. أما **اصطلاحًا:** فتعرفه "موسوعة المعارف التربوية" هو: ترتيب وتنظيم المعلومات لإنتاج التعلم، ويتطلب ذلك انتقال المعرفة من مصدر إلى مستقبل، وتسمى هذه العملية بالاتصال<sup>1</sup>. ونتيجة لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الاتصال<sup>1</sup>. كما يعرف بأنه: "يمثل الأداء أو العمل المنظم الذي يقوم به الأستاذ في سبيل نقل ما بذهنه أو خبراته ومعارفه إلى طلبته إذ يرى بأنهم بحاجة إلى نوعية معينة من المعلومات بحكم خبرته و تجربته في هذا التخصص لذا فهو يقوم شخصيا بنقل تلك الخبرات إلى طلبته عن طريق التواصل المباشر داخل القاعة الدراسية أو خارجها أو عن طريق التواصل غير المباشر كاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة"<sup>2</sup>. وبأنه: "كل ما يتلقاه الشخص من معلومات و معارف و تطبيقات يكتسب من

<sup>1</sup>-نوال نمور-كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير-رسالة ماجستير-قسم علوم التسيير-جامعة منتوري-قسنطينة-الجزائر-2012-ص10.

<sup>2</sup>-مُجد ناجي شاكرا أبو غنيم- إستراتيجية التفاعل بين البيئة التعليمية و المجتمع و أثرها على جودة مخرجات التعليم العالي و سوق العمل في المجال الرياضي-ملتقى مخرجات التعليم العالي و سوق العمل في الدول العربية (الاستراتيجيات، السياسات، الآليات) -المنامة -البحرين- 2010-ص184.

خلالها خبرة جديدة أو يطور من خلالها مهاراته و مواهبه ".<sup>1</sup> كما يمثل عند البعض بأنه: "عملية تتضمن تحسنا مستمرا في الأداء، وأن طبيعة هذا التحسن يمكن ملاحظتها كنتيجة تحدث أثناء التعلم، فأوجه النشاط التي يبذلها الفرد يكون المقصود فيها عادة في أول التعلم اكتشاف الموقف أكثر منها محاولة التمكن منه، ولذلك فهي تتضمن غالبا الكثير من الاستجابات غير المميزة وباستمرار التعليم وبذل الجهود يميل الموقف إلى التمييز والوضوح ويصبح الفرد أكثر قدرة على التحكم فيه وعلى إدراك العلاقات التي يتضمنها ".<sup>2</sup>

### ثانيا: الجامعة

تعرف الجامعة بأنها: " هي مجموعة من الناس وهبوا أنفسهم لطلب العلم دراسة وبحثا... وهدف الجامعة هو طلب العلم، والبحث العلمي ". كما تعرف الجامعة على أنها تمثل مجتمعا علميا يهتم بالبحث عن الحقيقة، ووظائفها الأساسية تتمثل في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع الذي يحيط بها ".<sup>3</sup> كما عرفت الجامعة على أنها: " نسق مؤلف من عناصر تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق أداء جهد للوظائف المنوط بها الذي يتوقف على ثلاث أصناف رئيسية وهي: الأستاذ، الطالب، والهيكل التنظيمي الذي يحتويهما، والوصول إلى الهدف المنشود يكون بالاعتماد على التضامن مع أعضائها ".<sup>4</sup>

### ثالثا: التعليم العالي

يقصد بالتعليم العالي : "التعليم الذي يتم من خلاله إعداد إطارات علمية وفنية وتنظيمية وإدارية انطلاقا من كونه يحتل قمة السلم التعليمي ".<sup>5</sup> كما يعرف على أنه: " كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة الثانوية أو ما يعادلها وتقدمه مؤسسات متخصصة، وهو مرحلة التخصص العملي في كافة أنواعه ومستوياته، رعاية لذوي الكفاءة والنبوغ، وتنمية لمواهبهم، وسدا لحاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله، بما يساير التطور المفيد الذي يحقق أهداف الأمة وغايتها

<sup>1</sup> - حياة تواتي-خالد الحاج-و آخرون -الكفاءة المهنية لعضو هيئة التدريس و تأثيرها على جودة الخدمة التعليمية في الجامعة - المؤتمر السنوي السابع أثر الجودة و الاعتماد في التعليم- الدار البيضاء- المغرب- 2015- ص 28.

<sup>2</sup> -هاشم فوزي العبادي-يوسف حجيم الطائي-أفنان عبد العلي الأسدي-إدارة التعليم الجامعي:مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر-المجلد1- الطبعة1-مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008-ص 34.

<sup>3</sup> -نادية ابراهيمي-دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة-دراسة حالة جامعة المسيلة-رسالة ماجستير-جامعة فرحات عباس- سطيف 1-2013-ص 45.

<sup>4</sup> -تيسير اندوراس سليم-التدريس الإبداعي الجامعي كمتطلب رئيس لضمان جودة التعليم العالي: المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي- الجامعة الخليجية-مملكة البحرين-54أفريل2012-ص113.

<sup>5</sup> -هشام فوزي العبادي وآخرون-نفس المرجع السابق-ص 23.

النبيلة"<sup>1</sup>. و هناك من يراه بأنه: " ليس مجرد امتداد للأعلى، بمعنى تكملة لمرحلة ما بعد الثانوية، بل هو تكملة للجهود الإنسانية بغرض الرقي بالإنسان و تثقيفه و تحقيق طموحاته فضلا عن كون التعليم العالي يسد حاجات المجتمع من خبرات و مهارات معينة بغرض التنمية و التطور"<sup>2</sup>. بالإضافة فهو يقصد به وفقا لنص التوصية الخاصة بالاعتراف بدراسات وشهادات التعليم العالي التي اعتمدها المؤتمر العام لليونيسكو في دورته 27 المنعقدة في عام 1993م، برامج الدراسة أو التدريب على البحوث على المستوى بعد الثانوي التي توفرها الجامعات أو المؤسسات التعليمية الأخرى المعترف بها بصفقتها مؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات المختصة في الدراسة"<sup>3</sup>.

وبناء على ما تقدم، يمكن القول بأن التعليم العالي هو ذلك النوع من التعليم الذي توفره الجامعات أو غيرها من المؤسسات الأكاديمية التي تمنح الدرجات العلمية كما ينطوي على أنشطة إعداد الأفراد وتزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات والخبرات المتخصصة بهدف مسايرة التطورات الحاصلة في الوقت الراهن.

### الفرع الثاني: أنماط التعليم العالي

إن تزايد عدد طالبي التعليم العالي و الملتحقين به يحتم التوسع في المنشآت و توفير مقاعد بيداغوجية إضافة إلى إيواء الأعداد المتزايد سنويا، هذا ما شكل عبئا على الحكومات من ناحية توفير البنى التحتية و الفضاءات البيداغوجية... و كحل لهذه المشكلة من جهة و من جهة أخرى لتحسين نوعية التعليم ظهرت أنواع و أنماط جديدة مثل: الجامعات المفتوحة، الجامعات الافتراضية... و التي تركز أساسا على مبدأ التعليم عن بعد و التعليم الإلكتروني باستخدام وسائل و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال TI .

#### 1) التعليم عن بعد

هو أحد أساليب التعلم الذي تمثل فيه وسائل الاتصال والتواصل المتوفرة دورا أساسيا في التغلب على مشكلة المسافات البعيدة التي تفصل بين المعلم والمتعلم بحيث تتيح فرصة التفاعل المشترك، ويوفر هذا الأسلوب فرص التعلم لأعداد كبيرة من الراغبين في التعلم ممن لا يستطيعون التفرغ الكامل للالتحاق بالتعلم النظامي.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - عدي عطا- معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة-المجلد 1-الطبعة 1- دار البداية- عمان-الأردن- 2011ص-201.

<sup>2</sup> - حياة سيد-بجته حداد-تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي مع عرض تطبيق تجارب إدارة الجودة الشاملة في بعض الجامعات المختلفة- العدد الاقتصادي-مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية-جامعة زيان عاشور 2-الجلفة-الجزائر-26مارس- 2016ص-9.

<sup>3</sup> -مصطفى حسين باهي-ناهد خيرى فياض-اتجاهات التعليم العالي في ضوء الجودة الشاملة-ط1-مكتبة الأنجلو المصرية-القاهرة-2009ص-15.

<sup>4</sup> - صابرة قسوم-أثر التمكين الإداري على جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي-دراسة ميدانية جامعة محمد خيضر -بسكرة-مذكرة ماستر- الجزائر-2017صص51-52.



## (2) التعليم الإلكتروني

إن المزاجية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتعليم والتدريب، أدى إلى ظهور ما يعرف بـ: "التعليم الإلكتروني" الذي يتم عن طريق الحاسوب الآلي وأي مصادر أخرى على الحاسوب تساعد في عملية التعليم والتعلم، وفيه يحل الحاسوب محل الكتاب ومحل المعلم، هذا النوع من التعليم قائم على شبكة الانترنت، وفيه تقوم المؤسسة التعليمية بتصميم موقع خاص بها ومواد أو برامج معينة لها: ويمكن المتعلم من الحصول على التغذية الراجعة. ويستخدم مع مصطلح التعليم الإلكتروني مصطلح آخر وهو التعليم الافتراضي...<sup>1</sup>

و يعرف بأنه: " أسلوب من أساليب التعليم يعتمد في تقديم المحتوى التعليمي وإيصال المهارات والمفاهيم للمتعلم على تقنيات المعلومات والاتصالات ووسائهما المتعددة بشكل يتيح له التفاعل النشط مع المحتوى والمعلم والزملاء بصورة متزامنة أو غير متزامنة في الوقت والمكان والسرعة التي تناسب ظروف المتعلم وقدرته وإدارة كافة الفعاليات العلمية التعليمية ومتطلباتها بشكل إلكتروني من خلال الأنظمة الإلكترونية المخصصة لذلك".<sup>2</sup>

تسهم الأهداف في تحديد الوسائل والطرائق التعليمية، كما تشكل نقطة البداية للعمل المتقن البعيد عن العشوائية والارتجالية، كما تحدد بنية النظام التعليمي، و وسائل وأساليب برامج التعليم وترسم صورة الإنسان المراد إعداده وتطويره، كما تساعد في اختيار الوسائل، بالإضافة إلى توجيه عملية إعداد رأس مال وفق حاجات المجتمع. لذلك فإن أهم أهداف التعليم العالي تتمثل في:<sup>3</sup>

- إعداد كفاءات بشرية عالية المستوى في مختلف المجالات، و يعد الهدف العام الأساسي للتعليم العالي، إذ يسهم التعليم العالي في إعداد أفراد ذوي كفاءات متخصصة يسهمون في قيادة التغيير في مختلف مجالات الحياة، وهذا يتطلب من مؤسسات التعليم العالي تبصر باحتياجات المجتمع والحرص على الاهتمام بجودة التعليم فيها.

<sup>1</sup>-وليد سالم مُجد خلفاوي-مستحدثات تكنولوجيا التعليم في عصر المعلوماتية-ط1-دار الفكر-الأردن-2006-ص60.

<sup>2</sup>-صابرة قسوم-مرجع سابق-ص52

<sup>3</sup>-هشام يعقوب مريزق-فاطمة حسين الفقيه-قضايا معاصرة في التعليم العال:التعليم المفتوح، التعريب، البحث العلمي، الإرشاد-ط1-دار الراجحة للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008-ص26.

- تطوير الالتزام بتحكيم العقل و الأخذ بالمنهج العلمي و تطوير مقدرة الطالب في استخدام المنهج العلمي في الحصول على المعرفة و اكتشاف الحقائق.
- الاستمرار في متابعة التعليم طوال الحياة، و ذلك لتطوير المعارف و المفاهيم و العادات و القيم و الاتجاهات و مواكبة التقدم العلمي الذي يسير بخطوات متسارعة آتيا بكل جديد.
- تحقيق النمو و التقدم للمجتمع من خلال الانفتاح على الخبرة الإنسانية.
- المقدرة على التطوير و الإبداع و التجديد.

### المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة التعليمية

يعد التعليم العالي من أهم ميادين الحياة التي تستأثر الجودة فيها باهتمام قطاعات المجتمع كافة، وذلك بسبب العلاقة المباشرة بين جودة التعليم العالي والنمو المجتمعي بصفة عامة والنمو الاقتصادي بصفة خاصة. ومن هذا المنطلق، سنسلط الضوء في هذا الفصل على جودة خدمة التعليم العالي، من جميع جوانبها الأساسية باعتبارها من بين أهم الخدمات العامة التي تسعى الدولة الجزائرية إلى تحقيق الجودة فيها.

#### المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة التعليمية ومساهمة أهم روادها.

##### الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة التعليمية.

ظهرت العديد من الجهود المتنوعة في و.م.أ وأوروبا وأستراليا وضعت تعاريف متعددة لتحديد مصطلح جودة الخدمة التعليمية، وعلى الرغم من ذلك، فإن كثير من الدراسات تشير إلى أنه من الصعب تحديد معنى جازم لما يعنيه هذا المصطلح، ولا غرابة في ذلك إذا رأينا تعدد الأطراف المشاركة أو المستفيدة من التعليم العالي. فقد عرفت بأنها: "مجموعة من الخصائص والصفات الإجمالية التي ينبغي أن تتوفر في الخدمة التعليمية بحيث تكون هذه الخدمة قادرة على تأهيل الطالب وتزويده بالمعرفة والمهارات والخبرات أثناء سنوات الدراسة الجامعية و إعدادة في صورة خريج جامعي متميز قادر على تحقيق أهدافه وأهداف المجتمع التنموية".<sup>1</sup> أما من وجهة نظر أحمد أبو فارة فيصفها بأنها: "توفير وتقديم الخدمات التعليمية بصورة تكفل إعداد وتكوين خريج فاعل قادرا على دخول سوق العمل بنجاح، وملم بأساسيات اختصاصه، مقارنة بالجامعات العالمية المتميزة، وهذا يتطلب وضع أهداف لتحقيق هذا المستوى من الجودة وإجراءات عمليات قياس

<sup>1</sup> - عامر خديجة - مسلم أسماء - مرجع سابق - ص 31.

وتقديم مستمرة لضمان تحقيق مستوى الجودة المستهدف في المدخلات والعمليات والمخرجات".<sup>1</sup> في حين يراها Tenner و Detoro بأنها: "إستراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم المنتجات والخدمات لإرضاء الزبون الداخلي والخارجي وتلبي توقعاته الضمنية والمعلنة".<sup>2</sup> كما عرفت بأنها: "مقدرة مجموعة من خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، وهي تهدف إلى تحسين صورة المؤسسة في نظر العملاء الداخليين والخارجيين".<sup>3</sup>

وهناك من يرى أنه لتحديد تعريف لجودة الخدمة التعليمية لا بد من الإلمام بثلاثة أبعاد وهي:<sup>4</sup>

- **البعد الأكاديمي:** وهو تمسك مؤسسة التعليم العالي بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الأكاديمية.
  - **البعد الاجتماعي:** وهو تمسك مؤسسة التعليم العالي بإرضاء حاجات القطاعات الهامة المكونة للمجتمع الذي تتواجد فيه وتخدمه.
  - **البعد الفردي:** وهو تمسك مؤسسة التعليم العالي بالنمو الشخصي للطلبة من خلال التركيز على حاجاتهم المتنوعة.
- وبناء على ما سبق، فإنه يمكن القول بأن جودة الخدمة التعليمية هي مجموعة الخصائص والصفات الإجمالية في الخدمة التعليمية، بحيث تكون هذه الخدمة قادرة على تأهيل الطالب وتزويده بالمعارف والمهارات والخبرات أثناء سنوات دراسته، وإعداد في صورة خريج قادر على تحقيق أهدافه وأهداف جهات للتوظيف وأهداف المجتمع التنموية، باعتبار مؤسسة التعليم العالي تتمتع بزبون قريب يمثل الطالب وزبون بعيد يمثل المؤسسات والمجتمع ككل، كما أنها تتمتع بمجموعة من الخصائص، أهمها نذكر ما يلي:<sup>5</sup>
- **الجودة كتميز:** ويؤكد على جعل الأشياء أكثر جودة، وقدرة على تحسين الأداء، حيث إن عملية التعليم الجامعي تعد في حقيقتها عملية تميز، لذا يجب أن يستخدم مفهوم الجودة في السياق الأكاديمي ليشير إلى تميز الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب.

<sup>1</sup> - يوسف أحمد أبو فارة-تقوم جودة الخدمات التعليمية لكليات الاقتصاد والعلوم الإدارية بالجامعة الفلسطينية-المجلد9-العدد1-مجلة البصائر-فلسطين-2005-ص10.

<sup>2</sup> -محسن أظامي-أحمد الإمارة-أفنان الأسدي-قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل-دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط-جامعة الكوفة-العدد90-مجلة الإدارة والاقتصاد-العراق-2012-ص150.

<sup>3</sup> -مُجد ناجي شاكراً أبو غنيم-إستراتيجية التفاعل بين البيئة التعليمية والمجتمع وأثرها على جودة مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في المجال الرياضي-ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية(الاستراتيجيات، السياسات، الآليات)-المنامة-البحرين-أكتوبر2010-ص184.

<sup>4</sup> -طاهر حميد عباس بمية-أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة في معاهد التعليم التقني-دراسة تطبيقية في المعهد التقني/السماوة-جامعة الفرات الأوسط التقنية-العدد26-مجلة الكوث الاقتصادية والإدارية-العراق-حزيران-2017-ص7.

<sup>5</sup> -رضا ابراهيم المليجي-إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي-مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة-ط1-مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع-القاهرة-مصر-2010-ص261-262.

- **الجودة كملائمة للهدف:** حيث لا يمكن الحديث عن الجودة بدون ملائمة الهدف، حيث تحدد الجودة المخرج التعليمي من خلال الإشارة إلى مؤشرات الأداء المرتبطة بهدف العملية التعليمية، وتوقعات الأفراد العاملين، وعملاء المؤسسة ومتطلباتهم.
- **الجودة كعملية تحويل:** ويؤكد على ديناميكيات الحياة التنظيمية، ويستند على فكرة أن الأشياء كاملة، وربما تتولد إحدى العمليات التي تركز على التحسين المستمر للعملية التعليمية من خلال تطبيق مفهوم الجودة، وتطوير إدارة الجودة على المستوى المؤسسي.
- **الجودة كمعيار بسيط:** ووفقا لهذا الوصف يتوقف قبول الخدمة التعليمية على بعض المعايير والأطر المرجعية البسيطة مثل: اختبارات القبول، ومعايير القبول بالجامعات.

### الفرع الثاني: مساهمة أهم رواد الجودة

ظهر مفهوم الجودة في ثمانينيات القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية لتزايد المنافسة العالمية على الصعيد الاقتصادي العالمي واكتساح الصناعة اليابانية للأسواق العالمية.<sup>1</sup>

ويعد الباحث النيوزيلندي Tcharles Aule، أول من لفت الانتباه إلى مسائل النوع والجودة في التعليم، وإتباع أسلوب التخطيط في العمل، وعدم الاكتفاء بالجوانب الكمية لرفع جودته. وكان كتابه الذي صدر عام 1966 بعنوان "جودة التعليم في البلدان النامية"، يحمل الكثير من مفاهيم ومتطلبات جودة التعليم.<sup>2</sup>

حيث انتقل مفهوم الجودة في مجال التربية والتعليم في الولايات المتحدة الأمريكية على يد الأمريكي Malcom Baldrig الذي شغل منصب وزير التجارة في حكومة ريغان عام 1981م وظل هذا الرجل ينادي بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة حتى وفاته عام 1987م، ومد اهتمامه إلى التعليم وأصبح تطبيق الجودة في التعليم حقيقة واقعة حينما أعلن رونالد بروان عام 1993م أن جائزة "مالكوم" في الجودة قد امتدت لتشمل قطاع التعليم إلى جانب الشركات الأمريكية، وإن أول مواصفة قياسية مقننة للجودة في التربية ظهرت عام 1992م حينما أصدر المعهد البريطاني للمعايير

<sup>1</sup> -أحمد قاسم- الجودة الشاملة في التعليم... تعريفها وأهميتها ومبادئها وأهدافها- منشورة على موقع آفاق علمية وتربوية- تاريخ الاطلاع: 2019/05/02- 02:40.

<sup>2</sup> -حنان رزق الله- أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة- دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري- قسنطينة- رسالة ماجستير- تخصص موارد بشرية- الجزائر- 2010- ص115.

Btish In Stitution Standards (Bis) إرشاداته بالتوجه نحو تطبيق معايير المؤسسة في مجال التربية والتعليم. وكانت أهم المبادئ التي أهتم بها مالكوم في مجال الجودة في التعليم كما يلي:<sup>1</sup>

- يجب أن يسعى الإداريون وأعضاء هيئة التدريس جميعاً من أجل تحقيق الجودة.
- يجب التركيز على الطلاب قبل الفشل بدلاً من دراسة الفشل بعد وقوعه.
- استعمال الضبط الإحصائي بدقة لتحسين العمليات.
- التدريب الأولي مهم جداً، وكل فرد في المؤسسة يجب أن يدرّب من أجل الجودة.
- ضرورة الاتفاق على معايير واضحة تحدد سنوياً جودة التعليم والمخرجات.

إلا أن النجاحات التي حققتها الجودة وإدارة الجودة الشاملة، إبان العقدين الأخيرين من القرن الماضي، في القطاعين الصناعي والتجاري، جذبت بشدة انتباه التربويين، والإداريين، ورؤساء الجامعات، وعمداء الكليات، وعدداً من الباحثين نحوها. ومن هنا بدأ التفكير بمحاولة استعارة هذا المدخل من منبته الصناعي لتجريبه في الميدان التعليمي وبالأخص الجامعي.

فكان تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في أول تجربة كانت في مدرسة M.T-Edge Comble، في مدينة Stika في ولاية Alaska، التي تعد من المدارس الرائدة في حوض غمار تجربة إدارة الجودة الشاملة، حتى أصبحت هذه المدرسة، مرجعية في تطبيقها لهذا المدخل، وبعدها بدأ الاهتمام بالجودة يتضح بشكل بارز، في مؤسسات التعليم العالي، إذ تأسس اتحاد شمل مجموعة من المؤسسات المهنية، مثل جمعيات الأعمال. وكان أهم ما احتوت أهدافه، تحسين جودة محتوى المواد الدراسية ومستلزماتها ومضمونها وطرقها. كما تزايد باطراد، عدد الجامعات والكليات التي أخذت بإدارة الجودة الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية وفي دول أوروبا، ولم يكن العالم العربي بمنأى عن تيار هذه الفلسفة الحديثة، فقد عقدت من أجلها الكثير من الندوات والمؤتمرات، وتبنتها بعض المؤسسات التربوية، وجعلتها بعض الكليات مقرراً دراسياً، كما تناولها العديد من الباحثين في رسائلهم وأطرحهم.<sup>2</sup>

لقد برز العديد من أسهموا في مجال وضع أسس مفاهيم الجودة وتطويرها ومن أشهرهم ما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> -سامح محافظة-خيرة ناصر-أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء-المجلد36-مجلة دراسات العلوم التربوية-2009-ص42.

<sup>2</sup> -حنان رزق الله-مرجع سابق-ص116.

<sup>3</sup> -سوسن شاكر مجيد-مُجد عواد الزيادات-الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي-ط1-دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008-صص35-40.

➤ **Armond Feigenbaum**: يعد أول من عرض مفهوم رقابة الجودة في عام 1950 وقد عرض ذلك

المفهوم في كتابه الخاص بالرقابة على الجودة الشاملة ، كما طرح عنصرين أساسيين لتحقيق الجودة كإستراتيجية عمل هما :

- يجب أن يكون الهدف الرئيس للجودة هو تحقيق رضا المستهلكين.
- أن تحقيق الأهداف يجب أن يقود النظام للجودة الشاملة.

➤ **Edward Deming**: هو عالم أمريكي اهتم بالعلم الإحصائي من خلال تطبيقات المراقبة الإحصائية، وقد

لقب بـ (أبو الجودة الشاملة) حيث تلخص أفكاره في 14 نقطة هي :

- هدف مستقر وثابت لتحسين المنتجات والخدمات ونشره بين العاملين.
- الاعتماد على فلسفة التطوير والتحسين لمواكبة تحديات العصر، وعلى التعاون داخل المؤسسة حتى يتمكن كل فرد من أن يكسب.
- إلغاء أساليب التفتيش والفحص الشامل لتحقيق الجودة، وجعل هدف التفتيش تحسين العمليات وتخفيض التكلفة.
- أخذ التكاليف الكلية بعين الاعتبار ف شراء الأشياء الأرخص قد يرفع التكلفة الحقيقية لأن تكلفة أي شيء ليست سعر شرائه فحسب، بل يضاف إليها ما سيتم إنفاقه عليه للصيانة والإصلاح.
- التحسين الدائم لكل العمليات والأنشطة المتعلقة بالتخطيط والإنتاج والخدمات المساعدة.
- إنشاء برامج متماسكة للتعليم وإعادة التدريب والتطوير الذاتي لكل فرد وذلك لمواجهة التقدم التقني المتلاحق.
- إزالة الخوف عن المرؤوسين وخلق المناخ الملائم القائم على التحفيز ليعمل الجميع بفاعلية لتحقيق الأهداف.
- بروح الفريق الواحد وإزالة العوائق التنظيمية والخلافات الموجودة بين الأقسام المختلفة.
- التخلي عن الشعارات والتحذيرات الموجهة للعاملين والتي تطالبهم بمستويات جيدة وجديدة للإنتاجية دون تقديم الوسائل المساعدة.
- الابتعاد عن وضع أرقام قياسية للإنتاج دون ربط ذلك بالجودة.
- إلغاء نظام التقويم السنوي والجدارة وإزالة لحواجز التي تحرم العاملين من التفاخر بالعمل والاعتزاز به.
- استحداث أساليب جديدة في الإشراف وتحقيق التنسيق بين الإشراف والقيادة بهدف مساعدة العمال وحسن استخدام الآلات.
- تشجيع كل فرد لأن يخصص جهده للتطوير المستمر في مجال عمله.

