

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER-Biskra  
Faculté des Sciences Economiques,  
Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des Sciences Economiques  
Réf : ..... / D.S.E / 2019



جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية  
المرجع: ..... / ق.ع.ا / 2019

# الموضوع

أثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي  
دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم  
التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

إشراف الأستاذ(ة):

د/ خير الدين جمعة

إعداد الطالب(ة):

بورويس فيروز

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون خبير"

{سورة المجادلة الآية 11}

صدق الله العظيم

## إهداء

اللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى، نحمد الله عز وجل أنه وفقنا إلى إنجاز هذا العمل المتواضع.

إلى خير الأنام، الحبيب المصطفى، سيدنا محمد وكفى  
إلى من حملتني تسعا وأرضعتني حولين وإلى من سقت منبت حياتي وترعرعت في كنفها وإلى من  
جعلت الجنة تحت أقدامها أمي الحنون

إلى من يزيدني إنتسابي له وذكره فخرا وإعتزازا وإلى من سهر الليالي من أجل تربيتي وتعليمي،  
وجعلني أكبر في أركى وأظهر فضيلة أبي العزيز " أحمد "

إلى بسمة فؤادي وعماد حياتي إخوتي سلمى، باديس، محمد، صهيب، زينب

إلى من كان دعما لي في الصعاب " زوجي العزيز "

إلى أعر الأصدقاء، إلى كل من شاءت الأقدار أن تجمعني بهم حدائق الدراسة وتجعل منهم أشقاء

إلى كل أهلي وأقاربي وأحبابي

إلى كل من ذكره قلبي ونسيه قلبي

## شكر وتقدير

مصادقا لقوله تعالى: " وَلَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ " صدق الله العظيم.

ولقد حثنا الله عز وجل على الشكر إذ قال : "واشكروني ولا تكفرون" واقتداء بالرسول صلى الله عليه وسلم حيث قال : "الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح المزيد منها".

نتقدم بالشكر الجزيل إلى من ساهم من قريب ومن بعيد عليا في إتمام هذا العمل المتواضع،  
نشكرا لأستاذة المشرفة " خير الدين جمعة" التي لم تبخل علي بنصائحها وتوجيهاتها القيمة  
وكانت عوننا وسندا في كل وقت.

إلى جميع أساتذة العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم  
جزأهم الله خيرا

إلى كل من ساعدنا من زملاء في هذا العمل المتواضع

ولو بالكلمة الطيبة

نشكر جميع من كان بمثابة الدعم المعنوي لإتمام هذا العمل

## شكرا

الطالبة: فيروز

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، تم استخدام الإستبيان كأداة للدراسة و قد تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة و المتمثلة في مجموعة من الأساتذة، حيث تم توزيع 109 إستبانة ثم استرجاع 72 إستبانة بنسبة استرجاع (66.05%)، ثم اختبار الفرضيات بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية ، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة بسكرة.
- وجود مستوى مرتفع لإدارة المعرفة في الكلية حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.021 و انحراف معياري 0.730 .
- وجود مستوى متوسط لجودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة حيث المتوسط الحسابي 3.390 و بانحراف معياري 0.679.

الكلمات المفتاحية: إدارة معرفة، جودة تعليم العالي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

### Summary.

The study aimed to know the effect of knowledge management on the quality of higher education among the professors of the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at the University of Mohammed Khaider Biskra. The questionnaire was used as a study tool, In a group of teachers, 109 questionnaires were distributed and 72 responses were retrieved (66.05%), and the hypotheses were tested using a set of statistical methods using the statistical program spss.

The study reached several results, the most important of which are:

- There is a statistically significant impact of knowledge management on the quality of higher education among the professors of the Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences at Biskra University.
- There was a high level of knowledge management in the college where the mean was 4.021 and a standard deviation 0.730.
- There is an average level of quality of higher education in the college in question, where the mean is 3.390 and a standard deviation of 0.679.
- Keywords: Knowledge Management, Quality of Higher Education, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences.

## فهرس المحتويات

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الملخص بالعربية	
02	الملخص بالإنجليزية	
03	فهرس المحتويات	
04	قائمة الأشكال	
05	قائمة الجداول	
06	قائمة الملاحق	
07	مقدمة	أ-هـ
08	<b>الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة وجودة التعليم العالي</b>	
09	تمهيد	02
10	المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة	03
11	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المعرفة	03
12	المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها	09
13	المطلب الثالث: مكونات إدارة المعرفة	12
14	المطلب الرابع: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	18
15	<b>المبحث الثاني: ماهية جودة التعليم العالي</b>	19
16	المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي وأهدافه	20
17	المطلب الثاني: مفهوم جودة التعليم العالي	22
18	المطلب الثالث: دوافع الإهتمام بجودة التعليم العالي	23
19	المطلب الرابع: أساليب ومعايير تقييم جودة التعليم العالي	25
20	<b>المبحث الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي والدراسات السابقة</b>	31

## فهرس المحتويات

31	المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية	21
33	المطلب الثاني: الدراسات السابقة الاجنبية	22
35	المطلب الثالث: علاقة إدارة المعرفة بجودة التعليم العالي	23
41	خلاصة الفصل	24
	<b>الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة</b>	25
42	تمهيد	26
43	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية	27
43	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة	28
44	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة وأداة الدراسة	29
45	المطلب الثالث: صدق الأداة وثباتها	30
48	المبحث الثاني: منظمات التعليم العالي	31
48	المطلب الأول: نبذة عن جامعة محمد خيضر بسكرة	32
57	المطلب الثاني: نبذة عن منظمات التعليم العالي في الجزائر	33
61	المطلب الثالث: نماذج وإتجاهات حديثة لمنظمات التعليم العالي	34
67	المبحث الثالث: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	35
67	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة	36
72	المطلب الثاني: تحليل إتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة	37
82	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة	38
87	المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة	39
91	خلاصة الفصل	40



## فهرس المحتويات

95	الخاتمة	41
106	قائمة المراجع	42
112	الملاحق	43

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقارنة لخصائص المعرفة الصريحة والضمنية	09
02	جامعة محمد خيضر حسب الكليات	51
03	تعداد المستخدمين الإداريين، التقنيين، وأعاون المصالح	52
04	عدد أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة	63
05	توزيع الإستبيان على عينة الدراسة	64
06	صدق وثبات الدراسة	66
07	مقياس ليكارت الخماسي	66
08	معامل الارتباط لمتغير إدارة المعرفة مع البعد الذي ينتمي إليه	67
09	معامل الارتباط لمتغير جودة التعليم العالي مع البعد الذي ينتمي إليه	67
10	نتائج إختبار خضوع الدراسة للتوزيع الطبيعي	67
11	التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس	68
12	التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الفئة العمرية	69
13	التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	70
14	التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الرتبة العلمية	71
15	التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	72
17	اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (توليد المعرفة)	65
18	اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (حفظ وخرن المعرفة