- الاعتماد على الطرق الحديثة في التدريب والتعلم على العمل بما في ذلك رجال الإدارة.
  - **walter SewhartM**: وضع عدة عناصر لمفهوم الجودة، وأكد على استخدام التفكير الاستقرائي والتفكير الاستدلالي والإحصاء في عملية التحليل والمراقبة كما وضع النظام التقليدي للتحكم والضبط داخل المؤسسة، ويتكون هذا النظام من ثلاثة عناصر هي:
    - تحديد ما هو مطلوب.
    - إنتاج ما هو محدد.
    - الحكم فيما إذا كانت الاحتياجات قد تمت مواجهتها.
  - **Joseph Jouran**: يعد من الرواد الأوائل في مجال الجودة والذين كان لهم الفضل في الثورة الاقتصادية اليابانية، حيث يرى بأن الجودة ترى من زاويتين هما: محاولة تقليل العيوب أو القصور في الخدمة المقدمة للزبائن، ومحاولة تحسين شكل الخدمة بهدف إشباع احتياجات الزبائن وكسب رضاهم.
- المطلب الثاني: أهداف وأهمية جودة الخدمة التعليمية.

#### الفرع الأول: أهداف جودة الخدمة التعليمية.

- يرى العديد من الباحثين أن للجودة في التعليم العالي أهداف عدة، ومن أهمها نذكر ما يلي:<sup>1</sup>
- التأكيد على أن الجودة و إتقان العمل و حسن إدارته مطلب وظيفي عصري، والأخذ به واجب ديني و وطني، تتطلبه مقتضيات المرحلة الراهنة.
  - تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي و تنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة التعليمية.
  - ترسيخ مفاهيم الجودة تحت شعارات أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة، والوقاية خير من العلاج.
  - تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والتربية تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجهات والارتقاء بمستويات الطلبة.

<sup>1</sup> - محمد جبار الشمري - هاشم فوزي العبادي - استقلالية الجامعة و دورها في تحقيق الإطار المعرفي للجودة في التعليم الجامعي - دراسة تطبيقية على عينة من الجامعات العراقية - ملتقى مخرجات التعليم العالي و سوق العمل في الدول العربية ( الاستراتيجيات، السياسات، الآليات) - المنامة - البحرين - 2010 - ص 4.

➤ الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والأساتذة والموظفين في الكليات من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد، مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي.

➤ اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها ورفع درجة الثقة لدى العاملين.

➤ الوقوف على المشكلات في الواقع العملي، ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية المعروفة واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها.

➤ فتح قنوات الاتصال والتواصل ما بين مؤسسة التعليم العالي والجهات الرسمية والمجتمعية لزيادة الثقة بينهما، والتعاون مع المؤسسات التي تعنى بالنظام التعليمي لتحديث برامجها وتطويرها.

➤ ضبط وتطوير النظام الإداري نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة .

### الفرع الثاني: أهمية تطبيق الجودة في التعليم العالي

الجودة في التعليم العالي لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال تأسيس المنهج الفكري السليم الذي تسير عليه هذه العملية التعليمية، والتي تتضمن إضافة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب، منظومة القيم الخلقية ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الاتصال المتطورة وغيرها من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في المؤسسة التعليمية متعة، فضلا عن المادة العلمية التي يتلقاها، لذا فإن أهمية تطبيقها تظهر ما يلي:<sup>1</sup>

- تطوير النظام الإداري في الجامعة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات .
- الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب التي تنعكس على جوانب شخصياتهم.
- زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الأكاديميين والإداريين.
- الوفاء بمتطلبات الطلاب والمجتمع والبحث العلمي والوصول إلى رضاهم.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين.
- تمكين الإدارة من حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلا.
- رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة.
- الترابط والتكامل بين جميع الأكاديميين والإداريين في الجامعة والعمل بروح الفريق الواحد.

<sup>1</sup>-ريا جزا جميل المحاميد- دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي-دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة-رسالة ماجستير في إدارة الأعمال-الأردن-2008-صص 43-44.



- تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يمنح الجامعة احتراماً وتقديراً وصورة ذهنية إيجابية.

المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمة التعليمية وصعوبات قياسها.

الفرع الأول: أبعاد جودة الخدمة التعليمية

إن مراعاة أبعاد الخدمة وتحقيقها في العملية التعليمية، يكون بتحديد الأبعاد الأساسية ذات الصلة الوثيقة بالعملية التعليمية و بحاجات الطالب لدخول سوق العمل. و بافتراض أن الأبعاد تمثل أساساً واقعياً لأبعاد جودة التعليم، فإنه ينبغي على إدارة مؤسسات التعليم صياغة و تنفيذ الخطط الكفيلة بتكريس و تحقيق كل بعد من هذه الأبعاد بدرجة عالية من الفعالية، و فيما يلي دلالات كل بعد من هذه الأبعاد في المؤسسات<sup>1</sup>:

- **الاستجابة:** إن هذا البعد يركز على تحقيق الاستجابة العالية و السريعة للتغيرات في بيئة المؤسسات الإنتاجية و الخدمية، وهذا يتطلب من المؤسسة امتلاك المرونة الكافية للاستجابة لهذه التغيرات. وهذا لا يقتصر على البيئة الخارجية فقط، بل ينبغي توفير الكادر الأكاديمي والإداري الكافي، و توفير جميع المستلزمات و التسهيلات المادية و المالية التي تكفل استمرار العملية التعليمية، ووضع خطط لسييرها، و هنا تقع المسؤولية على إدارة المؤسسة.
- **الملموسية:** تحتاج مؤسسة التعليم العالي في تقديم خدماتها إلى مجموعة من المستلزمات المادية التي تجسد هذه الخدمة سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة. و تتمثل أهم المستلزمات المادية التي تتعلق بخدمة التعليم العالي بصورة مباشرة في: القاعات الدراسية، المدرجات، المختبرات العلمية، مختبرات الحاسوب والأدوات والوسائل التعليمية المرئية والمسموعة والمكتوبة وغيرها. أما عن أهم المستلزمات المادية التي تتعلق بخدمة التعليم العالي بصورة غير مباشرة، فتتمثل في: النوادي الصحية والرياضية، الحدائق، مواقف السيارات وغيرها.
- **الاعتمادية:** ونعني بها، قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، بدرجة عالية من الدقة والإتقان(عدم حدوث الأخطاء). وفي مجال الخدمة التعليمية، فإنه ينبغي على القائمين في مؤسسة التعليم العالي توفير خدمات بصورة صحيحة وبدرجة عالية من الإتقان وفي المواعيد المحددة .
- **الأمان:** يقصد بهذا البعد توفير الخدمة للعميل في جو آمن يخلو من المخاطر قدر الإمكان، إذ أن العميل يميل قدر الإمكان إلى تفضيل المؤسسة التي توفر له درجة أفضل من الأمان.

<sup>1</sup>-سوسن شاكر مجيد-مرجع سابق-صص 35-37.

- **التعاطف:** ينبغي أن يسود في المؤسسة جو من الاحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحتفظ الكوادر الإدارية والفنية والقيادية مكانتها واحترامها وهيبته. فتحقيق هذا البعد يتطلب توفر درجة عالية من الولاء لدى جميع العاملين في المؤسسة لأنها ستعكس على سمعتها ومكانتها وميزتها.

### الفرع الثاني: صعوبات تحقيق جودة الخدمة التعليمية

إن جودة الخدمة التعليمية بالمؤسسات التعليمية عموماً، والمؤسسات الجامعية خصوصاً، تواجه العديد من الصعوبات، ترجع إلى الخصائص التي يتميز بها النظام الجامعي، ومن هذه الصعوبات:<sup>1</sup>

- ✓ ازدياد عدد الطلبة المقبولين في الجامعات.
- ✓ التزايد الكمي في الجامعات على حساب المستوى الكيفي مما أدى إلى تدني جودة التعليم الجامعي.
- ✓ عدم تأهيل وتدريب الكادر الأكاديمي والفني والطلبة في رسم السياسة العامة للتعليم الجامعي.
- ✓ تعقيد الأنظمة والقوانين والتعليمات مما يؤدي إلى عرقلة الأمور الإدارية والتعليمية.
- ✓ فرص العمل للخريجين محدودة بعد تخرجهم.
- ✓ مركزية اتخاذ القرارات وانعدام مشاركة من تهمه العملية التعليمية في اتخاذ القرارات.
- ✓ ضعف الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم.
- ✓ عدم تغيير الإدارات بصورة مستمرة لإفساح المجال للطاقات المختلفة لإثبات قدراتها والتخلص من البيروقراطية والروتين والفساد الإداري.
- ✓ تدني مستوى البحث العلمي.

### المبحث الثالث: مساهمة التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية.

يأتي مفهوم التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية ضمن الاتجاهات التطويرية الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى الأخذ بهما حتى تتمكن من مواكبة التغيرات و الوفاء بمتطلبات المستقبل، ومن خلال ما تم عرضه عن هذين المفهومين

<sup>1</sup> - محمد جبر دريب- معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي- العدد 15-مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية-جامعة الكوفة-العراق-2014-ص85.

يتضح لنا وجود علاقة تلازمية بينهما، إذ يعد التشارك المعرفي كمتطلب لتعزيز جودة الخدمة التعليمية، لكون أن مشاركة المعرفة مع الآخرين يعني تجاوز عقبات متعددة ومعالجة قيود ومحددات في النفس الإنسانية خاصة إذا كانت تلك المشاركة ترتبط بالخبرة والمهارة الفردية المكتسبة.

وللتفصيل أكثر في هذه العلاقة، سيتم تناول بداية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، يليها التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي، وصولاً إلى التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية التي سيتم التطرق إليها من خلال زاويتين، الأولى تمثلت في نتائج تطبيق مجالات التشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية، أما الثانية فستقتصر على عمليات التشارك المعرفي وأثرها على جودة الخدمة التعليمية.

### المطلب الأول: إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

#### الفرع الأول: مؤسسة التعليم العالي مؤسسة المعرفة.

إن اهتمام المؤسسات بالمعرفة يؤدي بها إلى التفكير في كل نماذج إدارتها، قيمها الثقافية، وحتى خلق القيمة، إذ تصبح المعرفة أساس تميزها وتفوقها ومصدر ثروتها، فتكون كل نشاطاتها قائمة على المعرفة.

#### أولاً: مفهوم مؤسسة المعرفة.<sup>1</sup>

وهي المؤسسة التي تعتمد على المعرفة في تخطيط وتنفيذ أنشطتها، فالمعرفة تمثل جزءاً أساسياً في توليفة منتجاتها المقدمة للمستفيدين. ويطلق مصطلح مؤسسات المعرفة على كل المؤسسات التي تسعى إلى خلق القيمة من خلال استثمار موارد المعرفة أو أصول المعرفة الموجودة داخل المؤسسة أو خارجها وبصورة خاصة في علاقات المؤسسة مع الموردين، الزبائن وشركاء الأعمال. وباعتبار مؤسسات التعليم بمختلف أشكالها مراكز تمارس وتطبق نشاطات المعرفة وتحاول تحقيق تراكم نوعي فيها، وتسعى إلى ابتكار المعرفة وتوظيفها لخدمة المجتمع فهي مؤسسات معرفة، فالمعرفة أساس وجودها وقيامها ونموها وجودة خدماتها.

وتتجلى مهمة الإدارة الحقيقية في إدارة المعرفة، بمعنى التخطيط والإعداد لتكوين الرصيد المعرفي بالمؤسسة، وتوجيه تدفقاتها وتيسير توظيفها في كافة أنشطتها، والعمل على تنميتها وتحديثها واستخراج الكامن واستقطاب الخارجي منها، ومن ثم فإن مؤسسة المعرفة تتسم بالخصائص التالية:

<sup>1</sup> -توفيق صراع- إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي-جامعة الجزائر 3-مذكرة ماجستير-قسم علوم التسيير-الجزائر-2014-صص 132-133.

- إتباع منهجية البحث العلمي، وطرق التفكير المنطومي كأساس في التفكير، والتخطيط، واتخاذ القرارات.
- الحرص على تنمية التراكم المعرفي، من مختلف مصادره الداخلية، والخارجية، والتحديث المتواصل للمعرفة المتاحة، والاتصال الإيجابي بمصادر المعرفة الأهم بالنسبة لأنشطة المؤسسة وغاياتها.
- تزايد أهمية الأنشطة المعرفية ذات القيمة المضافة الأعلى، والتي تستثمر في بناء وتنمية الكفاءات المحورية (تلك المهارات الناجمة عن تضافر وتداخل بين مجموعة من أنشطة المؤسسة، حيث تسمح هذه الكفاءات الجماعية بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة، فهي لا تحل محل الموارد، بل تسمح بتطويرها وتراكمها)، حيث تستغل في رفع عوائد الأنشطة في سلسلة القيمة للمؤسسة.
- تحديد مواقع العاملين في هيكل المؤسسة بقدر ما يتمتعون به من معارف، وتناسب الصلاحيات والإمكانات الموفرة لهم مع أهمية تخصصاتهم المعرفية.
- تزايد إمكانيات وفرص إنتاج وتنمية المعرفة داخليا، وسهولة وكفاءة عمليات تبادل وتداول المعرفة بين قطاعات ومستويات المؤسسة المختلفة.
- ارتفاع معدل وسرعة عمليات الإبداع، الابتكار، تطوير المنتجات والخدمات، واتجاه العاملين إلى المشاركة الفعالة بتقديم مقترحاتهم، ومبتكراتهم مما يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة.

#### ثانيا: بناء (إنشاء) مؤسسات المعرفة:

من بين المرتكزات الضرورية التي يجب إتباعها للتحويل من مؤسسة إنتاج بعض السلع أو الخدمات إلى مؤسسة المعرفة، نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

✓ **الإيمان بالتغيير والقدرة على إدارته:** لا يجب الخوف من التغيير، ولكن يجب النظر إليه على أنه الطريقة الوحيدة التي يمكن من خلالها استثمار الفرص المتاحة و تحويلها إلى مصدر تنافسي. وبالطبع لا يمكن استثمار هذه الفرص في مؤسسات لا ترقى معرفة العاملين بها إلى مستوى المعرفة العصرية أو حتى مستوى معرفة العاملين بالمؤسسات المنافسة على المستوى المحلي أو العالمي.

✓ **تشجيع المحاولة والتجريب:** هناك تخوف لدى الأفراد من التغيير خاصة بالنسبة للتجارب الجديدة، وذلك هو أساس مؤسسات المعرفة، و يعتمد نجاح أي تجربة إلى حد كبير على مشاركة أهل الخبرة من أجل تأهيل الشباب لمؤسسات المستقبل من خلال تبادل الحكمة والمعرفة والخبرة بين جيل الرواد وجيل الشباب. وليست كل التجارب

<sup>1</sup> -عزاوي عمر- عجيبة مجّد- مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية- رؤية مستقبلية- العدد 4-مجلة الباحث-الجزائر-2006- ص60.

- ناجحة، ولكن التغيير المستمر هو الطريق الوحيد لتصحيح الأخطاء والوصول بها إلى تجارب النجاح، ولا تخلو مؤسسات المعرفة من المخاطرة، ولعل أهم المخاطر المحسوبة هي الثقة في العناصر الشابة و إعطاؤها الفرصة لبناء تجاربها الشخصية من خلال الممارسة التي تدعمها السلطات المفوضة إليه من جيل الرواد.
- ✓ نشر تجارب النجاح والفشل: بالطبع إن نشر هذه التجارب يساعد على تبادل المعرفة والاستفادة من أسباب النجاح وتفادي أسباب الفشل، مع محاولة الالتزام بالموضوعية دون التعرض للأشخاص، وذلك لأن مخطئ اليوم هو مصيب الغد.
- ✓ تسهيل التعليم من البيئة الخارجية: وقد يتطلب ذلك تدريب العاملين على بعض المهارات اللغوية، وعليه بالإضافة إلى الانترنت قد تساعد وإلى حد كبير على تحول المؤسسات إلى بيئة للتعليم، ولكن ذلك يستوجب الاشتراك في هذه الشبكات وتوفير القادرين على استخدامها.
- ✓ الاستفادة من معرفة العاملين: لا أحد ينكر أن معظم العاملين على دراية بمشاكل العمل، لذا فالأمر يتطلب التقرب من مواقعهم الوظيفية من الخطوط الأولى للإنتاج والخدمات.
- ✓ مكافأة التعلم: إذا أرادت المؤسسة أن تشجع العمل الجماعي والانفتاح الذهني والموضوعية فعليها أن تكافئ المتعلم. كما يجب أن يتحول التدريب إلى قيمة في ثقافة مؤسسات المستقبل، وبذلك يصبح ثوابا، وليس عقابا كما هو الحال في بعض المؤسسات الحكومية لدول العالم النامي.
- ✓ الحفاظ على ذاكرة المؤسسات: يجب حفظ تجارب النجاح والفشل في أي مؤسسة وتحويل هذه التجارب إلى دروس مستفادة للمستقبل، باعتبار أن الذاكرة أحد المصادر المهمة لعملية التعلم. ومع التطور المذهل في عالم الكمبيوتر لا نجد صعوبة في حفظ ذاكرة المؤسسات إذا ما توافر لدينا القادرون على تحديث قاعدة البيانات و إتاحتها لمجموعات العمل.

### الفرع الثاني: تجارب دولية في إدارة المعرفة.

تعتبر الجامعات بيوت خبرة حيث تقوم بمشروعات بحثية لصالح قطاعات المجتمع المختلفة، فعلى سبيل المثال الهاتف المحمول نوكيا هو في الأساس مشروع لجامعة فنلندية، وكذلك بعض الجامعات مثل جامعة هارفارد التي تقوم بتنفيذ أبحاث للبحرية الأمريكية، مما يؤدي إلى إدخال مئات الملايين من الدولارات إلى خزنة الجامعة، مما يؤدي إلى زيادة تمويل الأبحاث، الأمر الذي يزيد من جودة الأبحاث والتجديد والابتكار.

ويلزم الأمر رصد بعض التجارب الخاصة بتطبيق إدارة المعرفة في جامعات بعض الدول بصورة تنفيذ المهتمين بالتعرف على الخبرات المختلفة في هذا المجال.<sup>1</sup>

### ➤ مركز إدارة المعرفة بجامعة ابرتاي.

يعتبر إنشاء مركز لإدارة المعرفة بوحدة من الجامعات الاسكتلندية إحدى الآليات الهامة لتطبيق إدارة المعرفة، ويتصل بالحرم الجامعي ككل من خلال شبكات اتصال واسعة، ويتصل بالمجمع البحثي الدولي عن طريق الإنترنت، ويقوم شراكة مع العديد من المراكز والمؤسسات الأخرى. وتتمثل أهداف المركز بالنسبة لإدارة المعرفة فيما يلي:

- توفير أطر لفهم إدارة المعرفة من وجهات نظر مختلفة.
- استعمال طرق وأطر مناسبة من أجل فعالية المعرفة التنظيمية.
- فهم إمكانية استخدام التكنولوجيا لإدارة المعرفة.
- تطوير استراتيجيات لإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي.
- إدارة وتنفيذ حلول مرتبطة بإدارة المعرفة بالنسبة لمشكلات الأعمال.
- وتتمركز مجالات عمل هذا المركز في المجالات التالية:
- القيام بتبادل المعلومات مع الحكومة، والمراكز العلمية، وإجراء الأبحاث، والتدريب.
- إدارة أبحاث نظرية وتطبيقية في أهم القضايا المرتبطة بإدارة المعرفة، مع التركيز على المشروعات المشتركة مع القطاعات المختلفة.
- تصميم برامج تدريب إبداعية وتطوير الأدوات والمواد التدريسية في مجال إدارة المعرفة، بالإضافة إلى مجموعة من التسهيلات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والمهارات الفنية والمهارات الإدارية.
- نشر المعلومات عن إدارة المعرفة من خلال ورش العمل، والمؤتمرات، وخدمات الرسائل الإخبارية، و البحوث والمقالات.
- توفير قناة فعالة للتفاعل، والبحث التعاوني بين الكليات والمؤسسات المختلفة.
- تقوم بتسهيل تقديم تكنولوجيا جديدة وأساليب إبداعية داخل الكليات، وتجويد وتدعيم التدريس.

### ➤ جماعة إدارة المعرفة.

<sup>1</sup> -مجد خميس حرب-تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي-بحوث أكاديمية-كلية التربية-جامعة الإسكندرية-مصر-أفريل 2013-ص ص 49-56.

هي هيئة بحثية أسست في معهد دراسات المعلومات التابع لكلية العلوم والزراعة بجامعة تشارلز ستورت باستراليا، والتي تهدف إلى اكتشاف أساليب إدارة المعرفة وتطبيقها. وتمثل مشروعات جماعة إدارة المعرفة في ثلاثة أنواع من المشروعات وهي:

- مشروعات مبنية على المعرفة في الزراعة.
- مشروعات مبنية على المعرفة في إدارة المعلومات.
- مشروعات مبنية على المعرفة في المكتبات.

#### ➤ جامعة مينيسوتا دولوث.

أنشأت الجامعة مركزاً متخصصاً لإدارة المعرفة يقع في وسط الحرم الجامعي، ويقدم هذا المركز العديد من الخدمات للطلاب والموظفين وغيرهم في الحصول على الخدمات والموارد على نحو فعال لتوثيق وإدارة السجلات التعليمية والمهنية، وتمثل رؤية هذا المركز في الالتزام بالتغيير المستمر والتقييم والتطوير للأدوات التقنية، ويحتوي هذا المركز على مختبر يحتوي على العديد من الوسائل التقنية.

#### ➤ تجربة الجامعات اليابانية.

يعتبر التعاون بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في اليابان من الأمور الأساسية لتطوير تبادل المعلومات، وتقديم الدعم للجان البحث المشتركة، والسماح لهذه المؤسسات بتمويل إبداعات واختراعات الجامعات. ففي عام 1997 أنشئت لجنة تسمى Working Group برئاسة مدير معهد طوكيو للتكنولوجيا مؤلفة من 51 عضواً يمثلون الجامعة والمؤسسات الإنتاجية في اليابان، وتسعى هذه اللجنة لدراسة القضايا المشتركة وتفعيل الآليات لزيادة هذا التعاون. ويوجد في اليابان ثلاثة أنواع من التعاون في المجالات البحثية وهي:

- بحوث مشتركة بين الجامعة والقطاع الخاص، حيث يقدم القطاع الخاص التمويل المالي المطلوب.
- بحوث مدفوعة الأجر، حيث تقوم الجامعة بإجراء البحوث اعتماداً على باحثيها وخبراتهم وذلك لمصلحة القطاع الإنتاجي وبتنفيذ منه.
- المنح والهبات، حيث تقوم الجامعات بإجراء البحوث بتمويل من الهبات والمنح التي تقدمها المؤسسات الإنتاجية، وتقوم الحكومة بإعفاء هذه المؤسسات من الضريبة بشكل كلي أو جزئي.

#### ➤ الكراسي البحثية بجامعة الملك سعود.

تسعى الجامعة إلى تحقيق التحول إلى اقتصاد المعرفة، فأسست الجامعة وكالة أطلقت عليه وكالة الجامعة للتبادل المعرفي والتقنية، وجاءت فكرة الوكالة للقيام بمهمة التبادل المعرفي ونقل التقنية لتحقيق الرؤية الجديدة للجامعة في إسهاماتها نحو بناء مجتمع المعرفة. وتمثل رؤيتها في الريادة في بناء ثقافة المعرفة من أجل تنمية مستدامة وتوطين التقنية، كما تتمثل رسالتها في التكامل مع وحدات الجامعة المختلفة من أجل الارتقاء بالجامعة إلى مصاف الجامعات المميزة إقليمياً وعالمياً، وتفعيل ثقافة المعرفة في المجتمع عن طريق إطلاق برامج تطويرية تستجيب لمستجدات العصر، والتعاون محلياً وعالمياً مع المؤسسات المؤسسية المعرفية والخبراء، ونقل التقنية من الجامعة والمجتمع بعد توطينها داخل الجامعة.

### ➤ الكراسي البحثية في كلية الدراسات التربوية بجامعة بينانج الماليزية.

حيث تهدف كلية الدراسات التربوية إلى تطوير والحصول على المعرفة من خلال التدريس والبحث الخلاق ورعاية المربين من خلال برامج معترف بها دولياً. فتم تأسيس وحدة بحوث التعليم الأساسي في فبراير 1990، واستمر عملها مما مهد الطريق لتأسيس نفسها كمركز للتميز في تنفيذ البحوث التربوية الأساسية، وتكمن أهدافها الرئيسة فيما يلي:

- إجراء البحوث لرفع جودة التعليم والتعلم.
- تقديم الاستشارات والخدمات في مجال التعليم الأساسي.
- المساعدة في تنمية الموارد البشرية من المعلمين والعاملين في مجال التعليم لنشر المعلومات والمعرفة.

### المطلب الثاني: التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي.

#### الفرع الأول: مجالات تطبيق التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي.

يعد التشارك المعرفي أمر ضروري في الجامعات، لكونها تعتبر من البيئات مكثفة المعرفة التي تساهم بشكل فعال في بناء مجتمعات المعرفة، نظراً لطبيعة نشاطها ومواردها البشرية الفعالة المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس، حيث تساهم في إيجاد معارف جديدة ومساهمات فكرية من خلال البحوث والأنشطة الجامعية، كما تقوم بإعداد موارد بشرية باختصاصات ومهارات ومستويات متنوعة مؤهلة للعمل، ليتم تسخيرها في خدمة وتطوير المجتمع.

ويتميز التشارك المعرفي في الجامعات عن غيره من القطاعات الخاصة والتجارية بخاصيتين رئيسيتين هما:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - فوزية بنت ظافر علي الشهري- دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد-رسالة ماجستير- قسم الإدارة والإشراف التربوي- تخصص إدارة وإشراف تربوي- جامعة الملك خالد -السعودية- 2017-ص 30.



- تتمحور عملية التشارك المعرفي في الجامعات حول الأفراد، وذلك بسبب طبيعة العمل في قطاع التعليم العالي الذي دائماً ما ينظر إليه بوصفه قطاعاً خدمياً، تنطوي معظم مدخلاته على عناصر غير ملموسة.
- تنتشر المعرفة في الجامعات انتشاراً مضطرباً ومدوياً حيث يعمل المنتمين إلى قطاع التعليم العالي على بث المعرفة دون مقابل وبفخر واعتزاز.
- كما يمكن تحديد مجالات التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي وفقاً لوظائفها الثلاث التي تم تحديدها في المؤتمر العالمي لمنظمة UNESCO المنعقد عام 1998م كما يلي:

#### ❖ أولاً: التشارك المعرفي في مجال التدريس

يمثل التعليم أهم وظائف الجامعة لما له من دورة في إعداد الأفراد، ويتطلب ذلك توافر عدة متطلبات منها إتاحة الفرص للتعليم والتعلم لدى جميع الطلاب، وتنمية قدراتهم بما يحقق زيادة في عائد العملية التعليمية، وفتح آفاق جديدة من المعرفة العلمية في مختلف الميول، والجمع بين المقررات النظرية والتطبيقية.

بالإضافة إلى أن عضو هيئة التدريس يعتبر المدخل الأساسي والمهم في العملية التعليمية، التي تتوقف على حجم هيئة التدريس وكفاءتها، حيث يعرف التدريس بأنه كل ما يقوم عضو هيئة التدريس من أنشطة وعمليات وإجراءات وسلوكيات تعليمية تتعلق بعملية التدريس داخل الفصل الدراسي أو خارجه، وتنعكس على سلوك طلابه، ويتضمن اختيار وانتقاء المادة العلمية، وتنظيمها، وتحديد إجراءات وفتيات تطبيقها، ويتحقق ذلك من خلال عدة طرق تسهم في نقل المعرفة ومنها: طريقة المحاضرة، وطريقة المناقشة، وطريقة الحالة...<sup>1</sup>

وتظهر أهمية التدريس فيما يلي:<sup>2</sup>

- نقل التراث الثقافي للناشئة: أي نقل جل المعارف والخبرات والعادات والتقاليد والمعتقدات والفنون التي يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع.
- تكوين الاتجاهات السلوكية المرغوبة: أي استجابة الفرد إزاء المواقف المختلفة، سواء بالقبول أو الرفض، فالتدريس يساعد الطالب على اكتساب الاتجاهات المختلفة وكيفية التعامل مع مختلف القضايا العامة في المجتمع.
- الإرشاد والتوجيه: يعتبر من بين المهام الموكلة للمدرس، من خلال إرشاد وتوجيه الطلبة لاختيار المهن التي يرغبون بها والتي تناسبهم، وذلك بواسطة التدريس الفعال والناجح الذي يراعي ويهتم باستعدادات الفرد وقدراته.

<sup>1</sup> - حلجاوي مريم- واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح -دراسة حالة تطبيق نظام ل.م.د في الملحق الجامعية مغنية-مذكرة ماستر- قسم العلوم الاقتصادية-جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان-الجزائر-2016-ص32.

<sup>2</sup> -باوية نبيلة- تقدير المكانة الاجتماعية لمهنة الأستاذ الجامعي-دراسة مقارنة بين فئات مختلفة من مدينة ورقلة-رسالة ماجستير-قسم علم النفس وعلوم التربية-جامعة قاصدي مرياح-ورقلة-الجزائر-2006-صص 23-25.

- الاهتمام بالصحة النفسية للطلاب: مراعاة حصول الطالب على مقياس صحيح ومفيد، لكي يعرف كل طالب قدراته فلا يصاب بالإحباط عند الخروج إلى ميدان العمل.
  - غرس روح البحث العلمي: على المدرس أن ينمي لدى طلابه روح البحث والاستقصاء العلمي عن طريق إجراء البحوث العلمية المختلفة، ومتابعة التطورات الحاصلة بشكل مستمر.
- ❖ ثانيا: التشارك المعرفي في مجال البحث العلمي.

يعد البحث العلمي أحد الأعمال الثلاثة التي يستند إليها التعليم الجامعي في مفهومه المعاصر، حيث تسعى الجامعة إلى تنمية المعرفة، وإثرائها، وتطويرها من خلال ما تقوم به من أنشطة البحث العلمي الذي يعتبر ركنا رئيسيا من أركان الجامعة، ولن تتحقق وظائف الجامعة بدون فعالية البحث العلمي بها، لذا يجب أن تكون الجامعة لدى العاملين بها اتجاهات قوية نحو الاهتمام بالبحوث العلمية وتقديمها، كما يجب أن تحرص الجامعة على رسالتها في البحث العلمي، وتدريب المشتغلين به، بل ويجب أن تعتبر ذلك جزءا لا يتجزأ من أنشطتها العلمية، على أن توفر المناخ الجيد للباحثين والتنمية الذاتية والتدريب الذاتي لأعضاء هيئة التدريس.

ويعرف البحث العلمي بأنه: " جهد منظم للبحث في مشكلة معينة تحتاج إلى حل، فهو سلسلة من الخطوات التي تصمم بهدف إيجاد إجابات لمسائل معينة مهمة بالنسبة للمجتمع".<sup>1</sup> وبأنه: " استعمال التفكير البشري بأسلوب منظم لمعالجة المشكلات التي تتوافر لها حلول أو للكشف عن حقائق جديدة أو لتنتيح أو إعادة النظر في نتائج صار مسلما بها".<sup>2</sup> فهو بذلك يعد النشاط الذي يقوم على طريقة منهجية في تفصي حقائق الظواهر بغية تفسيرها وتحديد العلاقات بينها والتوقع بها، وإحداث إضافات أو تعديلات في مختلف ميادين المعرفة، مما يسهم في تطويرها لفائدة الإنسان وتمكينه من بناء حضارته. لذا فهو يستمد أهميته من كونه:<sup>3</sup>

- وسيلة لحل مشكلات المجتمع الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية كالفقر، المرض، التلوث...
- وسيلة لإكساب المجتمع قدرة على النمو الذاتي والمنافسة في الأسواق العالمية نتيجة تزايد أهمية الإبداع والتجديد في تحديد تنافسية الاقتصاديات.
- وسيلة لتمكين المجتمع من استيعاب التكنولوجيات وتطويرها لحقائقه وظروفه الخاصة.
- وسيلة للاندماج في الاقتصاد المبني على المعرفة باعتبارها أداة استحداث الثروة والقيمة المضافة.

<sup>1</sup>- كمال الدين الدهراوي- منهجية البحث العلمي في الإدارة والمحاسبة- الطبعة 1- مكتبة العلوم المالية والإدارة والاقتصاد- الإسكندرية- 2010- ص7.

<sup>2</sup>- عبد المجيد قدي- أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية- ط1- دار الأبحاث للنشر والترجمة والتوزيع- الجزائر- 2009- صص 11-14.

<sup>3</sup>- توفيق صراع- مرجع سابق- صص 118-119.

- وسيلة لتعزيز الأمن بالسعي إلى معرفة الأساليب المساعدة على مواجهة التحديات والتحديات المختلفة (غذائية، صحية، عسكرية، تكنولوجية...).
- وسيلة لتحويل المعرفة إلى منافع تزيد من رفاهية الفرد.
- وسيلة لفرز وإبراز الأفراد المبدعين.

لذا فإنه يمكن إجمال المستلزمات المطلوب توفيرها للنهوض بالبحث العلمي في:<sup>1</sup>

- الأفراد العلميون الباحثون بحيث يعتبرون أول عناصر البحث وأول مقوماته ويتميزون بالصدق والدأب على العمل وعدم التسرع في الحصول على النتائج.
- المختبرات والأجهزة العلمية، إذ تعتبر من وسائل التعجيل للحصول على النتائج وأداة ناجحة للاختصار في الوقت والجهد.
- المكتبة العلمية، لأن الفرد العلمي يحتاج إلى أمهات الكتب التي تزرع بالمعرفة العلمية إلى جانب المجالات الدورية والمعاجم.
- وجود سياسة علمية التي تمثل جملة من التوجيهات العامة والتدابير والترتيبات التنظيمية التي يستعين بها بلد ما لتحقيق تقدم علمي.
- توفير الجو العلمي المناسب للباحث من أجل الإنتاج العلمي المناسب من خلال توفير الطمأنينة والحرية للباحث، وكذا تحفيزه على العمل واحتكاكه بأفكار الآخرين.
- التمويل المالي الكبير نتيجة تعدد هيئات ومؤسسات البحث العلمي.

#### ❖ ثالثاً: التشارك المعرفي في مجال خدمة المجتمع

تمثل خدمة المجتمع أحد أهم الأدوار التي تقوم بها الجامعة في مجتمع المعرفة، حيث تعمل باستمرار على تطبيق المعرفة، وتوظيفها لخدمة المجتمع وتطويره، ومن ثم تخرج الجامعة عن دورها التقليدي والعمل خارج أسوارها إلى المجتمع لتتفاعل معه، كما ترتبط بمتطلبات مجتمع المعرفة الجديد المتمثلة في التعلم، والإنتاج، والتقنيات، والمعرفة ومصادرها المتعددة. وقد عرفها كل من Shannon و Shoefeld بأنها: "نشاط ونظام عكسي موجه إلى طلاب الجامعة، ويمكن عن طريق نشر المعرفة خارج جدران الجامعة وذلك بغرض إحداث تغييرات سلوكية وتنموية في البيئة المحيطة بالجامعة ووحدها الإنتاجية والاجتماعية المختلفة".<sup>2</sup>

ومن هنا يتوقع من التعليم العالي أن يحقق في هذا المجال الأهمية التالية:<sup>3</sup>

- تلعب خدمة المجتمع دوراً إيجابياً في إنجاح البرامج التعليمية والاجتماعية.

<sup>1</sup> - إبراهيم سمية - إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر - قراءة تحليلية نقدية - رسالة ماجستير - جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر - 2006 - ص ص 46-45.

<sup>2</sup> - Shannon, T, Shoefeld, C, **university extension the center of Applied Reserch in education**, New york, 1965, p3 .

<sup>3</sup> - ضحى عبد العزيز الفايز - واقع مساهمة جامعة شقراء في برامج خدمة المجتمع - العدد 7 - مجلة بحوث علمية - الرياض - السعودية - 2017 - ص ص 62-63.

- تعمل خدمة المجتمع على إشباع الحاجات والرغبات وكذا حل المشكلات بطريقة عقلانية.
- تحقق التعاون والتكامل بين الوحدات المختلفة.
- توفر إحساس قوي بالانتماء والولاء للمجتمع.
- تمكن من تحقيق أهداف التعليم.
- تحقق الجودة في الأداء.
- تسهم الخدمة المجتمعية في تأكيد الذات وتطويرها، حيث يتعرض الأفراد خلال مشاركتهم لتطوير قدراتهم ومهاراتهم وكفاءاتهم والوصول بها إلى أقصى ما يمكن من الارتقاء، بحيث يكتسبون الثقة والمعلومات القيمة.

#### الفرع الثاني: العوامل المؤثرة للتشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي.

اختلفت الآراء حول العوامل المؤثرة على التشارك المعرفي بمؤسسات التعليم العالي، وتباينت بتباين وجهات نظر الباحثين، لذا فإن الجدول الموالي يورد بعض ما كتبه الباحثين في هذا المجال:

#### الجدول رقم(04):العوامل المؤثرة على تشارك المعرفة.

| العوامل المؤثرة في تشارك المعرفة   | الباحث                         |
|--|--------------------------------|
| الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التقنية، الثقة، التقدم الوظيفي، الإحساس بالانتماء، القيم المتطابقة، نموذج البحث.                                 | Sharratt ,Usoro<br>2003        |
| طبيعة المعرفة، دافعية التشارك، وجود فرص التشارك، ثقافة بيئة العمل.   | Ipe<br>2003                    |
| عوامل تنظيمية(حافز، قيادة، ثقافة تنظيمية)، عوامل فردية(موقف فردي، توقع شخصي)، عوامل تكنولوجية.   | Cheng, Ho&Lau<br>2009          |
| العلاقة بين المصدر والمرسل، نوع المعرفة ومكانها، اتجاه التعلم، قدرة المصدر على مشاركة المعرفة، المحيط الذي تحدث فيه أنشطة التشارك.               | Tjakraatmadja, Martini<br>2011 |
| عوامل تنظيمية(الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، نظام الحوافز، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات)، عوامل شخصية (الاتجاهات الفردية، التوقعات الشخصية). | عبد الحافظ، المهدي<br>2010     |

المصدر: فوزية بنت ظافر علي الشهري-مرجع سابق-ص 24.

وفيما يلي استعراض للعوامل المؤثرة على التشارك المعرفي:<sup>1</sup>

➤ **العوامل التنظيمية:** تنقسم العوامل التنظيمية إلى عوامل تتصل بالثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي والقيادة ونظام المكافآت والحوافز، وهي على النحو التالي:

● **الثقافة التنظيمية:** يتطلب نشر ممارسة التشارك المعرفي في المؤسسات وجود ثقافة تنظيمية تعاونية تشجع العاملين في المؤسسة على مشاركة معارفهم وتقاسم آرائهم وتساهم في توليد أفكار جديدة. فالمؤسسات ذات الثقافة التنظيمية التي يغلب عليها الصراعات يتم فيها مشاركة المعرفة بشكل ضعيف، بعكس المؤسسات التي تسودها ثقافة المعرفة والتي تكون نسبة الصراعات فيها منخفضة حيث يسود التعاون بين أفرادها مما يؤدي إلى زيادة نسبة مشاركة المعارف وإدارتها داخل المؤسسة.

● **الهيكل التنظيمي:** يحدد الهيكل التنظيمي للمؤسسة نمط العلاقات الداخلية فيها، ويحدد موضع كل فرد بالنسبة لغيره من زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه، كما يحدد طريقة تشارك وتبادل المعارف والمعلومات فيما بينهم. لذا فهو يلعب دوراً رئيسياً في نجاح وفشل مبادرات وتشارك المعرفة داخل المؤسسة، فالأفراد بيدون أكثر استعداداً لتشارك المعارف داخل المؤسسات المعتمدة على هياكل تنظيمية تتميز بالمرونة والاتصال الأفقي والعمل الجماعي، عكس الهيكل التنظيمي القائم على الأسس البيروقراطية والمركزية الشديدة، والمعتمد على الأوامر التقليدية والرقابة والاتصالات المحدودة لأنه يعيق فرص تشارك المعرفة وعرضها بين مختلف الأفراد داخل المؤسسة.

● **القيادة:** تعمل على غرس وتعزيز قيم تشارك المعرفة لدى أفراد المؤسسة، من خلال توضيح الهدف من تشارك المعارف، وتوفير الوقت الكافي لأعضاء الهيئة التدريسية للتفاعل مع بعضهم وتطوير سياسات المكافآت ونظم تكنولوجيا المعلومات، من خلال فهم العناصر الأساسية للمشاركة مثل الثقة التنظيمية وفعالية التواصل وتطبيق المعرفة.

● **الحوافز والمكافآت:** تعد الحوافز عاملاً مؤثراً في نجاح عملية التشارك المعرفي فهي تساعد على تطوير العمل، وتساهم في إيجاد بيئة ملائمة للتشارك والإبداع.

➤ **العوامل الفردية:** يساهم امتلاك الفرد للصفات الشخصية المناسبة كالمرونة والوعي، وامتلاكه لمهارات التواصل وقدرته على تكوين علاقات اجتماعية، في تفاعله مع الآخرين، وارتفاع الالتزام التنظيمي للأفراد وارتباطهم عاطفياً بمؤسستهم وشعورهم بالتقدير والاحترام وإيمانهم بأن المعرفة التي يمتلكونها سوف تخدم المؤسسة، وبالتالي زيادة تشارك المعرفة لديهم.

➤ **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً حاسماً في أنشطة إدارة المعرفة بتقديمها لآليات يمكن من خلالها تسريع وتيرة توليد وتشارك المعرفة، وتعمل على تحسين الاتصال والتقارب التقني بين أفراد المؤسسة، مما يزيد من عدد المشاركين في عمليات تداول وتوليد المعرفة، وجعلهم جزءاً من القاعدة المعرفية للمؤسسة، كما يذكر Hendriks أربعة مجالات لتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشارك المعرفي وهي:

<sup>1</sup> - فوزية بنت ظافر علي الشهري-مرجع سابق-صص 24\_29.

- تقليص تكنولوجيا المعلومات والاتصال عوائق التشارك المعرفي (عوائق الزمان، عوائق المكان، العوائق الاجتماعية).
- تسهيل الوصول إلى المعرفة المخزنة في قواعد المعرفة.
- تسهيل الوصول إلى معارف الخبراء عن طريق الأنظمة الخبيرة.
- تساعد على تحديد ما وراء المعرفة وتنظم المعرفة حسب مجالات المعرفة المطلوبة.

### المطلب الثالث: التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية.

#### الفرع الأول: نتائج تطبيق مجالات التشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية.

يرى كلا من Johnson و Kidwell أنه يمكن تصنيف الفوائد المتحققة من تطبيق التشارك المعرفي في مؤسسات التعليم العالي على جودة الخدمات التعليمية إلى ثلاث فئات أساسية هي:<sup>1</sup>

#### ❖ الفوائد المتحققة في مجال جودة التدريس:

- تدعيم مستوى جودة المناهج والبرامج التعليمية المقدمة من خلال تحديد وتوفير أفضل الممارسات والتجارب وفحص وتقييم المخرجات.
- تحسين سرعة جهود مراجعة وتطوير وتحديث المناهج.
- تدعيم جهود تطوير أعضاء هيئة التدريس وخاصة حديثي الخدمة.
- تحسين الخدمات الإدارية ذات العلاقة بعمليات التدريس والتعميم باستخدام التقنية.
- تحسين فعالية أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال الاستفادة من الدروس والتجارب والخبرات السابقة للزملاء، وتقييم الطلاب وغيرها من المدخلات التي يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء.
- سهولة تصميم وتطوير المناهج والبرامج المشتركة بين أكثر من تخصص أو أكثر من برنامج نتيجة لسهولة النقاش والتخطيط عبر الأقسام والكليات المختلفة نتيجة لما توفره إدارة المعرفة من أساليب وممارسات للربط بين الأفراد.

#### ❖ الفوائد المتحققة في مجال جودة خدمات البحث العلمي:

- توفير الوقت الضائع المستغرق لدى الطلاب في عملية البحث نتيجة لسهولة الوصول إلى مصادر المعلومات، وسهولة جمعها وتوفيرها بأسرع وقت ممكن.
- تخفيض تكلفة مصاريف البحث نتيجة لتخفيض تكاليف المصاريف الإدارية للطلاب.
- تسهيل عمليات البحث المشتركة بين التخصصات المتنوعة والمتداخلة.
- تحسين مستوى وفعالية الخدمات الداخلية والخارجية ذات العلاقة بنشاط البحث العلمي.
- تخفيض التكاليف الإدارية للبحث العلمي.

<sup>1</sup> أئمن ديوب-رامي العلي- دور إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في ضمان جودة الخدمات التعليمية والإدارية-دراسة تطبيقية على الجامعة العربية الخاصة-المجلد 39-العدد 5 -مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سوريا-2017-ص 356-357.

❖ الفوائد المتحققة في مجال خدمة المجتمع:

- تسريع عملية حل المشكلات سعياً وراء خدمة المجتمع وتطوره.
- تحسين مستوى الخدمات للعاملين بالمؤسسات المختلفة في المجتمع.
- ترشيد استخدام موارد المجتمع المحدودة والقابلة للنفاد.

الفرع الثاني : عمليات التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية.

أولاً: عمليات التشارك المعرفي.

يمر التشارك المعرفي بين الأفراد، الجماعات والأقسام داخل المؤسسة بمجموعة من العمليات تتمثل في عملية نقل المعرفة، وتبادل المعرفة، وتحويل المعرفة من ضمنية إلى ظاهرية والعكس، وهي مكونات أساسية تم اتخاذها كأبعاداً لمتغير الدراسة المستقل. ولتوضيح أكثر هذه العمليات نشرحها على النحو التالي:

1. نقل المعرفة

أن عملية نقل المعرفة داخل المؤسسة هي الخطوة الحاسمة نحو تحقيق عملية التشارك المعرفي، لذا فإن ما يعيق هذه الأخيرة هو الاختلاف بين مرسل المعرفة ومستقبلها من حيث المعرفة المسبقة وتطابقها، وما قد يكون لديهم من مدركات وتفسيرات مختلفة لهذه المعرفة، فالمعرفة المتلقاة من المستقبل قد لا تتطابق وتتماثل مع تلك التي تم إرسالها من المرسل.<sup>1</sup>

عرفت عملية نقل المعرفة بأنها: "إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة"<sup>2</sup>. كما تم تعريفها بأنها: "العملية التي تتضمن إرسال المعرفة من شخص إلى آخر، أو من مجموعة إلى مجموعة أخرى بهدف استيعاب المعرفة"<sup>3</sup>. من ناحية أخرى تم الإشارة إليها بأنها: "تعني كل نشاط يهدف إلى نقل فكرة أو معلومة أو معرفة أو شيئاً ما يملكه أحد الأفراد إلى آخر أو إلى مجموعة من الأفراد"<sup>4</sup>. وبالتالي فإن عملية نقل المعرفة تعبر عن تبادلات ثنائية للمعرفة بين المرسل والمستقبل، حيث تتماثل وتتطابق اهتمامات مستقبل المعرفة، وبالتالي تسهم عملية نقل المعرفة بخلق وتطبيق المعرفة من خلال اتحاد المعرفة المنقولة مع المعرفة الموجودة لدى المستقبل، لهذا ركز البعض على التغييرات الناجمة عند المستقبل من خلال تأثير نقل المعرفة عليه وزيادة خبرته.

<sup>1</sup>- داوود سليمان المحمد-نقل المعرفة التنظيمية وأثره في أداء منظمات الأعمال-حالة شركات القطاع العام الصناعي في سورية-أطروحة دكتوراه-كلية الاقتصاد-قسم إدارة الأعمال-جامعة حلب-سوريا-2013-ص40.

<sup>2</sup>- هيثم علي حجازي-إدارة المعرفة (مدخل نظري)-ط1-الأهلية للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2005-ص42.

<sup>3</sup>- رفعت عبد الحلیم الفاعوري-مرجع سابق-ص119.

<sup>4</sup>- سعد غالب ياسين-إدارة المعرفة، المفاهيم، النظم، التقنيات-ط1-دار المناهج للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2007-ص108.

كما أن هناك خمسة أنواع رئيسية لنقل المعرفة يختلف كلا منها حسب الغرض والطريقة والمنهج الذي تنفذ بموجبه، وهي كالتالي:<sup>1</sup>

➤ **النقل المتسلسل التراكمي:** تشير هذه الطريقة إلى نقل المعرفة بواسطة نفس الفريق الذي ينتقل بخبراته وتجاربه من موقع إلى موقع، أي أنه يمارس نفس المهام ويستخدم نفس خبرات وتجارب المعرفة ولكنه ينتقل من مكان إلى آخر، فما أن ينتهي من مهامه في الموقع الأول إلا وينتقل بعدها إلى الموقع الثاني والثالث والرابع ويستمر بهذه الطريقة. وبالتالي يتم تولي المهام في ضوء نوعية المعرفة الذي يتميز ويتفرد بها نفس الفريق. ومن ميزات هذا النوع من نقل المعرفة السرعة والمهارة والإتقان في إنجاز المهام. كما أن هذا النوع من نقل المعرفة كفيل بعدم وقوع الأخطاء أو تكرارها والتي تكون في غالب الأحيان مكلفة لبعض إدارات المؤسسات، بهذا الأسلوب يمكن أن تكون معرفة صريحة أو معرفة ضمنية.

➤ **النقل القريب:** يتضمن نقل المعرفة وتطبيقاتها من الفريق الذي هو مرسل المعرفة إلى فريق آخر مستقبل للمعرفة يتعامل مع نفس المهمة وفي نفس الإطار ولكن في مكان آخر، وتكون المعرفة المنقولة بهذه الطريقة هي نفس الخبرات بمعاييرها ومواصفاتها الموحدة التي يزود بها الفريق الأول الفريق الثاني. والمعرفة المنقولة بهذا الأسلوب هي المعرفة الصريحة.

➤ **النقل البعيد:** يعتمد هذا الأسلوب على نقل المعرفة الضمنية الموجودة في أذهان فريق خبراء يعتبر مرسل للمعرفة، ويتحرك الفريق بخبراته هذه لمساعدة فريق آخر يحاول قراءة وتفسير معلومات لها علاقة بخبرة معرفية، فالمعرفة المرسل من الفريق الأول يتلقاها الفريق الثاني من خلال تكاملية مع معلوماته.

➤ **النقل الاستراتيجي:** يعتمد هذا النوع من النقل على درجة عالية من التداخل والتعقيد نظراً للتباين والاختلاف المكاني والزمني بين فريق المعرفة الأول أي مرسل المعرفة والفريق الثاني المستقبل لها.

➤ **نقل الخبر:** يشير هذا النوع إلى نقل المعرفة الضمنية المرتبطة بمهام تتكرر بشكل متباعد وهذا النوع من نقل المعرفة يقوم به عادة شخص واحد أي خبير واحد وليس فريق عمل.

ويمكن القول بأن المؤسسات لا تعتمد على نوع واحد من هذه الأنواع لتحقيق النجاح في نقل المعرفة، وإنما يمكن أن تلجأ إلى استخدام عدة أنواع أو حتى مزيج من نوعين للاستفادة من المعرفة، حيث يعتمد نجاح نقل المعرفة بشكل كبير على تراكم المهارات التي تسهل عملية النقل بين الأفراد أو المؤسسات، من جهة أخرى قد تكون هناك فجوة كبيرة بين المرسل والمستقبل فيما يتعلق بالتطور الفكري والاقتصادي بينهما مما يعيق عملية النقل.

## 2. تبادل المعرفة

إن عملية التبادل تسهل نقل ومشاركة المعرفة، وقد تباينت تلك العوامل بحسب وجهات نظر الباحثين، وبحسب طبيعة المؤسسات المتباينة من حيث اختصاصاتها، وأحجامها، والبيئات التي تعمل فيها، كما أن تبادل المعرفة يحدث عندما يكون الفرد على استعداد للمساعدة وكذلك للتعلم من الآخرين في تطوير كفاءات جديدة، ونقلها ومشاركتها

<sup>1</sup> -داوود سليمان المحمد-مرجع سابق-ص58-59.



معهم.<sup>1</sup> ويضم تبادل المعرفة كل من الأفراد الذين يتيحون معارفهم لغيرهم وكذا الأفراد الذين يبحثون عن المعارف من غيرهم، أي هناك طرفين يتبادلان مع بعضهم البعض المعارف الضمنية والظاهرة.<sup>2</sup>

### 3. تحويل المعرفة

إضافة إلى كل من عمليتي النقل والتبادل المعرفي، يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال عملية تحويل المعرفة، حيث حدد كل من Nonaka و Takeuchi نموذجاً يسمح بالانتقال من المعرفة الصريحة إلى الضمنية أو العكس، وفق الطرق الأربعة التالية:<sup>3</sup>

- **التنشئة (الإشراك):** والتي تتضمن التحويل من الضمنية إلى الضمنية، ويقصد بها عملية تقاسم الخبرات، ومن ثم إيجاد معرفة ضمنية، ويمكن للفرد أن يكتسب المعرفة الضمنية مباشرة مع الفرد الآخر دون استخدام اللغة. وعادة ما يحدث ذلك من خلال الملاحظة، المحاكاة والتطبيق، ويتضمن هذا الإجراء وضع المعرفة الضمنية تحت تصرف كل فرد في المؤسسة.
- **التخريج:** من الضمنية إلى الصريحة، يتم تحويل المعرفة الضمنية وتجسيدها في معرفة صريحة يمكن تقاسمها مع الآخرين في المؤسسة، وذلك من خلال التعبير عن المعرفة الضمنية بواسطة اللغة، الرسومات، الكتابة... بعد ذلك يتم إدراكها وفهمها من خلال التحوير بين أعضاء فرق العمل، الحوارات، بحيث تأخذ شكل مفاهيم ونماذج تسهل من نقلها والاشتراك فيها.
- **الترابط (التجميع والتركيب):** وهو التحويل من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الصريحة، هو عملية التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي ويضمن هذا الإجراء تحويل ودمج مجموعات مختلفة من المعرفة الظاهرة، ووضعها على شكل قواعد معلومات يمكن للجميع الوصول إليها، كما في المدارس والكلية.
- **التذويت (الإدخال):** والتي تؤكد على التحويل من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية، وهو عملية تجسيد المعرفة الظاهرة وتحويلها إلى معرفة ضمنية، ويرتبط بالتعلم عن طريق العمل وعندما يتم إدخال الخبرات المتصلة بالتطبيع الاجتماعي والإخراج والدمج ضمن قواعد المعرفة الضمنية للأفراد في صورة نماذج عقلية مشتركة تصبح أصولاً

<sup>1</sup> -وسام ياسين محسن- متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادية (بحث ميداني) -المجلد 21-العدد 86-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-العراق-2015-ص 153.

<sup>2</sup> -حمقاني عنتر- أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي-دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة-مذكرة ماستر-قسم علوم التسيير-تخصص تسيير موارد بشرية-الجزائر-2018-ص 12.

<sup>3</sup> -نعمة عباس الحفاجي-صلاح الدين الهبتي-تحليل أسس الإدارة العامة-منظور معاصر-دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2009-ص 137.

قيمة. وبذلك يصبح لدى الأفراد معرفة ضمنية كجزء من سلوكهم وذاكرتهم، من خلال تكرار أداء المهمة، فتصبح المعرفة الصريحة مستوعبة مثل المعرفة الضمنية. والشكل التالي يوضح هذه الطرق:

الشكل رقم(02): طرق تحويل المعرفة



يعتبر كثير من الباحثين أن نقل المعرفة يمكن أن يساهم في تطوير معرفة المؤسسة وخلق معرفة جديدة، لكن ذلك يتطلب تطوير ثقافة نقل المعرفة وتعزيز العلاقة بين عملية نقل المعرفة وبين إستراتيجية العمل لدى المؤسسة. ولنجاح عملية نقل المعرفة لا بد من توفر الشروط التالية في أي عملية نقل وهي:<sup>1</sup>

- يجب أن تتوفر وسيلة لنقل المعرفة قد يكون شخصا وقد يكون شيئا آخر.
- يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة تماما لهذه المعرفة وفحواها وقادرة أيضا على نقلها.
- يجب أن يتوفر الحافز لنقل المعرفة.
- يجب أن لا تكون هناك عوائق تحول دون النقل المعرفي.

ومن هذا المنطلق، ليس بالضرورة أن تؤدي المعرفة بذاتها أو الاحتفاظ بالمعرفة إلى ميزة تنافسية، وإنما الاستعمال الفعال للمعرفة يعطي هذه النتيجة. فعلى سبيل المثال الدمج الفعال للمعرفة الجديدة والمعرفة الموجودة يؤدي إلى نتائج أفضل. على غرار مؤسسات التعليم العالي التي تسعى جاهدة إلى تطوير معارفها، فمن خلال نقل المعرفة داخل الجامعة هذا يزيد من رأس مالها والذي بدوره يحسن الخدمة التعليمية، ويزيد من سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية. أيضا إن انسياب المعرفة يساعد في نقل الحلول الفريدة من مؤسسة إلى أخرى مثل المؤتمرات الدولية، أو من قسم إلى آخر داخل المؤسسة من خلال تشارك المعارف بين أعضاء هيئة التدريس أو الأيام الدراسية والملتقيات، كما يساعد في التنسيق بين مختلف الوحدات المرتبطة مع بعضها، ويساعد في زيادة التعاون فيما بينها. وكنتيجة، إن تدفق المعرفة يساعد المدراء في الحصول على أكبر مجال من الحلول بسرعة وبفعالية أكبر.

بالإضافة إلى ما سبق، فإن كل من عمليتي التبادل وتحويل المعرفة تسمحان بتدفق المعارف بسهولة في جميع الاتجاهات والمستويات، وفي ذلك تأثير كبير في تحقيق السرعة في الانجاز والاستغلال الأمثل لعنصر الوقت كأحد أهم عناصر العملية الخدمية ومنه تحقيق الجودة المطلوبة. إلا أن الأمر يتطلب من مؤسسات التعليم العالي تنفيذ بعض النشاطات التالية من أجل فعالية العمليتين:

- إدارة اجتماعات غير رسمية، لأن الأجواء غير الرسمية تساعد على تخفيف حدة التوتر الذي يسود العلاقات الرسمية والتخلص من أي حالة من حالات الإرباك.
- سرد القصص من أجل شرح وتفسير المفاهيم الضمنية التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس.
- إدخال أنظمة المكافآت والتعويض في عملية تقييم الكفاءات، بهدف تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تحويل وتبادل المعرفة.
- استخدام البنية الشبكية لأنها تسمح بوجود فرصة متساوية أمام أعضاء هيئة التدريس كي يشركوا زملائهم فيما يمتلكونه من معرفة.

<sup>1</sup> -ربحي مصطفى عليان-إدارة المعرفة-مرجع سابق-ص197.

## خلاصة الفصل الثاني:

إن نجاح المؤسسات في تدعيم والحفاظ على الحصة السوقية من منطلق الجودة في خدماتها، يعد مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه في ظروف اقتصاد السوق وتزايد الضغوط التنافسية، وتعتمد في هذا السعي التعرف على مدى إدراك المستهلك لمستوى جودة الخدمات المقدمة له من أجل تشخيصها، ورفع مستواها بما يلي رغباته ويشبع حاجاته وتوقعاته. وعلى غرار مؤسسات التعليم العالي التي أضحت اليوم تهتم بتحسين جودة خدماتها، لأن بيئة التعليم العالي تتطلب إدارة فعالة وإحساسا كبيرا ووعيا مستقبليا وقدرة على التركيز لفهم واستيعاب التغيرات المعقدة، فمؤسسة التعليم العالي تتطلب تعليما مميزا وقدرة على النظر في مفهوم التعليم، وإعادة الاعتبار لثمين المعرفة بإحداث تكيفات في الأنماط والطرائق التعليمية. من أجل ذلك، فإن الأمر يستدعي على الجامعة الاهتمام التشارك المعرفي الذي يعد أحد عمليات إدارة المعرفة والتي وتؤدي دورا حاسما في تحديد نجاح مبادرات إدارة المعرفة، في مؤسسات التعليم العالي وإحدى العوامل المؤثرة في الارتقاء بالقدرات البحثية للجامعات، ومستويات الجودة للأنشطة الجامعية.

وهذا ما حاولنا على إيضاحه نظريا فير هذا الفصل، أما تجسيدها ميدانيا فسيكون في الفصل الموالي من خلال

دراسة حالة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة مُجَّد خيضر بسكرة.

تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري الدراسة "التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية"، وكذا معرفة أثر المتغير الأول على المتغير الثاني، سنحاول في هذا المبحث إسقاط الدراسة النظرية على الواقع، من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بجامعة محمد خيضر بسكرة، بحيث تم الحصول على المعلومات بواسطة أداة الاستمارة التي تم إعدادها وتوزيعها على عينة البحث، محاولين تشخيص مستوى أثر التشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية في الكلية.

و استنادا على ما سبق سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

### المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء نبذة تاريخية حول جامعة مُجَّد خيضر بسكرة، ثم الكلية محل الدراسة من خلال التطرق إلى موقع ونشأة الكلية، هيكلها الإداري ومهامه، بالإضافة إلى الشهادات التي تمنحها الكلية.

#### المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة مُجَّد خيضر بسكرة

##### الفرع الأول: نشأة جامعة مُجَّد خيضر بسكرة.

تقع جامعة مُجَّد خيضر على حوالي (02 كلم) عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة، يحدها شمالا طريق شتمة، وجنوبا الإقامة الجامعية للبنات، وشرقا الطريق المقابل للمركب الرياضي وغربا طريق سيدي عقبة.

و لقد مرت الجامعة بمراحل عديدة لتصبح بالصورة التي هي عليها اليوم، وهذه المراحل هي:

#### المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1984-1992):

تم إنشاء جامعة مُجَّد خيضر من خلال المعاهد الوطنية التالية:

- المعهد الوطني للري (المرسوم رقم 254-84 مؤرخ في 18/08/1984)
- المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 253-84 المؤرخ في 05/08/1984)
- المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 169-86 المؤرخ في 18/08/1986)

#### المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992-1998):

كانت المعاهد الوطنية تتمتع باستقلالية إدارية بيداغوجية وتكفل الهيئة المركزية بالتنسيق بينهما. ثم تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى مرسوم رقم: 295-92 مؤرخ: 1992/07/07 تم فتح فروع أخرى تتمثل في: (معهد العلوم الدقيقة، معهد الهندسة المدنية، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الإلكترونيك، معهد الإعلام الآلي، معهد الأدب العربي، معهد علم الاجتماع، معهد الإنجليزية).

المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998 إلى يومنا هذا):

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

وبإصلاح التعليم العالي وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/397 المؤرخ في 1998/12/02 المتعلق بتنظيم وتسيير الجامعة المتمم للمرسوم رقم 83-544 المؤرخ في: 1998/12/02 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، تحولت هذه المعاهد إلى 03 كليات وهي:

- كلية العلوم وعلوم الهندسة.

- كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.

- كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

وبصدور المرسوم التنفيذي رقم: 04-255 المؤرخ في 2004/08/29 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم: 98-219

المؤرخ في 1998/07/07 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة. أصبحت الجامعة تضم 05 كليات هي:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.

- كلية العلوم والتكنولوجيا.

- كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية.

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

الوضعية الحالية:

جاء المرسوم التنفيذي رقم: 90-09 المؤرخ في 17 فيفري 2009 الذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 219-

98 المؤرخ في 7 جويلية 1998 وأصبحت الجامعة تتكون من 06 كليات هي:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.

- كلية العلوم والتكنولوجيا.

- كلية الآداب واللغات.



- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

كما عدل المرسوم التنفيذي المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 98-219 بحيث أصبحت الجامعة مهيكلت إداريا في 06 كليات و 21 قسم، كما أصبحت مديرية الجامعة تضم زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية 04 نيابات مديرية مكلفة بالمبشرين التالية:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.

- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال.

- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

### الفرع الثاني: مهام جامعة محمد خيضر بسكرة.

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فإن جامعة محمد خيضر-بسكرة- تتولى:

#### 1. في مجال التعليم العالي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبل البحث.

- المساهمة في إنتاج ونشر للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.

- المشاركة في التكوين المتواصل.

#### 2. في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.

- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.

- تثمين نتائج البحث العلمي ونشر الإعلام العلمي والتقني.

- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

المطلب الثاني: نبذة تاريخية عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الفرع الأول: التعريف بالكلية.

تأسست كلية العلوم الاقتصادية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 397/98 المؤرخ في: 1998/12/02 وكانت تسميتها بكلية 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 والتجارية وعلوم التسيير وهي تشمل على ثلاثة أقسام إضافة إلى النظام الجديد ل م د (مجال العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) الذي تشكل منذ سنة 2005. كلية الاقتصاد والتسيير هي وحدة بحث وتعليم في الجامعة في ميدان العلوم والمعرفة، وهي متعددة التخصصات، وتشكل الكلية من أقسام وتحتوي على مكتبة، ويرأسها عميد الكلية ويساعده في مهامه نواب وأمين عام ورؤساء الأقسام مسؤول المكتبة.

الفرع الثاني: مهام كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

تقوم الكلية بمهام شتى تدور في معظمها حول التكوين العالي والتطور التكنولوجي، كما يمكن إجمال هذه المهام في النقاط التالية:

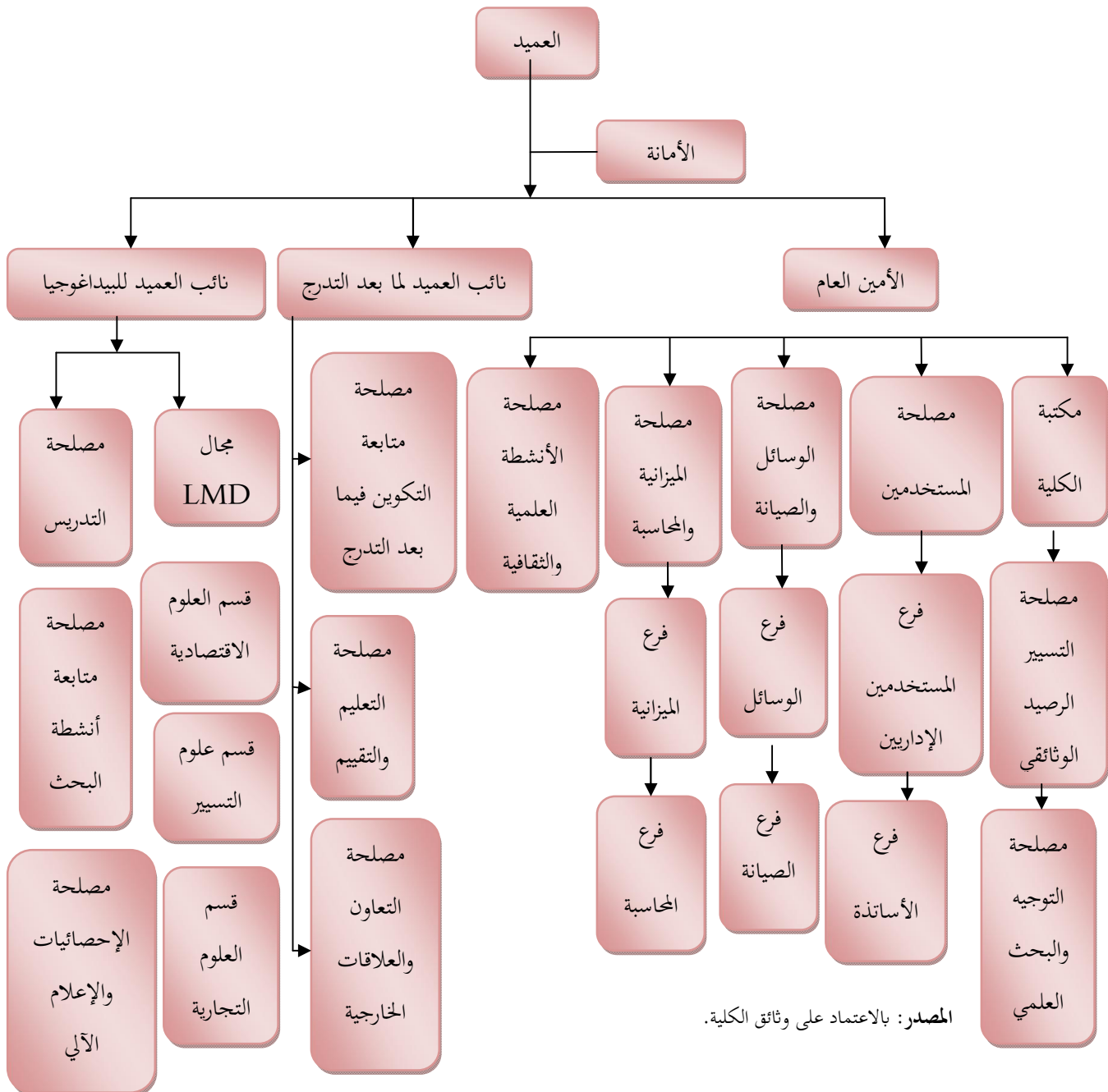
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.
- تامين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.
- المشاركة ضمن الأسرة الثقافية والعلمية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.
- التعليم على مستوى التدرج وما بعد التدرج.
- نشاطات البحث العلمي.
- أعمال التكوين وتجديد المعارف.
- وتعتبر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كثيرة الأنشطة في مبادلة المعلومات من خلال الملتقيات المتكررة والندوات المتخصصة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة.

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي.

يمثل الهيكل التنظيمي الشكل الذي يبين توزيع السلطات والمسؤوليات على مختلف الوحدات في المستويات الإدارية البيداغوجية المختلفة. ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(03): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



يتكون الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من:

**أولاً: العميد:** وهو يعتبر المسؤول الأول عن التسيير البيداغوجي والإداري المعين من طرف وزير التعليم العالي والبحث العلمي، وكذا المشرف والراعي للتظاهرات العلمية كالملتقيات والدراسات والندوات الخاصة بالكلية ومكتب دار المقاولاتية.

**ثانياً: نائب عميد المكلف بالدراسات المسائل المرتبطة بالطلبة:**

يعمل تحت إشراف المباشر لعميد الكلية وهو مكلف بالتالي:

- ضمان تسيير ومتابعة تسجيل الطلبة في التدرج.
- متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ اقتراح كل إجراء من أجل تحسينه.
- جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الكلية ومعالجته ونشره.
- كما يساعده في مهامه كل من (رئيس مصلحة التدريس، رئيس مصلحة التعليم والتقييم، رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه).
- متابعة أقسام الكلية (قسم العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، قسم العلوم التجارية).

**ثالثاً: نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:** ويسهر على:

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج.
- تنفيذ برامج تحسين المستوى وتجديد معلومات الأساتذة.

**رابعاً: الأمانة العامة:**

- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.
- تحضير مشروع ميزانية الكلية وتنفيذه.
- تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

**خامساً: رئيس القسم:**

- مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم.
- يمارس السلطة السليمة على الموظفين الموضوعين تحت السلطة.
- يساعد رؤساء المصالح.

**سادساً: مكتبة الكلية:مسؤولة عن:**

- اقتراح برنامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.

▪ تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.

سابعاً: مصلحة المستخدمين: وتقوم ب:

- الرقابة والتقييم كالانضباط في العمل.
- السهر على تطبيق القوانين والتنظيمات واللوائح.
- السهر على حماية الحقوق وتنفيذ الواجبات.
- التنسيق الدائم بين مكاتب المصلحة.

الفرع الثاني: أقسام الكلية

تتكون الكلية محل الدراسة من ثلاثة أقسام والمتمثلة في:

أولاً: قسم العلوم الاقتصادية:

تم فتح قسم العلوم الاقتصادية في الموسم الجامعي: 1992/1991 حيث كان قسماً مستقلاً، وأول قسم في العلوم الإنسانية، وبصدور المرسوم رقم: 397/98 المؤرخ في 2 ديسمبر 1998 الذي أوجد نظام الكليات أصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلاً لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضاً قسم علوم التسيير وقسم الحقوق، وفي السنة الجامعية 2005/2004 أصبح القسم تابعاً لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بعد فصلها عن كلية الحقوق والعلوم السياسية.

أ- الطاقم الإداري للقسم:

- رئيس القسم.
- مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج.
- مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي.
- رئيس اللجنة العلمية.

ب- التكوين في القسم:

- منح القسم في الدراسات طويلة المدى: (4سنوات) شهادة الليسانس في تخصصي:
  - نقود مالية البنوك.
  - اقتصاد وتسيير المؤسسة.

كما منح في الدراسات قصيرة المدى (3 سنوات) شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في تخصص المحاسبة والضرائب.

وملازمة الإصلاحات الجارية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي باشرت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير التدريس بالنظام التعليمي الجديد L.M.D خلال الموسم الجامعي 2006/2005، فأصبح يمنح شهادات الليسانس L.M.D في تخصصي:

- مالية وبنوك.

- اقتصاد مالي ونقدي.

كما يمنح القسم شهادة الماستر في التخصصات التالية:

- نقود ومالية.

- مالية واقتصاد دولي.

- مالية وحوكمة المؤسسات.

فضلا على منحه لدرجات الماجستير منذ الموسم 2002/2001، وكذا شهادة الدكتوراه:

- دكتوراه العلوم (المرسوم 98/ 254)

- دكتوراه L.M.D: اقتصاديات النقود والأسواق المالية.

### ثانيا: 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 98/97 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 397/98 تأسس مع بداية الموسم 99/98 قسم علوم التسيير تابعا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ثم لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير طبقا للمرسوم 03/298 ابتداء من سنة 2003 مع قسيمي العلوم الاقتصادية والإعلام الآلي للتسيير.

أ- الطاقم الإداري للقسم:

- رئيس القسم.
- مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج.
- مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي.
- رئيس اللجنة العلمية.

ب- التكوين في القسم:

منح القسم في الدراسات طويلة المدى 4 سنوات شهادات ليسانس 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 ماستر في التخصصات التالية:

- فرع تسيير المنظمات
- التسيير الاستراتيجي للمنظمات.
- حوكمة الشركات.
- تسيير الموارد البشرية.
- المقاولاتية.

القسم يمنح أيضا درجات الماجستير، وكذا شهادة الدكتوراه بنوعيتها:

- دكتوراه العلوم ودكتوراه L.M.D تسيير المنظمات

ثالثا: قسم العلوم التجارية.

أنشئ هذا القسم سنة 2005، بمقتضى القرار المؤرخ في 20 أبريل 2005، والمتضمن إنشاء أقسام كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، إلا أنه سرعان ما احتل مكانة ضمن أقسام هذه الكلية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) ولأهمية وطبيعة التخصصات التي يقدمها.

ومع التطور والنمو الديناميكي للكلية من معهد الاقتصاد سنة 1991 المؤرخ 280/84 إلى صدور المرسوم رقم 98/397 المؤرخ في 2 ديسمبر 98 المشكل لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي انقسمت سنة 2005/2004 إلى كليتين أحدهما 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.

المبحث الثاني: الخيارات المنهجية للدراسة:

سنتطرق في هذا المبحث إلى الخيارات المنهجية للدراسة الميدانية التي تمت في مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، والمتمثلة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، وذلك من خلال توضيح منهج ونموذج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وكذا أداة الدراسة والأساليب الإحصائية التي استعملت في جمع وعرض البيانات.

المطلب الأول: منهج ونموذج الدراسة.

الفرع الأول: منهج الدراسة

يقصد بمنهج الدراسة الطريقة الموضوعية التي يتبعها الباحث في دراسة ظاهرة من الظواهر قصد تشخيصها وتحديد أبعادها، بما يتيح معرفة أسبابها ومؤثراتها للوصول إلى نتائج عامة محددة يمكن فهم الظاهرة من خلالها، بحيث تختلف المناهج باختلاف موضوع البحث وطبيعة المشكلة المراد دراستها. وبالتالي، فقد تم الاعتماد على مستوى هذا البحث على المنهج الوصفي الذي يعرف على أنه: "مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا



على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها".<sup>1</sup> مع العلم أن هذه الدراسة قد أحيطت بمجموعة من المحددات في كل من المجالات التالية:

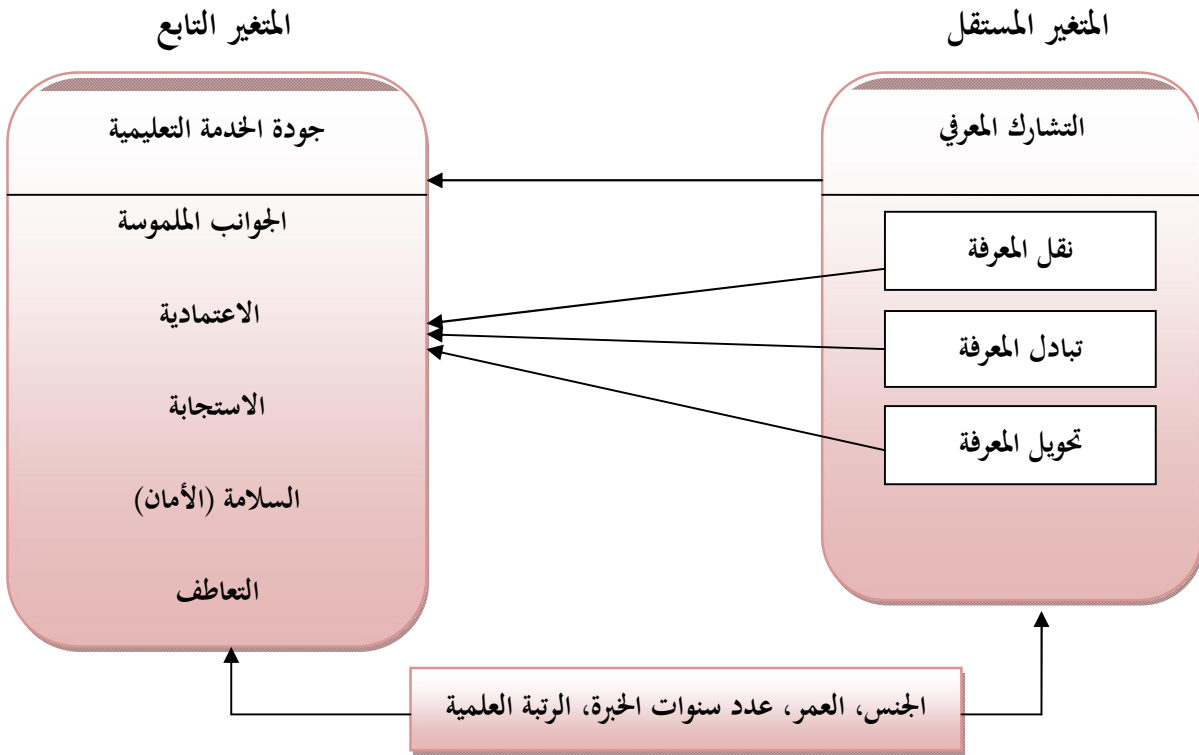
- **المجال البشري:** يقصد به تحديد مجتمع الدراسة الذي يتكون من جملة أفراد أو عدة مجالات، فقد اقتصر في هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- **المجال المكاني:** وهو موقع إجراء الدراسة، وقد تمثل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- **المجال الموضوعي:** اقتصر المجال الموضوعي في هذه الدراسة على تناول أبعاد التشارك المعرفي والأثر الذي تحدثه في جودة الخدمة التعليمية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- **المجال الزمني:** يقصد به تحديد الوقت الذي يتم فيه جمع البيانات، فقد تم إجراء تربص ميداني في السداسي الثاني من السنة الجامعية (2018/2019).

### الفرع الثاني: نموذج الدراسة

في ضوء إشكالية الدراسة وأهدافها تطلب الأمر بناء نموذج شمولي مقترح، يلخص العلاقة الافتراضية بين متغيري الدراسة التي تظهر في الشكل التالي:

<sup>1</sup>- بشير صالح الرشدي-مناهج البحث التربوي "رؤية تطبيقية مبسطة"- الطبعة 1-المجلد 1- دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع-2000-ص59.

الشكل رقم(04): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال هذا النموذج يتضح لنا أنه يتكون من جزئين:

✓ المتغير المستقل: يتمثل في التشارك المعرفي: حيث تجسدت أبعاده في (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة).

✓ المتغير التابع: تمثل في جودة الخدمة التعليمية وقد تم قياسه باستخدام أبعاد المقياس Servperf والمتمثلة في: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، السلامة (الأمان)، التعاطف.

وبناء على نموذج الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية كما يلي:

❖ الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للتشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية عند

مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

ويندرج ضمن هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية وهي:

✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية لنقل المعرفة في جودة الخدمة التعليمية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية لتبادل المعرفة في جودة الخدمة التعليمية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية لتحويل المعرفة في جودة الخدمة التعليمية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

❖ **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، الرتبة العلمية) عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية:

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير العمر عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الرتبة العلمية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

❖ **الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، الرتبة العلمية) عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية:

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير العمر عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الرتبة العلمية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "كل من يمكن أن تعمم عليه نتائج البحث".<sup>2</sup> وبحكم طبيعة الموضوع فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر-بسكرة- وبالبلغ عددهم 195 أستاذ موزعين حسب الأقسام والرتب العلمية كما يظهره الجدول التالي:

الجدول رقم (05): طاقم التأطير البيداغوجي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير خلال الموسم الجامعي: 2019/2018

| الأقسام      | أستاذ مساعد "ب" | أستاذ مساعد "أ" | أستاذ محاضر "ب" | أستاذ محاضر "أ" | أستاذ التعليم العالي | المجموع |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------|---------|
| قسم التسيير  | /               | 26              | 21              | 25              | 7                    | 79      |
| قسم الاقتصاد | /               | 24              | 19              | 29              | 14                   | 86      |
| قسم التجارة  | /               | 5               | 7               | 14              | 4                    | 30      |
| المجموع      | /               | 55              | 47              | 68              | 25                   | 195     |

المصدر: مصلحة المستخدمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

يعد استخدام العينة من الأمور العادية في مجال البحوث والدراسات العلمية سواء الاجتماعية أو الطبيعية. والعينة هي: "عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي"<sup>3</sup>، فبدلاً من إجراء البحث أو الدراسة على كامل مفردات المجتمع يتم اختيار جزء من تلك المفردات بطرق علمية، وعن طريق دراسة ذلك الجزء يمكن تعميم النتائج التي تم الحصول عليها على مجتمع الدراسة بأكمله. وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم نظراً لصعوبة الظرف الذي كانت تعيشه الجامعة الجزائرية بشكل عام، والذي توافقت مع مدة إجراء الدراسة الميدانية، حيث تم توزيع 76 استمارة عليهم وتم استرجاع 50 منها أي بنسبة ما يقارب 66%، وبعد فحصها وتحليلها تبين أن جميعها صالحة للتحليل نظراً لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

والجدول التالي يعرض الخصائص الشخصية والوظيفية لها:

<sup>2</sup>-العساف صالح أحمد-المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية-دار الزهراء الرياض-السعودية-2011-ص91.

<sup>3</sup>-محمد عبيدات-مرجع سابق-ص84.

جدول رقم(06): الخصائص العامة لعينة الدراسة:

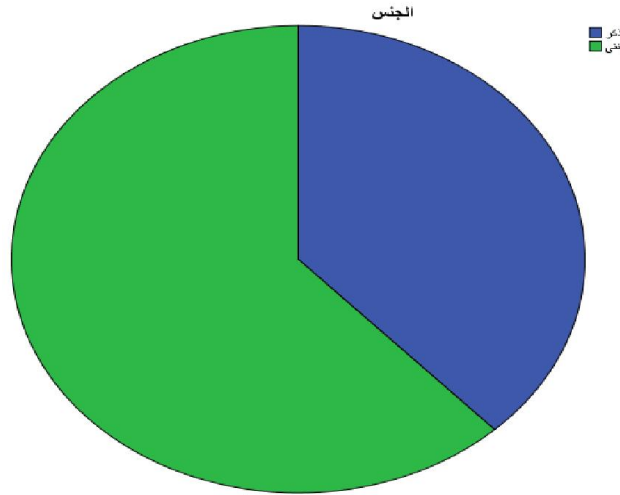
| المتغير          | الفئات                   | التكرارات | النسبة المئوية |
|------------------|--------------------------|-----------|----------------|
| الجنس            | ذكر                      | 19        | 38%            |
|                  | أنثى                     | 31        | 62%            |
|                  | المجموع                  | 50        | 100%           |
| العمر            | من 30 إلى أقل من 40 سنة  | 27        | 54%            |
|                  | من 40 إلى أقل من 50 سنة  | 17        | 34%            |
|                  | من 50 سنة فأكثر          | 6         | 12%            |
|                  | المجموع                  | 50        | 50%            |
| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات           | 3         | 6%             |
|                  | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 18        | 36%            |
|                  | من 10 إلى أقل من 15 سنة  | 20        | 40%            |
|                  | من 15 إلى أقل من 20 سنة  | 7         | 14%            |
|                  | 20 سنة فأكثر             | 2         | 4%             |
|                  | المجموع                  | 50        | 100%           |
| الرتبة العلمية   | أستاذ مساعد (ب)          | 1         | 2%             |
|                  | أستاذ مساعد (أ)          | 16        | 32%            |
|                  | أستاذ محاضر (ب)          | 12        | 24%            |
|                  | أستاذ محاضر (أ)          | 16        | 32%            |
|                  | أستاذ التعليم العالي     | 5         | 10%            |
|                  | المجموع                  | 50        | 100%           |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا ما يلي:

- متغير الجنس: يبين الجدول اختلاف النسبة المئوية بين تنوع الجنس للفئة المبحوثة بحيث كانت غالبية المبحوثين من الإناث والمقدر عددهم ب 31 أي بنسبة 62%، في حين بلغ عدد الذكور 19 بنسبة 38% من مجموع أفراد عينة البحث.

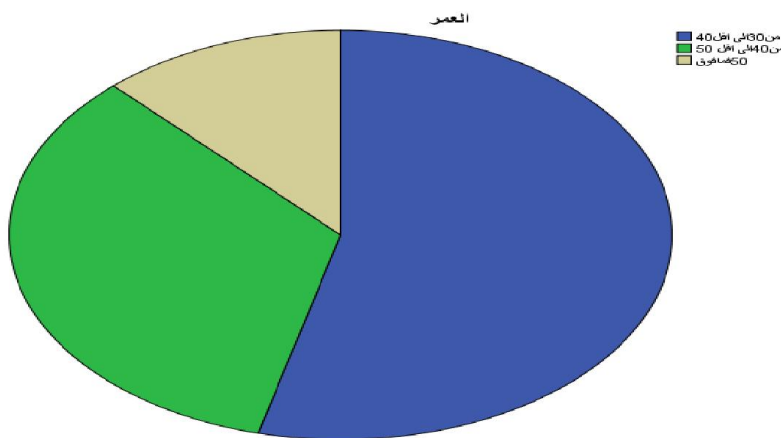
الشكل رقم(05): دائرة نسبية لمتغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

- متغير العمر: نلاحظ من الجدول أن فئة من 30 إلى أقل من 40 سنة بلغت أعلى نسبة رقمية 54 % من أفراد عينة البحث، تليها الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 34%، ثم الفئة الواقعة في مجال من 50 سنة فأكثر بنسبة 12 % . وهذا يعكس بأن غالبية المبحوثين من الفئة الشابة.

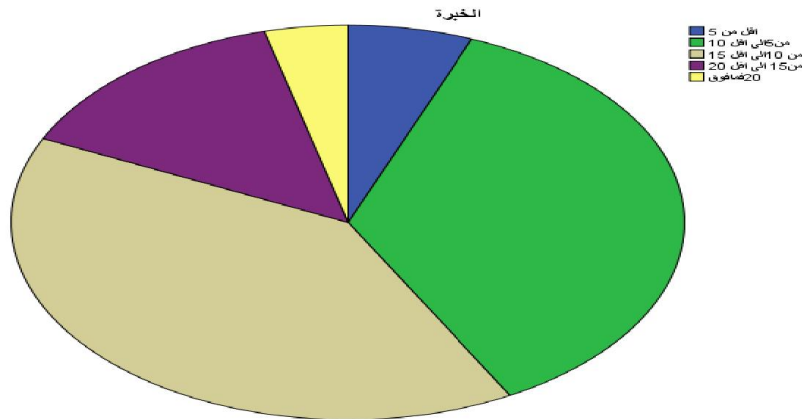
الشكل رقم (06): دائرة نسبية لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

- متغير سنوات الخبرة: يوضح الجدول أن أغلبية الباحثين يمتلكون خبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 40%، في حين تليها ذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 36%، ثم فئة من 15 إلى أقل من 20 سنة بنسبة 14%، ثم فئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 6%، وأخيرا فئة الأكثر من 20 سنة بنسبة 4%.

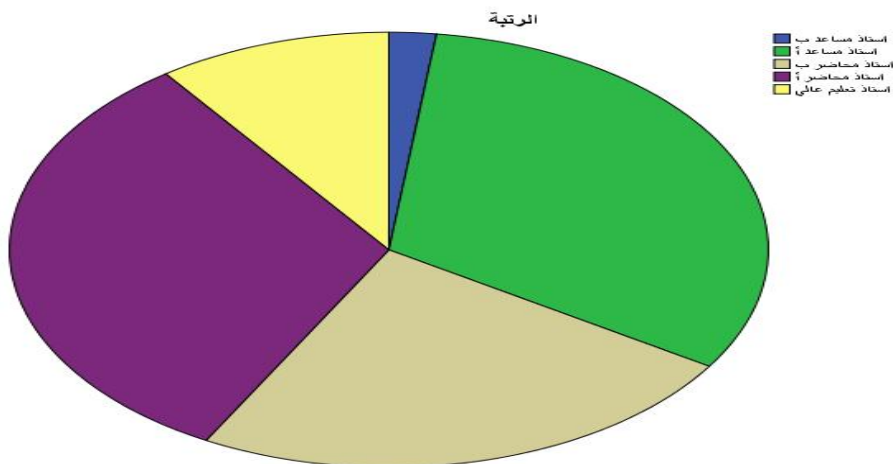
الشكل رقم (07): دائرة نسبية لسنوات الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

- الرتبة العلمية: يتضح من الجدول أن أكبر نسبة من الأفراد عينة الدراسة هم الأساتذة المساعدين (أ) والمحاضرين (أ) بنسبة 32%، ثم تليها فئة الأساتذة المحاضرين (ب) بنسبة 24%، ثم تليها فئة أساتذة التعليم العالي بنسبة 10%، وأخيرا فئة الأساتذة المساعدين (ب) بنسبة 2%.

الشكل رقم (08): دائرة نسبية لمتغير الرتبة العلمية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

المطلب الثالث: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية.

الفرع الأول: أداة الدراسة

### 1. مكونات وتصميم الأداة:

على اعتبار أن من بين أهداف الدراسة هو معرفة الأثر الذي يحدثه التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية، فقد تم الاعتماد على أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً وشيوعاً في البحوث الوصفية، وهي الاستمارة التي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة والمكملة لبعضها البعض حول مشكلة الدراسة وفروضها ليجيب عليها المستقصي، ليتم بعد ذلك تعريفها، تبويبها، تحليلها واستخلاص النتائج منها للوصول إلى أهداف البحث.

وقد تم تقسيمها إلى قسمين حيث يشكل القسم الأول المعلومات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، أما القسم الثاني فهو خاص بمحاور الدراسة، وينقسم بدوره إلى محورين:

**المحور الأول:** يتعلق هذا المحور بالمتغير المستقل المتمثل في التشارك المعرفي بأبعاده الثلاثة (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة)، حيث اشتمل هذا المحور على 19 عبارة وقد خصص ل:

- بعد نقل المعرفة: 6 عبارات التي أخذت الأرقام من 1 إلى 6.
- بعد تبادل المعرفة: 6 عبارات التي أخذت الأرقام من 7 إلى 12.
- بعد تحويل المعرفة: 7 عبارات التي أخذت الأرقام من 13 إلى 19.

**المحور الثاني:** يتعلق هذا المحور بالمتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة التعليمية بأبعاده الخمسة (الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، السلامة (الأمان)، التعاطف)، حيث اشتمل هذا المحور على 29 عبارة وقد خصص ل:

- بعد الجوانب الملموسة: 6 عبارات التي أخذت الأرقام من 20 إلى 25.
- بعد الاعتمادية: 6 عبارات التي أخذت الأرقام من 26 إلى 31.
- بعد الاستجابة: 5 عبارات التي أخذت الأرقام من 32 إلى 36.
- بعد السلامة (الأمان): 6 عبارات التي أخذت الأرقام من 37 إلى 42.
- بعد التعاطف: 6 عبارات التي أخذت الأرقام من 43 إلى 48.

وقد تم تصميم الاستمارة وفق مقياس ليكارت الخماسي، بحيث تم توزيع الأوزان على البدائل الخمسة كما يلي:



الجدول رقم (07): درجات مقياس ليكارت الخماسي

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| 1              | 2         | 3     | 4     | 5          |

المصدر: من إعداد الطالبة

كما تم إعطاء لكل خيار من الخيارات أوزان متباينة تعكس التدرج في مستوياتها بحسب طبيعة عبارات القياس، واستخدمت الأوساط الموزونة كما يلي:

جدول رقم (08): فئات درجات القيم حسب مقياس ليكارت الخماسي للحكم على إجابات الأفراد

| درجات الموافقة | فئات المتوسط الحسابي |
|----------------|----------------------|
| غير موافق بشدة | (1,79-1)             |
| غير موافق      | (2,59-1,80)          |
| محايد          | (3,39-2,60)          |
| موافق          | (4,19-3,40)          |
| موافق بشدة     | (5-4,20)             |

المصدر: من إعداد الطالبة

## 2. صدق وثبات الأداة:

بهدف التأكد من صلاحية أداة الدراسة في مقياس متغيرات النموذج، فقد أخضعت لاختبار الصدق بنوعيه:

-**الصدق الظاهري:** حيث تم عرض الاستمارة على عدد المحكمين (أنظر الملحق رقم 1)، وبناء على ملاحظاتهم تم تعديل الاستمارة إما بالإضافة أو الحذف.

-**صدق المحك:** تم حساب صدق المحك من خلال الأخذ بالجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ.

وللتحقق من ثبات الأداة، الذي يختص بمدى الوثوق بالدرجات التي يحصل عليها من تطبيق الاختبار على نفس المجموعة، فقد استخدم اختبار ألفا كرونباخ باعتباره من أكثر الطرق الإحصائية شيوعاً لتقدير التناسق الداخلي للمقياس، بحيث كلما اقترب هذا المعامل من القيمة واحد كلما عبر ذلك عن توفر موثوقية مرتفعة، كما تم قبول المقياس إذا كانت قيمته مساوية أو أكبر من 0,7.

والجدول التالي يوضح نتائج تحليل الثبات والصدق لكل من متغيري التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية.

الجدول رقم(09): تحليل الثبات والصدق لكل متغيري التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية

| أبعاد الاستبانة       | عدد العبارات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|-----------------------|--------------|--------------|-------------|
| التشارك المعرفي       | 19           | 0,833        | 0,912       |
| جودة الخدمة التعليمية | 29           | 0,893        | 0,944       |
| الاستبانة             | 48           | 0,920        | 0,959       |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

يتبين من الجدول أعلاه أن إجابات المبحوثين تتمتع بدرجة مصداقية عالية ما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج. كما نجد أن قيمتي معامل الصدق لمحوري الاستبانة مرتفعة حيث جاءت على الترتيب 0,912 و 0,944، في حين بلغ معامل الصدق الإجمالي 0,959 ما يعني أن العبارات التي تندرج ضمن أبعاد كل متغير هي صادقة، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها لتحليل النتائج والإجابة على كافة تساؤلات البحث واختبار الفرضيات.

#### الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية.

بعد الانتهاء من عملية جمع الاستمارات وتدقيق البيانات وترميزها وإدخالها للحاسوب، تأتي عملية التحليل اللازم لها حيث اعتمدنا في تحليل بيانات الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss.v20 وذلك باستخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي التي يوفرها البرنامج، فهو يعتبر من أكثر البرامج الشائعة الاستخدام في مجال تحليل البيانات الخاصة بالأبحاث والدراسات الإنسانية، وهذا نظرا لما يوفره في تحليلات إحصائية لازمة وإعدادا للمخططات البيانية التي تحقق غاية الباحثين والمختصين في مجال الإحصاء.

#### 1. أساليب الإحصاء الوصفي: تضمنت:

- ❖ جداول التوزيعات التكرارية مع النسب المئوية لكل فئة لتمثيل الخصائص الشخصية والوظيفية لمبحوثي الدراسة والتي تبين لنا تكرار كل فئة ونسبتها إلى المجموع الكلي لأفراد عينة الدراسة.
- ❖ المتوسط الحسابي حيث تم تحديد قيمته لكل عبارة من عبارات المحاور بالإضافة إلى المتوسط الحسابي لكل محور والذي تم على أساسه تحديد اتجاهات ودرجة أهمية المبحوثين اتجاه العبارات والمحاور حسب سلم ليكارت.
- ❖ الانحراف المعياري: وذلك بغية التعرف على مدى انحراف وتشتت إجابات أفراد العينة نحو كل فقرة أو بعد، فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينهما.

2. أساليب الإحصاء الاستدلالي: تضمنت:

- ❖ معامل الثبات ألفا كرونباخ Alfa Gronbach وذلك لقياس ثبات قياس عبارات الاستمارة.
- ❖ الجذر التربيعي لألفا كرونباخ Alfa Gronbach لقياس مدى صدق العبارات.
- ❖ معامل بيرسون لمعرفة طبيعة الارتباط بين متغيرات الدراسة وأبعادها.
- ❖ اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لاختبار مدى الارتباط بين المتغير المستقل.
- ❖ اختبار معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis) لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.
- ❖ تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) وذلك لاختبار مدى صلاحية النموذج واختبار الفرضيات.
- ❖ اختبار T-test واختبار تحليل التباين الأحادي Anova one way، وذلك لمعرفة الفروقات بين المتغيرات الشخصية والوظيفية في المتغيرات المستقلة والتابعة.
- ❖ تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis) لاختبار أثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع.
- ❖ تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise regression) لتحديد أفضل معادلة انحدار.

### المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات من خلال إجراء الاختبارات القبلية التي تسمح باختبار أثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع واختبار الفروق الشخصية لنصل في الأخير إلى مناقشة نتائج الدراسة.

#### المطلب الأول: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة.

سيتم على مستوى هذا المطلب تشخيص متغيرات النموذج من خلال استعراض المؤشرات الأولية لإجابات أفراد العينة بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، بالإضافة إلى تبين مستوى أهمية الفقرات والمتغيرات من وجهة نظر أفراد العينة.

الفرع الأول: متغير التشارك المعرفي.

يوضح الجدول التالي تصورات الباحثين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لأبعاد التشارك المعرفي.

الجدول رقم(10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن

عبارات محور التشارك المعرفي

| الرقم                  | أبعاد التشارك المعرفي  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | اتجاهات الآراء |
|------------------------|--|-----------------|-------------------|-----------------|----------------|
| <b>أ-نقل المعرفة</b>   |  |                 |                   |                 |                |
| 1                      | أعلم من يمتلك المعرفة التي احتاجها في شبكة العمل.                              | 3,580           | 0,8352            | 5               | موافق          |
| 2                      | أملك العديد من قنوات الاتصال مع أعضاء شبكة العمل.                              | 3,660           | 0,84781           | 4               | موافق          |
| 3                      | يمكن أن آخذ المبادرة لنقل المعرفة لأساتذة آخرين في شبكة العمل.                 | 3,800           | 0,67006           | 3               | موافق          |
| 4                      | يمكن أن اقترح الأفكار بقدر الإمكان في المناقشة.                                | 3,980           | 0,74203           | 2               | موافق          |
| 5                      | أستطيع أن أفهم المعرفة التي يزودني بها الأساتذة الآخرين.                       | 4,080           | 0,56569           | 1               | موافق          |
| 6                      | يمكن أن أحصل على المعرفة بسهولة من الأعضاء الآخرين.                            | 3,400           | 0,96890           | 6               | موافق          |
| <b>ب-تبادل المعرفة</b> |  |                 |                   |                 |                |
| 7                      | توفر لنا الكلية وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح لي بتبادل المعارف مع الأساتذة. | 3,1400          | 0,92604           | 4               | محايد          |
| 8                      | تعقد الكلية ورش عمل وندوات تتيح إمكانية تبادل المعارف.                         | 2,8000          | 0,92582           | 6               | محايد          |

|       |   |         |        |  |    |
|-------|---|---------|--------|--|----|
| محايد | 5 | 0,97750 | 2,9400 | أتواصل مع الأساتذة على شكل فرق عمل لتبادل المعرفة داخل الكلية.                             | 9  |
| موافق | 1 | 0,86307 | 3,7000 | أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية و المعرفة التي أحصل عليها مع أعضاء شبكة العمل.             | 10 |
| موافق | 2 | 0,81341 | 3,4600 | أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات و الوثائق التي توفرها الكلية و أحتاجها للتدريس. | 11 |
| موافق | 3 | 0,85714 | 3,4000 | أحرص على إعلام أعضاء شبكة العمل بكل المستجدات المعرفية.                                    | 12 |
| موافق | 2 | 0,43961 | 3,6000 | ج-تحويل المعرفة  |    |
| موافق | 2 | 0,76372 | 3,7800 | أحاول معرفة أفكار الأساتذة و المعلومات الأخرى خلال المناقشات المعرفية.                     | 13 |
| موافق | 1 | 0,73845 | 3,8400 | أملك القدرة على إعطاء الأمثلة للمساعدة في الشرح عندما لا يستطيع الآخرون فهمها.             | 14 |
| موافق | 3 | 0,65652 | 3,7600 | يمكنني تحويل الأفكار غير المنظمة إلى أفكار ملموسة في معظم الأوقات.                         | 15 |
| موافق | 5 | 0,64175 | 3,5800 | أثناء المناقشة أقوم بتنظيم أفكار كل أستاذ في ذهني.   | 16 |
| محايد | 7 | 0,88641 | 3,3000 | بعد كل اجتماع و لقاء علمي أقوم بوضع ملخص لما حدث.  | 17 |
| محايد | 6 | 0,77222 | 3,3400 | يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة.            | 18 |
| موافق | 4 | 0,75593 | 3,6000 | أميل إلى استخدام التشبيه عند التعبير عن المفاهيم المجردة.                                  | 19 |
| موافق | 4 | 0,40378 | 3,5337 | التشارك المعرفي  |    |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد اتجاه تطبيق التشارك المعرفي بلغ 3,5337، بانحراف معياري بلغ 0,40378، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء عينة البحث تشير إلى "موافق" ما يفيد بأن تصورات المبحوثين في الكلية ذات نسب إيجابية إزاء متغير التشارك المعرفي حيث أن سلوك الكلية اتجاه تطبيق التشارك المعرفي مقبولة، وقد جاءت أبعاد هذا المتغير مرتبة كما يلي:

✓ **نقل المعرفة:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات هذا البعد بلغ 3,7500 بانحراف معياري 0,47410، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "موافق"، كما جاءت كل عباراته ضمن درجة "موافق" بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين 3,40 و 4,08، وهذا يعني، أن أساتذة الكلية يطبقون عملية نقل المعرفة بمستوى مرضي ويولونه أهمية مقبولة، وذلك من خلال امتلاك قنوات الاتصال مع أعضاء شبكة العمل، وأخذ المبادرة لاقتراح الأفكار خلال المناقشات، مع محاولة الفهم والحصول على المعرفة لتسهيل عملية نقلها مع الأفراد الآخرين.

✓ **تحويل المعرفة:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للإجابات لهذا البعد بلغ 3,6000 بانحراف معياري 0,43961، ما يعني وقوعه في منطقة "موافق" على سلم ليكارت أما على مستوى عباراته فقد وقعت كلها في منطقة "موافق" على سلم ليكارت ماعدا عبارتي "بعد كل اجتماع ولقاء علمي أقوم بملخص لما حدث" و"يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية بواسطة المستودعات الرقمية" بمتوسطين حسابيين يقعان ضمن المجال {2,60,3,39} الذي يشير إلى "محايد". وهو ما يدل على أن مستوى بعد تحويل المعرفة يمارس بمستوى متوسط في كلية الاقتصاد من خلال تحويل المعارف والأفكار بين الأساتذة أثناء المناقشات والاجتماعات واللقاءات العلمية، وقيام الأستاذ بوضع ملخص بعد كل اجتماع ولقاء علمي، واستخدام الأمثلة والتشبيه عند التعبير عن المفاهيم.

✓ **تبادل المعرفة:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات هذا البعد بلغ 3,2400 بانحراف معياري 0,590، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "محايد"، إلا أن المتوسط الحسابي يميل نسبياً إلى اتجاهات آراء "موافق"، لأنه أكبر من المتوسط الفرضي (3). بالإضافة إلى كون عبارات هذا البعد تباينت اتجاهات آراء المبحوثين ما بين "محايد" و"موافق" وبتوسطات حسابية ما بين (2,8 و 3,7) ما يعني ذلك أن درجة ممارسة تبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس مقبولة إلى حد ما حيث يتم ذلك من خلال التواصل في شكل فرق العمل، التبادل الطوعي للخبرة والمعرفة الفردية، وإمكانية الوصول للمعلومات الخاصة بالتدريب.

الفرع الثاني: متغير جودة الخدمة التعليمية.

يوضح الجدول التالي تصورات المبحوثين إزاء متغير جودة الخدمة التعليمية

الجدول رقم(11): المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن عبارات جودة الخدمة التعليمية.

| الرقم | أبعاد جودة الخدمة التعليمية  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|-------|--|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
|       | <b>أ-الجوانب الملموسة</b>  | <b>3,0800</b>   | <b>0,54631</b>    | <b>5</b>        | محايد        |
| 1     | تتمتع الكلية بموقع ملائم يسهل الوصول إليها                                   | 3,7400          | 0,89921           | 1               | موافق        |
| 2     | الوسائل والتجهيزات المستعملة في الكلية ذات جودة وتفي باحتياجات هيئة التدريس. | 2,9600          | 0,92494           | 5               | محايد        |
| 3     | جاذبية المظهر الخارجي لمؤسسة التعليم العالي.                                 | 3,3200          | 0,84370           | 2               | محايد        |
| 4     | يوجد موقع الكتروني متميز للكلية على شبكة الانترنت.                           | 3,2400          | 0,91607           | 3               | محايد        |
| 5     | المظهر اللائق لمقدمي الخدمة.   | 3,0600          | 0,79308           | 4               | محايد        |
| 6     | توجد أماكن لائقة لاستراحة الأساتذة داخل الكلية.                              | 2,1600          | 1,07590           | 6               | غير موافق    |
|       | <b>ب-الاعتمادية</b>  | <b>3,1000</b>   | <b>0,64330</b>    | <b>4</b>        | محايد        |
| 7     | يلتزم العاملون في الكلية بتقديم الخدمة في الوقت المحدد.                      | 3,0600          | 0,91272           | 4               | محايد        |

|               |          |                |               |  |    |
|---------------|----------|----------------|---------------|--|----|
| محاييد        | 2        | 0,82833        | 3,2600        | تحرص الكلية على تقديم الخدمة التعليمية بشكل صحيح ومن أول مرة.                    | 8  |
| محاييد        | 3        | 0,99571        | 3,2200        | البرامج والتخصصات في الكلية تتميز بالجاذبية والتنوع.                             | 9  |
| محاييد        | 5        | 0,99980        | 3,0200        | تبدي الكلية اهتماما خاصا بمشاكل واستفسارات هيئة التدريس.                         | 10 |
| محاييد        | 1        | 0,94242        | 3,3600        | تحتفظ الكلية بسجلات دقيقة وموثقة.  | 11 |
| محاييد        | 6        | 1,05830        | 2,6800        | يتم إجراء عقد المؤتمرات الوطنية والدولية باستمرار في مجال جودة الخدمة التعليمية. | 12 |
| <b>محاييد</b> | <b>3</b> | <b>0,58928</b> | <b>3,1640</b> | <b>ج- الاستجابة</b>  |    |
| محاييد        | 4        | 0,95533        | 3,1600        | تقدم الكلية خدماتها التعليمية بشكل فوري.   | 13 |
| محاييد        | 5        | 0,96384        | 2,6400        | الاستجابة الفورية لحل المشاكل والانشغالات المطروحة من طرف هيئة التدريس.          | 14 |
| محاييد        | 3        | 0,95298        | 3,3000        | تعلم الكلية بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاء منها.                                | 15 |
| محاييد        | 2        | 0,86756        | 3,3200        | الاستعداد الدائم لدى الإدارة والعاملين في الجامعة لمساعدة هيئة التدريس.          | 16 |
| موافق         | 1        | 0,96890        | 3,4000        | يتبادل الأستاذ الخبرات مع زملائه ورؤسائه من أجل التحسين والتطوير.                | 17 |
| <b>محاييد</b> | <b>1</b> | <b>0,57370</b> | <b>3,3700</b> | <b>د- السلامة(الأمان)</b>  |    |
| موافق         | 3        | 0,76238        | 3,4800        | سلوك الإدارة والعاملين في الكلية يعزز الشعور بالأمان والثقة.                     | 18 |
| موافق         | 2        | 0,76238        | 3,5200        | إلمام الإدارة والعاملين في الكلية بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها.               | 19 |
| موافق         | 4        | 0,86094        | 3,4400        | يتوافر الأمان الكافي بمكان محيط تقديم الخدمة التعليمية.                          | 20 |
| محاييد        | 5        | 0,91607        | 3,2400        | تتعامل الكلية بالمعلومات الخاصة لهيئة  | 21 |



|              |          |                |               |   |    |
|--------------|----------|----------------|---------------|---|----|
|              |          |                |               | التدريس بسرية.  |    |
| محايد        | 6        | 0,92229        | 2,9200        | تتبنى إدارة الجامعة معايير واضحة يتم على أساسها الحكم على جودة الخدمة التعليمية في كليتكم.    | 22 |
| موافق        | 1        | 0,85452        | 3,6200        | امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية المعرفة الأكاديمية والمهارات اللازمة لتقديم الخدمة التعليمية.   | 23 |
| <b>محايد</b> | <b>2</b> | <b>0,55766</b> | <b>3,2967</b> | <b>هـ- التعاطف</b>  |    |
| موافق        | 2        | 0,76158        | 3,5400        | تظهر الإدارة والعاملين في الكلية الود في علاقتهم مع هيئة التدريس.                             | 24 |
| محايد        | 5        | 0,78142        | 3,0400        | وضع مصلحة عضو هيئة التدريس في مقدمة اهتمامات الإدارة.   | 25 |
| محايد        | 4        | 0,82536        | 3,1800        | العلم والدراية الكافية من طرف الإدارة والعاملين في الكلية بالاحتياجات المختلفة لهيئة التدريس. | 26 |
| محايد        | 6        | 0,90914        | 2,9000        | تحرص الكلية على تحديد احتياجات الأساتذة بصفة دورية.   | 27 |
| موافق        | 1        | 0,77433        | 3,8200        | احترام ضيوف الكلية وزوارها واستقبالهم بحفاوة.   | 28 |
| محايد        | 3        | 1,11117        | 3,3000        | يتم تكوين الأساتذة الجدد من خلال دورات بيداغوجية فيما يخص منهجية التدريس.                     | 29 |
| <b>محايد</b> | <b>3</b> | <b>0,45407</b> | <b>3,2034</b> | <b>جودة الخدمة التعليمية</b>  |    |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد اتجاه جودة الخدمة التعليمية بلغ 3,2034، ووفقا لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء عينة البحث تشير إلى "محايد" وهذا يعني أن مستوى جودة الخدمة التعليمية في الكلية محل الدراسة متوسط لأن متوسطها الحسابي أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (3). وبانحراف معياري مقداره 0,454

أقل من الواحد الصحيح معبرة عن انخفاض حالة تشتت آراء الباحثين إزاء هذا المتغير. أما من حيث الأبعاد الفرعية الخمسة للمقياس فقد جاءت بدرجات مختلفة، يمكن ترتيبها على النحو التالي:

✓ **السلامة (الأمان):** نلاحظ من الجدول أعلاه أن هذا البعد جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 3,3700 بانحراف معياري 0,57370، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "محايد"، كما أنه أكبر من الوسط الفرضي (3)، ما يفيد أن تصورات الباحثين في الكلية ذات نسب إيجابية إزاء بعد السلامة، أما على مستوى عباراته، فنجد أن كلها حققت تقدماً واضحاً باتجاه شيوع بعد السلامة نتيجة تجاوز أوساطها الحسابية للوسط الفرضي (3)، ما عدى عبارة "تتبنى إدارة الجامعة معايير واضحة يتم على أساسها الحكم على جودة الخدمة التعليمية في كليتكم" كما أنها توحى بانخفاض حالة التشتت في آرائهم لكون الانحراف المعياري أقل من الواحد فكانت اتجاهات الآراء نحوها سلبية نتيجة تراجع الوسط الحسابي لها عن الوسط الفرضي (3).

✓ **التعاطف:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن هذا البعد جاء في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 3,2967 بانحراف معياري 0,55766، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء عينة البحث تشير إلى "محايد"، كما أنه أكبر من الوسط الفرضي (3)، ما يفيد أن تصورات الباحثين في الكلية ذات نسب إيجابية إزاء بعد التعاطف. كما أنها توحى بانخفاض حالة التشتت في آرائهم لكون الانحراف المعياري أقل من الواحد. أما على مستوى عباراته، فنجد أن كلها حققت تقدماً واضحاً باتجاه شيوع بعد التعاطف آراء نحوها سلبية نتيجة تجاوز أوساطها الحسابية للوسط الفرضي (3)، ما عدى عبارة "تحرص الكلية على تحديد احتياجات الأساتذة بصفة دورية"، فكانت اتجاهات الآراء نحوها سلبية نتيجة تراجع الوسط الحسابي لها عن الوسط الفرضي (3).

✓ **الاستجابة:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن هذا البعد جاء في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 3,1640 بانحراف معياري 0,58928، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "محايد"، كما أنه أكبر من الوسط الفرضي (3)، ما يفيد أن تصورات الباحثين في الكلية ذات نسب إيجابية إزاء بعد الاستجابة كما أنها توحى بانخفاض حالة التشتت في آرائهم لكون الانحراف المعياري أقل من الواحد. أما على مستوى عباراته، فنجد أن كلها حققت تقدماً واضحاً باتجاه شيوع بعد الاستجابة نتيجة تجاوز أوساطها الحسابية للوسط الفرضي (3)، ما

عدى عبارة "الاستجابة الفورية لحل المشاكل والانشغالات المطروحة من طرف هيئة التدريس"، فكانت اتجاهات الآراء نحوها سلبية نتيجة تراجع الوسط الحسابي لها عن الوسط الفرضي (3).

✓ **الاعتمادية:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن هذا البعد جاء في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 3,1000 بانحراف معياري 0,64330، ووفقا لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء عينة البحث تشير إلى "محايد"، كما أنه أكبر من الوسط الفرضي (3)، ما يفيد أن تصورات المبحوثين في الكلية ذات نسب إيجابية إزاء بعد الاعتمادية كما أنها توحى بانخفاض حالة التشتت في آرائهم لكون الانحراف المعياري أقل من الواحد. أما على مستوى عباراته، فنجد أن كلها حققت تقدما واضحا باتجاه شيوع بعد الاعتمادية نتيجة تجاوز أوساطها الحسابية للوسط الفرضي (3)، ما عدى عبارة "يتم إجراء عقد المؤتمرات الوطنية والدولية باستمرار في مجال جودة الخدمة التعليمية"، فكانت اتجاهات الآراء نحوها سلبية نتيجة تراجع الوسط الحسابي لها عن الوسط الفرضي (3).

✓ **الجوانب الملموسة:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن هذا البعد جاء في الترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 3,0800 بانحراف معياري 0,54631، ووفقا لمقياس الدراسة فإن اتجاهات آراء عينة البحث تشير إلى "محايد"، كما أنه أكبر من الوسط الفرضي (3)، ما يفيد أن تصورات المبحوثين في الكلية ذات نسب إيجابية إزاء بعد الملموسة كما أنها توحى بانخفاض حالة التشتت في آرائهم لكون الانحراف المعياري أقل من الواحد. أما على مستوى عباراته، فنجد أن كلها حققت تقدما واضحا باتجاه شيوع بعد الملموسة نتيجة تجاوز أوساطها الحسابية للوسط الفرضي (3)، ما عدى عبارتي "الوسائل والتجهيزات المستعملة في الكلية ذات جودة وتفي باحتياجات هيئة التدريس" و"توجد أماكن لائقة لاستراحة الأساتذة داخل الكلية"، فكانت اتجاهات الآراء نحوها سلبية نتيجة تراجع الوسط الحسابي لهما عن الوسط الفرضي (3).

### المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

#### الفرع الأول: افتراضات تحليل الانحدار

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، فإنه يتعين علينا القيام ببعض الاختبارات التي تعد شرطا ضروريا لضمان ملائمة البيانات لافتراضات التحليل تدعى باختبارات افتراضات الانحدار والمتمثلة في:

#### 1) طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة:

قبل دراسة الأثر بين متغيرات الدراسة حولنا معرفة طبيعة الارتباط بينهم، من خلال الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون، وذلك لغرض تقديم دعم أولي لفرضيات الدراسة. والجدول التالي يبين نتائج التحليل الإحصائي لهذه العلاقات.

الجدول رقم(12): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

|                 |                | الجوانب الملموسة | الاعتمادية | الاستجابة | السلامة (الأمن) | التعاطف | جودة الخدمة التعليمية |
|-----------------|----------------|------------------|------------|-----------|-----------------|---------|-----------------------|
| نقل المعرفة     | معامل الارتباط | 0,382**          | 0,372**    | 0,435     | 0,512**         | 0,595** | 0,573**               |
|                 | مستوى الدلالة  | 0,020            | 0,008      | 0,002     | 0,000           | 0,000   | 0,000                 |
| تبادل المعرفة   | معامل الارتباط | 0,446**          | 0,509**    | 0,432**   | 0,427           | 0,336** | 0,554**               |
|                 | مستوى الدلالة  | 0,001            | 0,000      | 0,002     | 0,002           | 0,017   | 0,000                 |
| تحويل المعرفة   | معامل الارتباط | 0,253**          | 0,325**    | 0,357**   | 0,549**         | 0,351   | 0,471**               |
|                 | مستوى الدلالة  | 0,076            | 0,021      | 0,011     | 0,000           | 0,012   | 0,001                 |
| التشارك المعرفي | معامل الارتباط | 0,429**          | 0,503      | 0,504**   | 0,607**         | 0,516** | 0,657**               |
|                 | مستوى الدلالة  | 0,002            | 0,000      | 0,000     | 0,000           | 0,000   | 0,000                 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

\* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (0,05)      \*\* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (0,01)

يظهر من الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيري الدراسة وكذا كل بعد من أبعادها، حيث:

✓ بلغ معامل الارتباط بين التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية  $0,657^{**}$ ، عند مستوى الدلالة  $0,000$ ، وهذا

يشير إلى ارتباط موجب وقوي بينهما.

✓ بلغ معامل الارتباط بين نقل المعرفة وجودة الخدمة التعليمية  $0,573^{**}$ ، عند مستوى الدلالة  $0,000$ ، وهذا

يشير إلى ارتباط موجب ومتوسط بينهما.

✓ بلغ معامل الارتباط بين تبادل المعرفة وجودة الخدمة التعليمية  $0,554^{**}$ ، عند مستوى الدلالة  $0,000$ ، وهذا

يشير إلى ارتباط موجب ومتوسط بينهما.

✓ بلغ معامل الارتباط بين تحويل المعرفة وجودة الخدمة التعليمية  $0,471^{**}$ ، عند مستوى الدلالة  $0,000$ ، وهذا

يشير إلى ارتباط موجب بينهما.

2) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح:

للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة قمنا باستخدام اختبار تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factory) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0,05)، والجدول الموالي يوضح نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم(13): اختيار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

| المتغيرات المستقلة | VIF   | Tolérance |
|--------------------|-------|-----------|
| نقل المعرفة        | 1,689 | 0,592     |
| تبادل المعرفة      | 1,370 | 0,730     |
| تحويل المعرفة      | 1,516 | 0,659     |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

نلاحظ من خلال الجدول أن قيم اختيار معامل تضخم التباين VIF لجميع المتغيرات تقل عن 10 وتتراوح بين (1,689-1,370) وأن قيم اختبار التباين المسموح Tolerance تراوحت بين (0,730-0,592) وهي أكبر من 0,05 ويعد هذا مؤشرا على عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة.

3) اختبار التوزيع الطبيعي:

يستخدم اختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من تمثيل العينة للمجتمع الأصلي بإتباع طريقة التوزيع الطبيعي، حيث يتم تحديد توزيع العينة المختارة فإذا كان توزيع العينة طبيعيا فإن ذلك يدل على أن العينة ممثلة لمجتمع الدراسة ككل. ومن أجل ذلك يجب أن تكون قيمة Kurtosis، محصورة بين (10،-10) بينما قيمة Skewners تكون محصورة بين (3،-3).

وفيما يلي حساب قيمة الالتواء والتفلطح:

الجدول رقم(14): اختبار التوزيع الطبيعي بمعاملي Kurtosis و Skewners

| المتغيرات والأبعاد | الحد الأدنى | الحد الأعلى | Kurtosis   |                | Skewners |                |
|--------------------|-------------|-------------|------------|----------------|----------|----------------|
|                    |             |             | الإحصائيات | الخطأ المعياري | إحصائيا  | الخطأ المعياري |
| نقل المعرفة        | 2,50        | 4,32        | 0,715      | 0,662          | -0,720   | 0,337          |
| تبادل المعرفة      | 1,67        | 4,17        | 0,42       | 0,662          | -0,716   | 0,337          |
| تحويل المعرفة      | 2,29        | 4,57        | 0,467      | 0,662          | -0,459   | 0,337          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال الجدول نلاحظ أن معاملات الالتواء Skewnerce كانت محصورة بين (-0,459،-0,720) ومعاملات التفلطح Kurtosis التي كانت محصورة بين (0,42،0,715)، ما يؤكد على خضوع بيانات الدراسة إلى التوزيع الطبيعي وبالتالي إمكانية متابعة تحليل نموذج الدراسة باستخدام أدوات التحليل المناسبة.

#### 4) اختبار صلاحية النموذج:

تم استخدام تحليل التباين للانحدار Analysis of variance للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ونتائجها تظهر في الجدول التالي:

جدول رقم(15): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة |
|--------------|----------------|-------------|----------------|-----------------|---------------|
| الانحدار     | 4,359          | 1           | 4,359          | 36,433          | 0.000         |
| الخطأ        | 5,743          | 48          | 0,120          |                 |               |
| المجموع      | 10,103         | 49          |                |                 |               |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه، يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 36,433 وقيمة احتمالية 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية الأولى بفروعها المختلفة، أين اعتدنا في ذلك على الانحدار الخطي البسيط.

#### الفرع الثاني: اختبار الأثر والفروق الشخصية.

##### أولاً- اختبارات الأثر:

بناءً على اختبارات افتراضات تحليل الانحدار، سيتم اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية الأربعة من خلال معرفة أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على نحو مستقل في مستوى المتغير التابع وهو جودة الخدمة التعليمية ثم أثر المتغير المستقل (كمتغير كلي) على المتغير التابع، لنصل بعد ذلك إلى بناء أفضل نموذج باستخدام طريقة الانحدار المتدرج.

جدول رقم(16): نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط لأثر المتغير المستقل وأبعاده على جودة الخدمة التعليمية

| المتغير المستقل وأبعاده | R     | R <sup>2</sup> | F      | مستوى الدلالة | الثابت α | B     | T     | مستوى الدلالة |
|-------------------------|-------|----------------|--------|---------------|----------|-------|-------|---------------|
| نقل المعرفة             | 0,573 | 0,328          | 23,450 | 0,000         | 1,146    | 0,549 | 4,842 | 0,000         |
| تبادل المعرفة           | 0,554 | 0,307          | 21,232 | 0,000         | 1,823    | 0,426 | 4,608 | 0,000         |
| تحويل المعرفة           | 0,471 | 0,222          | 13,677 | 0,000         | 1,452    | 0,486 | 3,698 | 0,001         |
| التشارك المعرفي         | 0,657 | 0,432          | 36,433 | 0,000         | 0,593    | 0,739 | 6,036 | 0,001         |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه إلى ما يلي:

✓ يرتبط بعد نقل المعرفة بجودة الخدمة التعليمية بمقدار 0,573، كما أنه يستطيع أن يفسر 32,8% من التغير في جودة الخدمة التعليمية. ويعد ذلك مقبولاً إحصائياً بالاعتماد على قيمة T البالغة 4,842 بمستوى دلالة 0,000 وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يدل على معنوية هذا البعد ويثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنقل المعرفة على جودة الخدمة التعليمية، لذا فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى.

وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 23,450 بمستوى دلالة أقل من المستوى المعتمد، لذا يمكن عرض معالم هذا النموذج في المعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة التعليمية} = 1,146 + 0,549 \text{ نقل المعرفة}$$

✓ يرتبط بعد تبادل المعرفة بجودة الخدمة التعليمية بمقدار 0,554، كما أنه يستطيع أن يفسر 30,7% من التغير في جودة الخدمة التعليمية. ويعد ذلك مقبولاً إحصائياً بالاعتماد على قيمة T البالغة 4,608 بمستوى دلالة 0,000 وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يدل على معنوية هذا البعد ويثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبادل المعرفة على جودة الخدمة التعليمية، لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 21,230 بمستوى دلالة أقل من المستوى المعتمد، لذا يمكن عرض معالم هذا النموذج في المعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة التعليمية} = 1,823 + 0,426 \text{ تبادل المعرفة}$$

✓ يرتبط بعد تحويل المعرفة بجودة الخدمة التعليمية بمقدار 0,471، كما أنه يستطيع أن يفسر 22,2% من التغير في جودة الخدمة التعليمية. ويعد ذلك مقبولاً إحصائياً بالاعتماد على قيمة T البالغة 3,698 بمستوى دلالة 0,000 وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يدل على معنوية هذا البعد ويثبت وجود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية لتحويل المعرفة على جودة الخدمة التعليمية، وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثالثة. وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 13,677 بمستوى دلالة أقل من المستوى المعتمد، لذا يمكن عرض معالم هذا النموذج في المعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة التعليمية} = 1,452 + 0,486 \text{ تحويل المعرفة}$$

✓ يرتبط التشارك المعرفي بجودة الخدمة التعليمية بمقدار 0,657، كما أنه يستطيع أن يفسر 43,2% من التغير في جودة الخدمة التعليمية. ويعد ذلك مقبولاً إحصائياً بالاعتماد على قيمة T البالغة 6,036 بمستوى دلالة 0,000 وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يدل على معنوية هذا البعد ويثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الأولى. وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 36,433 بمستوى دلالة أقل من المستوى المعتمد، لذا يمكن عرض معالم هذا النموذج في المعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة التعليمية} = 0,593 + 0,739 \text{ التشارك المعرفي}$$

بناء وتقييم أفضل نموذج ممثل لأثر المتغير المستقل على المتغير التابع:

يظهر الجدول التالي معالم النماذج المفسرة لأثر التشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية بالاعتماد على تحليل الانحدار المتدرج (stepwise regression) كما يلي:



جدول رقم (17): تقدير معلمات النماذج المفسرة لأثر المتغير المستقل على المتغير التابع

| Modèle        | Coefficients non standardisés |                 | T     | Sig   | F      | Sig   | R     | R <sup>2</sup> |
|---------------|-------------------------------|-----------------|-------|-------|--------|-------|-------|----------------|
|               | A                             | Erreue Standard |       |       |        |       |       |                |
| 1(Consante)   | 1,146                         | 0,428           | 2,676 | 0,010 |        |       |       |                |
| نقل المعرفة   | 0,549                         | 0,113           | 4,842 | 0,000 | 23,450 | 0,000 | 0,573 | 0,328          |
| 2(Consante)   | 0,895                         | 0,411           | 2,180 | 0,34  |        |       |       |                |
| نقل المعرفة   | 0,378                         | 0,122           | 3,093 | 0,003 |        |       |       |                |
| تبادل المعرفة | 0,275                         | 0,098           | 2,795 | 0,007 | 17,294 | 0,000 | 0,651 | 0,424          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه بتطبيق الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج تحويل المعرفة رغم أهميتها المعتبرة حسب إجابات الباحثين والاحتفاظ بنقل وتبادل المعرفة رغم انخفاض أهمية هذه الأخيرة حسب إجابات الباحثين. كما أن النموذج (2) يعد أفضل من النموذج (1) فقد ثبت معنويته بوجود متغيري نقل المعرفة وتبادل المعرفة، علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود إلى متغير نقل المعرفة لأنه وحده يضمن ارتباط خطي بنسبة 57,3% مع المتغير التابع، ما يعني ذلك أن أهم أبعاد التشارك المعرفي المؤثرة على جودة الخدمة التعليمية تتمثل في نقل المعرفة وتبادل المعرفة بحيث أن الزيادة بدرجة واحدة بتبادل المعرفة تؤثر بمقدار 0,275 على جودة الخدمة التعليمية وأيضا الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بنقل المعرفة تؤثر بمقدار 0,378 على جودة الخدمة التعليمية، أما باقي المتغيرات التي لم يؤخذ بها في النموذج ستؤدي إلى وجود جودة الخدمة التعليمية بمقدار 0,895، أي وجود حد أدنى من هذا الأخير في غياب المتغير المستقل. وبذلك يكون نموذج الانحدار المتعدد بالصيغة التالية:

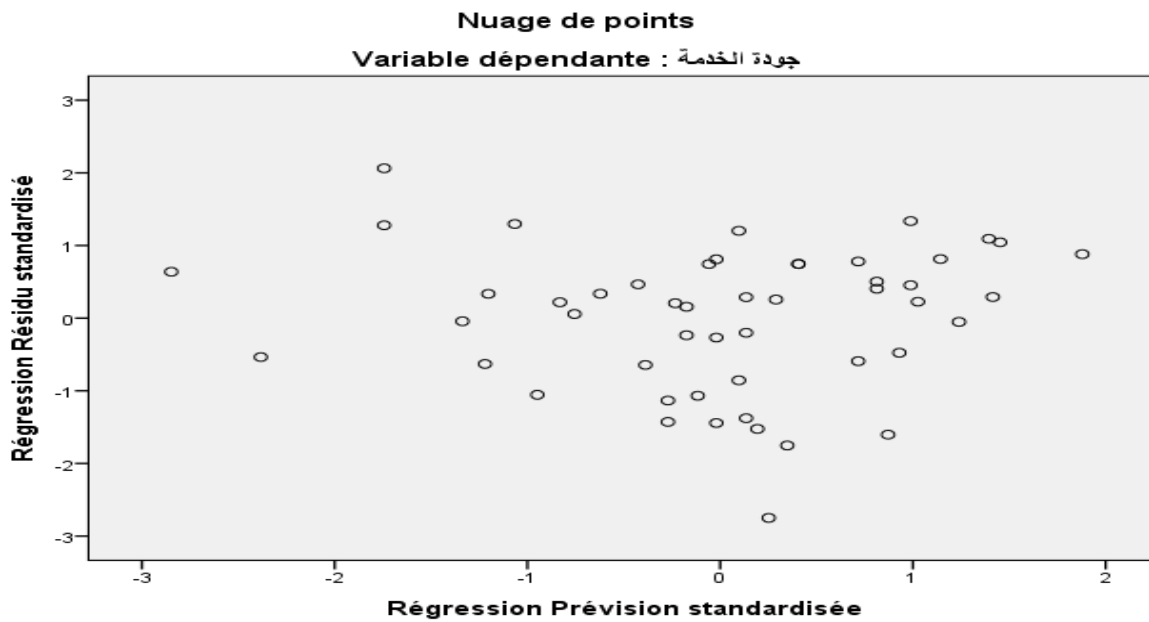
جودة الخدمة التعليمية = 0,895 + 0,378 نقل المعرفة + 0,275 تبادل المعرفة

والاختبارات التي تقودنا إلى قبول النموذج كأفضل نموذج ممثل لأثر المتغير المستقل على بعد جودة الخدمة التعليمية تتمثل في التالي:

\_ مستوى معنوية النموذج: حيث يتبين من الجدول السابق أن قيمة (F) بلغت 17,294 بمستوى معنوية 0,000 وهو أقل من 0,05، كما أن القدرة التفسيرية لهذا النموذج جاءت مرتفعة وفقا لقيمة  $R^2$  والبالغة 0,424 وهذا يشير إلى أن 42,4% من التباينات الكلية يفسرها نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

\_ اختبار تجانس الخطأ العشوائي: نلاحظ من الشكل الموالي أن النقاط تتوزع بشكل عشوائي أي أن شكل الانتشار ليس له نمط معين، مما يعني أن التوزيعات كانت مبعثرة وبالتالي تجانس الأخطاء العشوائية.

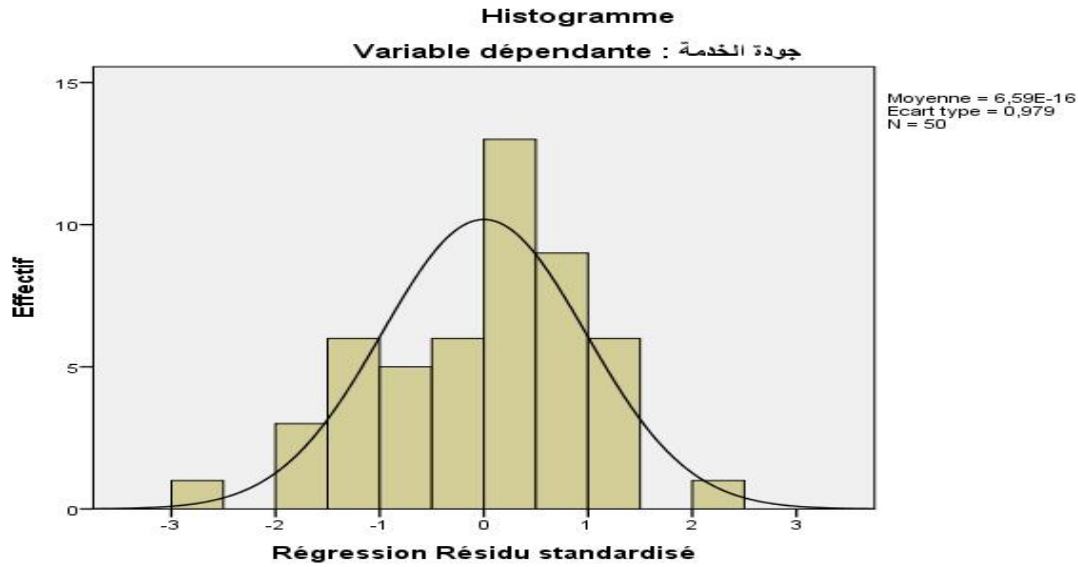
شكل رقم(09): التمثيل البياني للبقايا غير المعيارية مع التوقعات المعيارية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

\_ اختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء العشوائية: يبين المدرج التكراري التالي أن أغلب النقاط تتوزع داخل المجال (-2، 2) مما يبين أن الأخطاء موزعة حسب التوزيع الطبيعي

شكل رقم(10): المدرج التكراري لتوزيع الأخطاء العشوائية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

### ثانيا-اختبارات الفروق الشخصية:

استكمالاً لاختبار فرضيات الدراسة، فإننا سنعمل على مستوى الفرضية الثانية والثالثة على الكشف عن مدى وجود اختلافات جوهرية وفروق معنوية من خلال استخدام أسلوب التباين الأحادي Anova one way

### 1- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي، تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات الخبرة) عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  وسيتم اختبار هذه الفرضية من الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

جدول رقم (18): نتائج تحليل التباين T حسب متغير الجنس.

| SIG   | F     | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | متغير الجنس | المتغير المستقل |
|-------|-------|-------------------|-----------------|-------------|-----------------|
| 0,030 | 5,008 | 0,32626           | 3,5928          | ذكر         | التشارك المعرفي |
|       |       | 0,44596           | 3,4975          | أنثى        |                 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين اختبار F يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة F المحسوبة 5,008 ومستوى دلالة 0,030، وهذه الفروق ناتجة عن فئة الذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم 3,59 وبذلك نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير العمر عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

#### جدول رقم(19): نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير العمر

| المتغير المستقل | العمر               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | F     | SIG   |
|-----------------|---------------------|-----------------|-------------------|-------|-------|
| التشارك المعرفي | من 30 إلى أقل من 40 | 3,4308          | 0,42308           | 2,050 | 0,140 |
|                 | من 40 إلى أقل من 50 | 3,6718          | 0,36251           |       |       |
|                 | 50 فما فوق          | 3,6053          | 0,34392           |       |       |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه وبمقارنة قيم متوسطات لمختلف الفئات العمرية يتبين أن الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50) سجلت أعلى القيم، كما أن قيمة F فكانت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة أكبر من 5%. ما يعني ذلك قبول فرضية العدم التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير العمر".

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

جدول رقم(20): نتائج تحليل التباين(Anova) حسب متغير الخبرة

| SIG   | F     | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | متغير الخبرة        | المتغير المستقل |
|-------|-------|-------------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| 0,349 | 1,142 | 0,50207           | 3,1053          | أقل من 5            | التشارك المعرفي |
|       |       | 0,46693           | 3,5439          | من 5 إلى أقل من 10  |                 |
|       |       | 0,34044           | 3,5289          | من 10 إلى أقل من 15 |                 |
|       |       | 0,23816           | 3,6391          | من 15 إلى أقل من 20 |                 |
|       |       | 0,70711           | 3,7632          | 20 سنة فما فوق      |                 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه، تبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الخبرة. حيث بلغت قيمة F المحسوبة 1,142 ومستوى الدلالة 0,349 ووبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

جدول رقم(21): نتائج تحليل التباين(Anova) حسب متغير الرتبة

| SIG   | F     | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | متغير الخبرة         | المتغير المستقل |
|-------|-------|-------------------|-----------------|----------------------|-----------------|
| 0,022 | 3,178 | 0,40051           | 2,6316          | مساعد ب              | التشارك المعرفي |
|       |       | 0,41541           | 3,5691          | مساعد أ              |                 |
|       |       | 0,41885           | 3,3333          | محاضر ب              |                 |
|       |       | 0,30110           | 3,6283          | محاضر أ              |                 |
|       |       | 0,40378           | 3,7789          | أستاذ التعليم العالي |                 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه، تبين أن اختبار F يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  حول ممارسة التشارك المعرفي تعزى لمتغير الرتبة في فئة أستاذ التعليم العالي، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 3,7789 ومستوى الدلالة 0,022.وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول ممارسة جودة الخدمة التعليمية، تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، الرتبة) عند مستوى الدلالة وسيتم اختبار هذه الفرضية من الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم(22): نتائج تحليل التباين Anova حسب متغير الجنس.

| المتغير المستقل       | متغير الجنس | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | F     | SIG   |
|-----------------------|-------------|-----------------|-------------------|-------|-------|
| جودة الخدمة التعليمية | ذكر         | 3,2069          | 0,47822           | 3,349 | 0,557 |
|                       | أنثى        | 3,2013          | 0,44669           |       |       |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  حول ممارسة جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 3,349 ومستوى دلالة 0,557 وهو أكبر من المستوى المعتمد 0,05. وبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير العمر عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

جدول رقم(23): نتائج تحليل التباين (Anova) حسب متغير العمر

| المتغير المستقل       | العمر               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | F     | SIG   |
|-----------------------|---------------------|-----------------|-------------------|-------|-------|
| جودة الخدمة التعليمية | من 30 إلى أقل من 40 | 3,1239          | 0,40982           | 1,732 | 0,188 |
|                       | من 40 إلى أقل من 50 | 3,3671          | 0,47764           |       |       |
|                       | 50 فما فوق          | 3,0977          | 0,52767           |       |       |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه وبمقارنة قيم متوسطات لمختلف الفئات العمرية يتبين أن الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50) سجلت أعلى القيم، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 1,732 ومستوى دلالة 0,188 وهو أكبر من المستوى المعتمد. وبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

جدول رقم(24): نتائج تحليل التباين(Anova) حسب متغير الخبرة

| SIG   | F     | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | متغير الخبرة        | المتغير المستقل       |
|-------|-------|-------------------|-----------------|---------------------|-----------------------|
| 0,571 | 0,737 | 0,18992           | 2,7816          | أقل من 5            | جودة الخدمة التعليمية |
|       |       | 0,52659           | 3,2241          | من 5 إلى أقل من 10  |                       |
|       |       | 0,42815           | 3,2138          | من 10 إلى أقل من 15 |                       |
|       |       | 0,40298           | 3,2512          | من 15 إلى أقل من 20 |                       |
|       |       | 0,48766           | 3,3793          | 20 سنة فما فوق      |                       |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه ، تبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الخبرة. حيث بلغت قيمة F المحسوبة 0,737 ومستوى الدلالة 0,571. وبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الرتبة عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

جدول رقم(25): نتائج تحليل التباين(Anova) حسب متغير الرتبة

| SIG   | F     | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | متغير الخبرة         | المتغير المستقل       |
|-------|-------|-------------------|-----------------|----------------------|-----------------------|
| 0,275 | 1,326 | 0,45033           | 2,5862          | مساعد ب              | جودة الخدمة التعليمية |
|       |       | 0,46664           | 3,3707          | مساعد إ              |                       |
|       |       | 0,47024           | 3,0747          | محاضر ب              |                       |
|       |       | 0,39635           | 3,1595          | محاضر أ              |                       |
|       |       | 0,49552           | 3,2414          | أستاذ التعليم العالي |                       |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Spss.v20

من خلال نتائج الجدول أعلاه، تبين أن اختبار  $F$  يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير الرتبة. حيث بلغت قيمة  $F$  المحسوبة 1,326 ومستوى الدلالة 0,275. وبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

### المطلب الثالث: مناقشة النتائج .

بعد القيام بعملية تحليل البيانات والتي انتهت بمجموعة من النتائج، سنقوم فيما يلي بمناقشة هذه الأخيرة بدءاً بمتغيرات الاستبيان ثم فرضيات الدراسة:

### الفرع الأول: مناقشة نتائج الاستمارة

من خلال هذا المطلب سنحاول تفسير نتائج البيانات الشخصية، ومحاور الاستمارة التي تم الوصول إليها:

✓ أظهرت النتائج أن معظم أفراد العينة كانت فئة الإناث وهي تحتل موقع كبير في الكلية بنسبة 62%، وهذا يعود إلى النمو الديمغرافي حيث نجد أن نسبة مواليد الإناث تعتبر أكبر بكثير من مواليد الذكور هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعود إلى قدرة المرأة على تولى مناصب التعليم والتزامها في العمل. مما يدل على أن الكلية تسعى إلى استقطاب الفئة التي يمكن أن تقدم أفضل ما لديها والتي تلتزم بأداء مهامها على أفضل وجه.

✓ أوضحت النتائج أن متوسط الأعمار لأفراد العينة التي تنتمي إلى الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة مرتفعة بنسبة 54%، مما يدل على أن الفئة العمرية الأقل من 40 سنة تحتل مكانة كبيرة في الكلية وهي فئة عمرية شبابية لها إمكانيات وقدرات عالية، تمكن من تحسين خدمات الكلية.

✓ أشارت النتائج أن أكثر أفراد العينة تتراوح خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 40%، مما يدل على أن الكلية تتوفر على الخبرات والمهارات التي تخدم المناصب فيها، التي يمكن الاستفادة منها في تحسين الخدمة التعليمية.

✓ أشارت النتائج كذلك إلى أن أكثر أفراد العينة من فئة أستاذ مساعد (أ) وأستاذ محاضر (أ) بنسبة 32%، وهي تتوافق مع خاصية العمر ما يستدعي الأمر من الكلية الاستفادة من مهاراتهم وقدراتهم لتحسين جودة الخدمة التعليمية.

✓ أظهرت نتائج الاستبيان أن المتوسط الحسابي للمشاركة المعرفي كان مقبولاً، ما يفيد أن تصورات الباحثين ذات نسب إيجابية إزاء هذا المتغير، إلا أنه لا يرقى إلى المستوى المطلوب، لكون المؤسسة محل الدراسة هي في الأصل مؤسسة معرفة، إذ المعرفة هي أساس وجودها بحيث تمارس وتطبق نشاطات المعرفة وتحاول تحقيق تراكم نوعي فيها



وتسعى إلى ابتكار المعرفة وتوظيفها. كما نلاحظ على مستوى أبعاده أن بعد نقل المعرفة الذي يمثل الخطوة الأولى في تشارك المعرفة قد تحصل على أعلى الإدراكات من قبل أعضاء هيئة التدريس مع بعد تحويل المعرفة، في المقابل حصول بعد تبادل المعرفة على أدنى الإدراكات. وهذه النتيجة تشير إلى الجهود التي يبذلها أعضاء هيئة التدريس لتقاسم المعرفة واستعدادهم لتصبح المعرفة ملكية مشتركة من خلال قوة التفاعلات الاجتماعية، التي يتجسد في معارف صريحة تكون في شكل كتب ومطبوعات وأبحاث علمية، في مقابل ضعف الدور الذي تلعبه الإدارة في تمكين المبحوثين من تبادل المعرفة الذي يتجسد على الخصوص في نقص وسائل الاتصال الحديثة التي تعتبر آلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة بين الأفراد، وكذا الندوات و ورشات العمل التي تمثل فضاء أساس مهم للأستاذ من أجل تبادل المعلومة.

✓ أظهرت نتائج الاستبيان محور جودة الخدمة التعليمية عن توفر جميع أبعادها في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إذ جاءت إجابات المبحوثين بوسط حسابي قدره 3,2034 وهذا أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري بلغ 0,454 وهو أقل من الواحد الصحيح مشيرة إلى انخفاض حالة التششت بين آراء هيئة التدريس. كما تبين أيضا أن أكثر الأبعاد تحقيق لأبعاد الجودة بالكلية هو بعد الأمان، أما أقل الأبعاد تحقيقا هو بعد الجوانب الملموسة التي يرجع السبب إلى ضعف الميزانية المخصصة للجامعات بشكل عام، وللكتليات بشكل خاص. ونتيجة هذا التقييم نجد أن مستوى جودة الخدمة التعليمية في الكلية محل الدراسة دون مستوى الطموح في ظل عالم يشهد تطورات معرفية متصاعدة في ظل الألفية الثالثة التي اتسمت بالانفجارات المعرفية التي تعتبر الجودة أحد أعمدها، من المفترض أن تكون المعايير مطبقة بالحدود العليا بما ينسجم مع الخدمة المقدمة على الصعيد العالمي، وهي ليست بعيدة المنال إذ من الممكن تجسيدها من خلال تجاوز نقاط الضعف التي وردت في إجابات أعضاء هيئة التدريس وتعزيز نقاط القوة.

#### الفرع الثاني: مناقشة نتائج الفرضيات.

من خلال هذا المطلب سنحاول تفسير نتائج الأثر و الفروقات التي تم التوصل إليها:

✓ يمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): نتائج تحليل الانحدار

| الفرضية الرئيسية الأولى           |  |
|-----------------------------------|--|
| أفضل نموذج ممثل للظاهرة           | النماذج المعنوية/معامل التحديد   |
| جودة الخدمة التعليمية=0,378+0,895 | جودة الخدمة التعليمية=0,549+1,146<br>R <sup>2</sup> =32,8 %/<br>نقل المعرفة    |
| نقل المعرفة+0,275 تبادل المعرفة   | جودة الخدمة التعليمية=0,426+1,823<br>R <sup>2</sup> =30,7%/<br>تبادل المعرفة   |
|                                   | جودة الخدمة التعليمية=0,486+1,452<br>R <sup>2</sup> =22,2%/<br>تحويل المعرفة   |
|                                   | جودة الخدمة التعليمية=0,739+0,593<br>R <sup>2</sup> =43,2%/<br>التشارك المعرفي |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Sps.v20

✓ تظهر نتائج الجدول أعلاه أن التشارك المعرفي وأبعاده قادرين على تفسير التباين لجودة الخدمة التعليمية، ما يدل على أنهم يمثلون إحدى مسببات المتغير التابع بحيث الاهتمام بهم أكثر في الكلية محل الدراسة سيؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمة التعليمية. وهذه النتيجة تتوافق مع المدركات المرتفعة نسبيا لأفراد العينة إزاء أبعاد التشارك المعرفي، كما تعكس ما جاءت به الدراسة في إطارها النظري. والملاحظ أيضا أن أكثر الأبعاد تأثيرا هو بعد نقل المعرفة، بمعامل تحديد قدره 32,8% وهو البعد الذي تحصل على أعلى الإدراكات من قبل الباحثين، في حين أقل الأبعاد تأثيرا هو بعد تحويل المعرفة رغم حصوله على الترتيب الثاني من ناحية الأهمية وفقا آراء أعضاء هيئة التدريس، ما يفيد ذلك أن التفاعل الاجتماعي بين المعرفة الضمنية والصريحة لم يصل حتى هذا الوقت إلى مستوى الطموح الذي يمكنه من التأثير القوي على الجودة من الناحية الإحصائية. وكنتيجة مترتبة عما سبق نجد أن كل من نقل المعرفة وتبادل المعرفة معنوين في التمثيل الأفضل للظاهرة بقيمة تفسير تعادل 42,4% وهي قيمة مرتفعة، ما تعني على وفق آراء هيئة التدريس يشكلان مصدرين لخلق الدافع نحو الاهتمام بجودة الخدمة التعليمية.

✓ تكشف نتائج اختبار الفروقات الشخصية لكل من التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية عن عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الشخصية ما يعني ذلك أن أعضاء هيئة التدريس مهما اختلفت خصائصهم الشخصية والوظيفية فإنهم يستخدمون نفس المعايير في تقييم متغيري الدراسة، ما عدى على مستوى خاصة الجنس والرتبة بالنسبة للتشارك المعرفي، بحيث كانت الفروقات تعزى لفئة الذكور وكذا فئة رتبة أستاذ التعليم

العالي، ما يعني ذلك أن هاتين الفئتين يظهران أكثر استعداداً للتشارك في معارفهم، كون أن المستوى التعليمي الأعلى يعني إدراك أكثر لأهمية المعرفة واقتناع أن كسب المعرفة يكون من خلال تبادل الأفكار والخبرات.

خلاصة الفصل الثالث:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على مراحل نشأة جامعة مُجد خيضر-بسكرة-، ثم تطرقنا إلى كلية العوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من حيث نشأتها وهيكلها التنظيمي، ولقد اعتمدنا في جمع البيانات على الاستمارة التي قمنا بتصميمها وفقا لمحورين: التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية، والتي تم توزيعها على عينة من الأساتذة بالمؤسسة محل الدراسة، حيث كان هدفنا منها هو الإجابة على إشكالية دراستنا بتطبيقها على الواقع. بعد جمع البيانات قمنا بتحليلها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية، حيث توصلنا إلى عدة نتائج من أهمها:

✓ وجود أثر قوي للتشارك المعرفي على جودة الخدمة التعليمية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$ .

✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي عند مستوى الدلالة

$\alpha=0,05$  تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، الرتبة) بالكلية محل الدراسة.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي عند مستوى الدلالة

$\alpha=0,05$  تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، الخبرة) بالكلية محل الدراسة.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية عند مستوى

الدلالة  $\alpha=0,05$  تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية بالكلية محل الدراسة.

## الخاتمة العامة

أفضت الثورة المعرفية إلى تحول المجتمعات نحو مجتمعات المعرفة التي تركز بشكل أساسي على الإبداع الفكري والإنتاج المعرفي كثورة أساسية للتنمية المستدامة. هذا التحول شكل ضغطا على مؤسسات التعليم العالي لتطور أساليبها الإدارية حتى تتمكن من مواكبة هذه التطورات وتسهم بشكل فاعل في بناء مجتمعات المعرفة، وذلك من خلال واعتبار عملية التشارك المعرفي قاعدة ارتكاز الرقي بمؤسسة التعليم العالي ورفع جودة الخدمة التعليمية، كون هذه العملية التي تعد من أحد أهم عمليات إدارة المعرفة تسعى للانتفاع بالمعرفة الموجودة وتضمن هذه المعرفة في الأنشطة الجامعية بشكل عام وفي الخدمة التعليمية بشكل خاص من أجل تحسين القدرات الجوهرية والميزات التنافسية.

وبناء على هذا التصور، كان هدف هذه الدراسة هو إظهار الأثر الذي يحدثه التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية، واختباره ميدانيا على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لنصل في الأخير إلى جملة من النتائج والتوصيات وطرح عينة من البحوث المستقبلية، نستعرضها كالآتي:

### النتائج النظرية:

- ✓ إن الجودة وبرامجها هي إستراتيجية تتطلب إشراك كل أطراف العملية التعليمية المتمثلة بالإدارة الجامعية والطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الأهداف، أي أنها القوة الدافعة المطلوبة لدفع نظام التعليم الجامعي بشكل فعال وكفاء واقتصادي ليحقق أهدافه خدمة للمجتمع والأطراف المستفيدة منه ويلبي احتياجاتها.
- ✓ تنعكس جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي على أداء خريجها في أسواق العمل.
- ✓ الجودة لا يتم تحقيقها، إلا من خلال تهيئة البيئة التنظيمية لجميع العاملين، وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار، التحفيز، بناء فرق عمل، نقل المعارف بينهم، وكل ذلك يدعو إليه التشارك المعرفي.
- ✓ أصبح تطور الشعوب ورفاهية الأمم تقاس بمدى قدرتها على إنتاج المعرفة وتطويرها والتحكم في تقنيات التكنولوجيا.
- ✓ غرس ثقافة التشارك المعرفي لدى الأفراد، يعزز ارتباطهم ببيئة عملهم بشكل كبير، ويعزز شعورهم بالانتماء والولاء التنظيمي، ومما يؤدي بالضرورة إلى تحقيق الجودة في مجال الخدمات.

### النتائج التطبيقية:

- ✓ تمارس الكلية التشارك المعرفي بأبعاده بشكل مقبول وفقا لمقياس الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الباحثين 3,5337.
- ✓ تطبق الكلية جودة الخدمة التعليمية بشكل نسبي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الباحثين 3,2034.

## الخاتمة العامة

✓ التشارك المعرفي قادر على تفسير التباين لجودة الخدمة التعليمية، ما يدل على أن المتغير المستقل يمثل إحدى أهم مسببات المتغير التابع بحيث الاهتمام به في الكلية يؤدي إلى زيادة مستويات تطبيق جودة الخدمة التعليمية.

✓ يملك كل من نقل وتبادل المعرفة في النموذج الأفضل قدرة تفسيرية أكبر على جودة الخدمة التعليمية استنادا إلى معامل التفسير  $R^2$ ، ما يعني أنهما يشكلان مصدرا مهما لخلق الدافع نحو الاهتمام بجودة الخدمة التعليمية.

✓ لا يملك تحويل المعرفة قدرة تفسيرية على جودة الخدمة التعليمية في النموذج الأفضل على الرغم من حصوله على مستوى عال الأركان.

✓ تشير النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، الرتبة) بالكلية محل الدراسة.

✓ تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول ممارسة التشارك المعرفي عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، الخبرة) بالكلية محل الدراسة.

✓ تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول تطبيق جودة الخدمة التعليمية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية بالكلية محل الدراسة.

### التوصيات:

- من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن إدراج مجموعة من التوصيات كالتالي:
- ضرورة توعية الموظفين بأهمية اكتساب المعرفة وتطويرها في مؤسسات التعليم العالي.
  - عقد الدورات والمؤتمرات التي تهتم بتوضيح مفهوم التشارك المعرفي وجودة الخدمة التعليمية.
  - البحث في الأسباب التي تعيق تطبيق جودة الخدمة التعليمية بما يتماشى وأهداف المؤسسة التعليمية.
  - استحداث وسائل اتصال تكنولوجية فعالة لتخزين المعرفة وتنظيمها بما يسمح بسهولة الوصول إليها.
  - إجراء المقارنات المرجعية بين الجامعة من جهة والجامعات العربية والأجنبية من جهة أخرى، بهدف الارتقاء بالتعليم العالي وتحسين التحصيل المعرفي فيه.
  - محاولة التركيز الأكثر لإدراكات أفراد المؤسسة لعملية التشارك المعرفي وما تؤدي به إلى نتائج معنوية في تحقيق الانسجام العالي لأعمال المؤسسة.
  - تركيز الإدارة العليا على تفعيل العوامل التي تساعد على تفعيل سلوك التشارك (الظروف المسهلة) أو العوامل التنظيمية، من خلال منح الكفاءات المالية والمعنوية للأساتذة الذين يقدمون ورش عمل ومحاضرات جديدة عن آخر التطورات في بيئة التعليم ومجال الاختصاص، وعدم الفصل لهذه المحاضرات بين الأقسام العلمية، أي إشراك

## الخاتمة العامة

جميع الأقسام في ذلك، خصوصا أن الكلية تمتلك أقسام علمية وتكمل بعضها البعض الآخر في مجال الإدارة والاقتصاد.

■ ضرورة ربط وتوطيد العلاقة بين الجامعة والمجتمع، وذلك بوضع كافة إمكانياتها ومرافقها في خدمة المجتمع، وبالتالي تصبح الجامعة في مركز قوة متطورة ومنسجمة مع محيطها الاقتصادي، وقادرة على مواجهة مشاكل المجتمع، واقتراح الحلول المناسبة.

■ التأكيد على أهمية إظهار الجوانب الملموسة في الكلية محل الدراسة في ما يخص الأبنية والأجواء المريحة لأعضاء هيئة التدريس بما يعطي صورة لحسن الاستقبال وتسهيل الإجراءات.

■ الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس من خلال جودة الخدمة المقدمة لهم، عبر إشباع حاجاتهم ورغباتهم والسعي إلى الإيمان بأدوارهم.

■ ينبغي على عمادة الكلية إشاعة ثقافة الجودة في أنحاء الكلية وتعميق الإيمان بها من قبل كل الأفراد في الكلية.

■ تحسين مهارات وخبرات الأساتذة في مجال تطبيق مفاهيم الجودة ومعايير الإيزو لأجل تطوير العملية التعليمية.

■ الاستفادة من التجارب الناجحة في الجودة التعليمية في الجامعات المحلية والعالمية.

### آفاق الدراسة:

■ رغم أن هذه الدراسة قد أفرزت مجموعة من النتائج الإيجابية لكن تبقى مجموعة من النقاط التي أغفلتها بسبب تشعب الموضوع وتداخله مع مفاهيم أخرى. وهذا من شأنه فتح مجال للطلبة لتناول هذا الموضوع من منظور آخر، لذا فإن هذه النقائص يمكن تجاوزها من خلال عدة بحوث مستقبلية، نذكر على سبيل المثال ما يلي:

❖ دور رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمة التعليمية.

❖ أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات.

❖ متطلبات التطبيق الناجح لجودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

❖ أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة التعليمية.

• مراجع باللغة العربية

➤ الكتب:

1. أحمد عبد العال رشوان- إدارة الجودة-مدخل التطوير والتحسين المستمر-المجلد 1-الطبعة 1-دار فاروس العلمية- الإسكندرية -مصر-2019.
2. أسامة مُجَّد سيد علي-إدارة المعرفة: اتجاهات إدارية معاصرة-المجلد 1-الطبعة 1-العلم والإيمان للنشر والتوزيع-مصر-2013.
3. إيناس أبو بكر الهوش-إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي-دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية-المجلد 1-الطبعة 1-دار حميثرا للنشر والترجمة-2018.
4. بشير صالح الرشدي-مناهج البحث التربوي"رؤية تطبيقية مبسطة"-الطبعة 1-المجلد 1-دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع-2000.
5. جمال يوسف بدير- اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة و المعلومات- دار كنوز المعرفة العلمية - عمان -الأردن -2009.
6. هاني حامد الضمور-تسويق الخدمات-الطبعة 6-المجلد 1-دار وائل للنشر والتوزيع-الأردن-2004.
7. هاشم فوزي العبادي-يوسف حجيم الطائي-أفنان عبد العلي الأسدي-إدارة التعليم الجامعي: مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر-المجلد 1-الطبعة 1-مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008.
8. هيثم علي حجازي-المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات-مدخل لتحقيق التميز التنظيمي في الألفية الثالثة-المجلد 1-الطبعة 1-دار الرضوان-عمان-الأردن-2014.
9. هشام يعقوب مريزق-فاطمة حسين الفقيه-قضايا معاصرة في التعليم العال:التعليم المفتوح، التعريب، البحث العلمي، الإرشاد-ط 1-دار الراية للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008.
10. وليد سالم مُجَّد خلفاوي-مستحدثات تكنولوجيا التعليم في عصر المعلوماتية-ط 1-دار الفكر-الأردن-2006.
11. مصطفى حسين باهي-ناهد خيري فياض-اتجاهات التعليم العالي في ضوء الجودة الشاملة-ط 1-مكتبة الأنجلو المصرية-القاهرة-2009.
12. حميد الطائي- بشير العلاق-تسويق الخدمات،مدخل استراتيجي،وظيفي،تطبيقي-ط 1-المجلد 1-دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2009.
13. كمال الدين الدهراوي-منهجية البحث العلمي في الإدارة والحاسبة-الطبعة 1-مكتبة العلوم المالية والإدارة والاقتصاد-الإسكندرية-2010.
14. ليث عبد الله القهوي-إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية-ط 1 -دار الحامد للنشر والتوزيع-الأردن-2013.



15. لعلى بوكميش-إدارة الجودة الشاملة إيزو9000-ط1-دار الياض للنشر-عمان-الأردن-2011.
16. مأمون الدراكة-طارق شبلي-الجودة في المنظمات الحديثة-ط1-دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2002.
17. محمد تركي البطانية-زياد محمد المشاقبة-إدارة المعرفة: بين النظرية والتطبيق-ط1-دار جليس الزمان-عمان-الأردن-2017.
18. محمد عواد الزيادات-اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة-دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008.
19. مهدي السمراي-إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي-الطبعة1-المجلد1-دار جرير للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2007.
20. محفوظ أحمد جودة-إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات-الطبعة7-المجلد1-دار وائل للنشر-عمان-الأردن-2004.
21. مجموعة مؤلفين أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية-الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي-ط1-دار الحامد للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2014.
22. نجم عبود نجم-إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-ط2-مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2007.
23. نعمة عباس الخفاجي-صلاح الدين الهيتي-تحليل أسس الإدارة العامة-منظور معاصر-دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2009.
24. نور الدين عصام-إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة-ط1-دار أسامة للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2010.
25. سوسن شاكر مجيد-محمد عواد الزيادات-الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي-ط1-دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2008.
26. سعد غالب ياسين-إدارة المعرفة، المفاهيم، النظم، التقنيات-ط1-دار المناهج للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2007.
27. عبد اللطيف محمود مطر-إدارة المعرفة والمعلومات-ط1-دار كنوز-الأردن-2007.
28. عبد المجيد قدي-أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية-ط1-دار الأبحاث للنشر والترجمة والتوزيع-الجزائر-2009.
29. عدي عطا-معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة-المجلد1-الطبعة1-دار البداية-عمان-الأردن-2011.
30. علاء فرحان طالب-أميرة الجنابي-إدارة المعرفة(إدارة معرفة الزبون)-ط1-دار الصفاء للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-2009.
31. صالح بن حمد العساف-المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية-ط1-المجلد1-دار الزهراء الرياض-2011.

32. ربحي مصطفى عليان-إدارة المعرفة-ط 1-دار صفاء للنشر والتوزيع-الأردن-2008.
33. رفعت عبد الحليم الفاعوري-أثر إدارة المعرفة في أداء المنظمات -بحوث محكمة منتقاة-ط1-منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية-ط1-مصر-2014.
34. رضا إبراهيم المليجي-إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي-مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة-ط1-المجلد1-مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع-القاهرة-مصر-2010.
35. خليل إبراهيم محمود العاني وآخرون-إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات إيزو 9001 -ط 1-مطبعة الأشقر-بغداد-العراق-2002.
36. خضر مصباح إسماعيل طيطي-إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول-الطبعة1-المجلد1-دار الحامد للنشر والتوزيع-2009.
- رسائل وأطروحات:
1. أقطي جوهرة-أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة:دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية-رسالة دكتوراه في علوم التسيير-قسم علوم التسيير-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر-بسكرة-2013/2014.
2. إبراهيم سمية-إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر-قراءة تحليلية نقدية-رسالة ماجستير-جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر-2006.
3. بوشندوقة هدى-إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر(الوحدة العملياتية بالبويرة)-مذكرة ماستر-قسم علوم التسيير-جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة-2013.
4. باوية نبيلة-تقدير المكانة الاجتماعية لمهنة الأستاذ الجامعي-دراسة مقارنة بين فئات مختلفة من مدينة ورقلة-رسالة ماجستير-قسم علم النفس وعلوم التربية-جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-الجزائر-2006.
5. حديد ريمة-أثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية-دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-مذكرة ماستر قسم علوم التسيير-جامعة محمد خيضر-بسكرة-2017.
6. حميدي زقاي-أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في ضوء الإصلاح الجامعي الجديد ل.م.د-دراسة حالة جامعة سعيدة-أطروحة دكتوراه تخصص تسويق الخدمات جامعة تلمسان-الجزائر-2015/2016.
7. حنان رزق الله-أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة-دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري-قسنطينة-رسالة ماجستير-تخصص موارد بشرية-الجزائر-2010.
8. مريم حلجاوي - واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح -دراسة حالة تطبيق نظام ل.م.د في الملحق الجامعية مغنية-مذكرة ماستر- قسم العلوم الاقتصادية-جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان-الجزائر-2016.

9. نادية إبراهيمي- دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة-دراسة حالة جامعة المسيلة-رسالة ماجستير-جامعة فرحات عباس-سطيف 1-2013.
10. نوال نمور- كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير-رسالة ماجستير-قسم علوم التسيير-جامعة منتوري-قسنطينة-الجزائر-2012.
11. عامر خديجة-مسلم أسماء-تقييم جودة الخدمة التعليمية باستخدام تقنية-QFD-دراسة تطبيقية على طلبة الماجستير تخصص محاسبة وجباية-جامعة سعيدة-مذكرة ماستر منشورة-قسم العلوم الاقتصادية-سعيدة-الجزائر-2013.
12. فوزية بنت ظافر علي الشهري-دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد-رسالة ماجستير-قسم الإدارة والإشراف التربوي-تخصص إدارة وإشراف تربوي-جامعة الملك خالد-السعودية-2017.
13. فليسي ليندة-واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير رسالة ماجستير-جامعة أمجد بوقرة-بومرداس-الجزائر-2012.
14. صابرة قسوم-أثر التمكين الإداري على جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي-دراسة ميدانية جامعة أمجد خيضر-بسكرة-مذكرة ماستر-الجزائر-2017.
15. ربا جزا جميل المحاميد-دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي-دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة-رسالة ماجستير في إدارة الأعمال-الأردن-2008.
16. توفيق صراع-إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي-جامعة الجزائر 3-مذكرة ماجستير-قسم علوم التسيير-الجزائر-2014.
17. خمقاني عنتر-أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي-دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة-مذكرة ماستر-قسم علوم التسيير-تخصص تسيير موارد بشرية-الجزائر-2018.
- الملتيقيات:
1. أسهمان ماجد الطاهر-إبراهيم محمود منصور-متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركة الاتصالات الأردنية-المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات-التحديات العلمية المعاصرة-جامعة العلوم التطبيقية الخاصة-الأردن-2009.
2. حياة تواتي-خالد الحاج-و آخرون-الكفاءة المهنية لعضو هيئة التدريس و تأثيرها على جودة الخدمة التعليمية في الجامعة - المؤتمر السنوي السابع أثر الجودة و الاعتماد في التعليم-الدار البيضاء-المغرب-2015.

3. مُجَد جبار الشمري - هاشم فوزي العبادي-استقلالية الجامعة و دورها في تحقيق الإطار المعرفي للجودة في التعليم الجامعي-دراسة تطبيقية على عينة من الجامعات العراقية -ملتقى مخرجات التعليم العالي و سوق العمل في الدول العربية ( الاستراتيجيات، السياسات، الآليات)- المنامة-البحرين-2010.
4. مُجَد ناجي شاكر أبو غنيم-إستراتيجية التفاعل بين البيئة التعليمية والمجتمع وأثرها على جودة مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في المجال الرياضي-ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية(الاستراتيجيات، السياسات، الآليات)-المنامة-البحرين- أكتوبر2010.
5. تيسير اندوراس سليم-التدريس الإبداعي الجامعي كمتطلب رئيس لضمان جودة التعليم العالي: المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي-الجامعة الخليجية-مملكة البحرين-54أفريل2012.

#### المجلات:

1. أيمن ديوب-رامي العلي-دور إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في ضمان جودة الخدمات التعليمية والإدارية-دراسة تطبيقية على الجامعة العربية الخاصة-المجلد39-العدد 5 -مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سوريا-2017.
2. هناء جاسم مُجَد العسكري-دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد-المجلد3-العدد6-مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية-العراق-2013.
3. واضح فواز- إدارة المعرفة"أسلوب متكامل للإدارة الحديثة"-المجلد1-العدد1-مجلة اقتصاديات المال والأعمالJFBE-ميلة-الجزائر-2017.
4. وسام ياسين محسن\_متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادي(بحث ميداني)\_المجلد21-العدد86\_مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية\_العراق\_2015.
5. حاتم علي عبد الله الحمداني-أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية -بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة- العدد 54-مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية- العراق-2018.
6. حياة سيد-بختة حداد-تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي مع عرض تطبيق تجارب إدارة الجودة الشاملة في بعض الجامعات المختلفة-العدد الاقتصادي-مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية-جامعة زيان عاشور 2-الجلفة-الجزائر-26مارس-2016.
7. طاهر حميد عباس بهية-أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة في معاهد التعليم التقني-دراسة تطبيقية في المعهد التقني/السماوة-جامعة الفرات الأوسط التقنية-العدد26-مجلة الكوت الاقتصادية والإدارية-العراق-حزيران-2017.
8. يوسف أحمد أبو فارة-تقوم جودة الخدمات التعليمية لكليات الاقتصاد والعلوم الإدارية بالجامعة الفلسطينية-المجلد9-العدد1-مجلة البصائر-فلسطين-2005.

9. مُجَد جبر دريب-معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي-العدد15-مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية-جامعة الكوفة-العراق-2014.
10. مُجَد خميس حرب-تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي-بحوث أكاديمية-المجلد28-العدد79-مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية-مصر-أفريل2013.
11. مُجَد مهدي عكاب-تقييم جودة الخدمة باستخدام تحليل محتوى البيانات-دراسة حالة في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار-المجلد23-العدد99-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-العراق-2017.
12. محسن أظامي-أحمد الإمارة-أفنان الأسدي-قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل-دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط-جامعة الكوفة-العدد90-مجلة الإدارة والاقتصاد-العراق-2012.
13. مراد زايد-علي حسين-الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة-دراسة حالة شركة جزاي للاتصالات-جامعة الجزائر 3-المجلد6-العدد10-مجلة رؤى الاقتصادية-الجزائر-2016.
14. سامح محافظة-خيرة ناصر-أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء-المجلد36-مجلة دراسات العلوم التربوية-2009.
15. سهير عادل الجادر-علي عدنان حسن-دور العلاقات العامة في تعزيز جودة الخدمة الحكومية-بحث ميداني في شركة الخطوط الجوية العراقية-المجلد22-العدد93-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-العراق-2016.
16. عبد المالك ججقيق-سارة عبيدات-تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية-دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة-المجلد3-العدد06-مجلة أداء المؤسسات الجزائرية-ورقلة-الجزائر-2014.
- عزاوي عمر-عجيلة مُجَد-مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية-رؤية مستقبلية-العدد4-مجلة الباحث-الجزائر-2006.
17. عطاء تعريف خيرو خلف محمود البقور-دور تكنولوجيا المعلومات والتشارك بالمعرفة وأثرهما في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي-دراسة تطبيقية في جامعة الطائف-كلية العلوم الإدارية والمالية-جامعة الطائف-السعودية-المجلد43-العدد1-2016.
18. صالح عبد الرضا رشيد-اختبار العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة الجوهرية والفاعلية التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي:دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية-مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية-المجلد13-العدد4-مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية-2011.
19. صلاح عبد اللطيف-رزين عكاشة-واقع جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة سعيذة-المجلد5-العدد10-مجلة اقتصاديات المال والأعمال-الجزائر-2013.

20. قيس حمد سلمان-تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي- دراسة اختباريه في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات-المجلد19-العدد72-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-العراق-2013.
21. رفل مؤيد عبد الحميد-رعد عدنان رؤوف -دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون -دراسة استطلاعية لآراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى-مجلة تنمية الرفادين-العدد 119-مجلد 37-2018.
22. شفاء بلاسم حسن-مُجد مهدي عكاب-تقييم جودة الخدمة باستخدام تحليل محتوى البيانات-دراسة حالة في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار-المجلد23-العدد99-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية-2017.
23. ثروت عبد الحميد عبد الحافظ-ياسر فتحي الهنداوي-واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس:دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية-المجلد16-العدد4-مجلة العلوم التربوية والنفسية-مصر-2015.
24. خالصة بنت عبد الله البراشدية-مُجد بن ناصر الصقري-التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان-المجلد2-العدد5-مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية-جامعة السلطان قابوس-الأردن-2014.
25. خلف لطيف ناصر-جهاد حميد علي-إسهام التشارك المعرفي في تشجيع الطلب على وثائق التأمين على الحياة-المجلد3-العدد39-مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية-العراق-2017.
26. ضحى عبد العزيز الفايز-واقع مساهمة جامعة شقراء في برامج خدمة المجتمع -العدد7-مجلة بحوث علمية-الرياض-السعودية-2017.

• مراجع باللغة الأجنبية:

1. Ackff .R.L ,**from Dato to wisdom** ,volumer16 ,journal of applies systèmes analysis,1989.
2. Daniel Duret –Maurice pillet –**qualité en production –de Iso 9000 à Six sigma** – 2eme édition –édition d’organisation –paris-2002.
3. David Gurteen-"**Creating a Knowledge Sharing Culture** ".volume 2–Issue5– Knowledge Management Magazine–February1999. 4.Hislop,D,Knowledge management in organization-oxford university press-newyork-2009.

5. Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi, la connaissance créatrice : la dynamique de l'entreprise apprenante, éditions DeDoeck, Paris, 2005.
6. Jean Nonaka, Hirotaka Takeuchi - **le management des connaissances dans l'entreprise** : ressources humaines et systèmes d'informations . Ed d'organisation - Paris - 1992.
7. Shannon, T, Shoemaker, C, **university extension the center of Applied Research in education**, New York, 1965 .
8. Zenger - **Bart of Knowledge management**, info Word July 1998.

• مواقع إلكترونية:

1. أحمد قاسم - الجودة الشاملة في التعليم... تعريفها وأهميتها ومبادئها وأهدافها - منشورة على موقع آفاق علمية وتربوية - تاريخ الاطلاع: 2019/05/02 - 02:40.

## قائمة محكمي الإستبانة

| الوظيفة  | الأستاذ        | الرقم |
|--|----------------|-------|
| أستاذ محاضر أ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجَّد خيضر بسكرة.        | جبيرات سناء    | 01    |
| أستاذ التعليم العالي بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجَّد خيضر بسكرة. | شنشونة مُجَّد  | 02    |
| أستاذ محاضر أ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجَّد خيضر بسكرة.        | زاوي صورية     | 03    |
| أستاذ محاضر ب بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجَّد خيضر بسكرة.        | دالي علي لمياء | 04    |





وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

إستبانة الدراسة

الأستاذ الفاضل ....الأستاذة الفاضلة.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أتوجه إليكم بفائق الاحترام والتقدير ، راجية منكم حسن تعاونكم على إنجاح هذه الدراسة التي أقوم بإعدادها كجزء من متطلبات نيل درجة الماستر في علوم التسيير ، تخصص تسيير موارد بشرية ، تحت عنوان **أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من منظور أعضاء هيئة التدريس دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أرجو من سيادتكم الإجابة على أسئلة الإستبانة بكل دقة وموضوعية ، بحيث أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.**

الأستاذة المشرفة :

جبيرات سناء

الطالبة :

شباب مريم

الجزء الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على المعلومات الشخصية والوظيفية لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على التساؤلات التالية و ذلك بوضع إشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

1. الجنس :  ذكر  أنثى

2.العمر :  أقل من 30 سنة  من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة  من 50 سنة فأكثر

3.عدد سنوات الخبرة :  أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة  من 15 إلى أقل من 20 سنة

20 سنة فأكثر

4.الرتبة العلمية :  أستاذ مساعد(ب)  أستاذ مساعد(أ)

أستاذ محاضر(ب)  أستاذ محاضر(أ)  أستاذ التعليم العالي

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: التشارك المعرفي.

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى تشارك المعرفة بالكلية، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على كل من هذه العبارات، وذلك بوضع علامة (x) في المكان المناسب لاختيارك .

| الرقم                | العبارات   | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------------|--|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| <b>نقل المعرفة</b>   |  |                |           |       |       |            |
| 1                    | أعلم من يمتلك المعرفة التي احتاجها في شبكة العمل.  |                |           |       |       |            |
| 2                    | أملك العديد من قنوات الاتصال مع أعضاء شبكة العمل.  |                |           |       |       |            |
| 3                    | يمكن أن آخذ المبادرة لنقل المعرفة لأساتذة آخرين في شبكة العمل.                             |                |           |       |       |            |
| 4                    | يمكن أن اقترح الأفكار بقدر الإمكان في المناقشة.  |                |           |       |       |            |
| 5                    | أستطيع أن أفهم المعرفة التي يزودني بها الأساتذة الآخرين.                                   |                |           |       |       |            |
| 6                    | يمكن أن أحصل على المعرفة بسهولة من الأعضاء الآخرين.  |                |           |       |       |            |
| <b>تبادل المعرفة</b> |  |                |           |       |       |            |
| 7                    | توفر لنا الكلية وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح لي بتبادل المعارف مع الأساتذة.             |                |           |       |       |            |
| 8                    | تعقد الكلية ورش عمل وندوات تتيح إمكانية تبادل المعارف.                                     |                |           |       |       |            |
| 9                    | أتواصل مع الأساتذة على شكل فرق عمل لتبادل المعرفة داخل الكلية.                             |                |           |       |       |            |
| 10                   | أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية و المعرفة التي أحصل عليها مع أعضاء شبكة العمل.             |                |           |       |       |            |
| 11                   | أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات و الوثائق التي توفرها الكلية و أحتاجها للتدريس. |                |           |       |       |            |
| 12                   | أحرص على إعلام أعضاء شبكة العمل بكل المستجدات المعرفية.                                    |                |           |       |       |            |
| <b>تحويل المعرفة</b> |  |                |           |       |       |            |

|  |  |  |  |  |   |    |
|--|--|--|--|--|---|----|
|  |  |  |  |  | أحاول معرفة أفكار الأساتذة و المعلومات الأخرى خلال المناقشات المعرفية.          | 13 |
|  |  |  |  |  | أملك القدرة على إعطاء الأمثلة للمساعدة في الشرح عندما لا يستطيع الآخرون فهمها.  | 14 |
|  |  |  |  |  | يمكنني تحويل الأفكار غير المنظمة إلى أفكار ملموسة في معظم الأوقات.              | 15 |
|  |  |  |  |  | أثناء المناقشة أقوم بتنظيم أفكار كل أستاذ في ذهني.                              | 16 |
|  |  |  |  |  | بعد كل اجتماع و لقاء علمي أقوم بوضع ملخص لما حدث.                               | 17 |
|  |  |  |  |  | يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة. | 18 |
|  |  |  |  |  | أميل إلى استخدام التشبيه عند التعبير عن المفاهيم المجردة.                       | 19 |

### الخور الثاني: جودة الخدمة التعليمية .

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى جودة الخدمة التعليمية بالكلية، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم الموافقة بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

| الجوانب الملموسة |  |  |  |  |  |   |
|------------------|--|--|--|--|--|---|
|                  |  |  |  |  | تتمتع الكلية بموقع ملائم يسهل الوصول إليها.                                  | 1 |
|                  |  |  |  |  | الوسائل والتجهيزات المستعملة في الكلية ذات جودة وتفي باحتياجات هيئة التدريس. | 2 |
|                  |  |  |  |  | جاذبية المظهر الخارجي لمؤسسة التعليم العالي.                                 | 3 |
|                  |  |  |  |  | يوجد موقع الكتروني متميز للكلية على شبكة الانترنت.                           | 4 |
|                  |  |  |  |  | المظهر اللائق لمقدمي الخدمة.   | 5 |
|                  |  |  |  |  | توجد أماكن لائقة لاستراحة الأساتذة داخل الكلية.                              | 6 |
| الاعتمادية       |  |  |  |  |  |   |
|                  |  |  |  |  | يلتزم العاملون في الكلية بتقديم الخدمة في الوقت المحدد.                      | 7 |

|  |  |  |  |  |                        |   |
|--|--|--|--|--|------------------------|---|
|  |  |  |  |  | 8                      | تحرص الكلية على تقديم الخدمة التعليمية بشكل صحيح ومن أول مرة.                               |
|  |  |  |  |  | 9                      | البرامج والتخصصات في الكلية تتميز بالجاذبية والتنوع.  |
|  |  |  |  |  | 10                     | تبدي الكلية اهتماما خاصا بمشاكل واستفسارات هيئة التدريس.                                    |
|  |  |  |  |  | 11                     | تحتفظ الكلية بسجلات دقيقة وموثقة.   |
|  |  |  |  |  | 12                     | يتم إجراء عقد المؤتمرات الوطنية والدولية باستمرار في مجال جودة الخدمة التعليمية.            |
|  |  |  |  |  | <b>الاستجابة</b>       |   |
|  |  |  |  |  | 13                     | تقدم الكلية خدماتها التعليمية بشكل فوري.  |
|  |  |  |  |  | 14                     | الاستجابة الفورية لحل المشاكل والانشغالات المطروحة من طرف هيئة التدريس.                     |
|  |  |  |  |  | 15                     | تعلم الكلية بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤها.  |
|  |  |  |  |  | 16                     | الاستعداد الدائم لدى الإدارة والعاملين في الجامعة لمساعدة هيئة التدريس.                     |
|  |  |  |  |  | 17                     | يتبادل الأستاذ الخيرات مع زملائه ورؤسائه من أجل التحسين والتطوير.                           |
|  |  |  |  |  | <b>السلامة(الأمان)</b> |   |
|  |  |  |  |  | 18                     | سلوك الإدارة والعاملين في الكلية يعزز الشعور بالأمان والثقة.                                |
|  |  |  |  |  | 19                     | إمام الإدارة والعاملين في الكلية بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها.                           |
|  |  |  |  |  | 20                     | يتوافر الأمان الكافي بمكان محيط تقديم الخدمة التعليمية.                                     |
|  |  |  |  |  | 21                     | تتعامل الكلية بالمعلومات الخاصة لهيئة التدريس بسرية.  |
|  |  |  |  |  | 22                     | تتبنى إدارة الجامعة معايير واضحة يتم على أساسها الحكم على جودة الخدمة التعليمية في كليتكم.  |
|  |  |  |  |  | 23                     | امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية المعرفة الأكاديمية والمهارات اللازمة لتقديم الخدمة التعليمية. |
|  |  |  |  |  | <b>التعاطف</b>         |   |
|  |  |  |  |  | 24                     | تظهر الإدارة والعاملين في الكلية الود في علاقتهم مع هيئة                                    |

|  |  |  |  |  |   |    |
|--|--|--|--|--|---|----|
|  |  |  |  |  | التدريس.  |    |
|  |  |  |  |  | وضع مصلحة عضو هيئة التدريس في مقدمة اهتمامات الإدارة.   | 25 |
|  |  |  |  |  | العلم والدراية الكافية من طرف الإدارة والعاملين في الكلية بالاحتياجات المختلفة لهيئة التدريس. | 26 |
|  |  |  |  |  | تحرص الكلية على تحديد احتياجات الأساتذة بصفة دورية.   | 27 |
|  |  |  |  |  | احترام ضيوف الكلية وزوارها واستقبالهم بحفاوة.   | 28 |
|  |  |  |  |  | يتم تكوين الأساتذة الجدد من خلال دورات بيداغوجية فيما يخص منهجية التدريس.                     | 29 |

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الملخص

# فهرس المحتويات



قائمة الأشكال

والجداول

# المقدمة العامة

# الفصل الأول

## الفصل الثاني

## الفصل الثالث

الخاتمة العامة

# قائمة المراجع

الملاحق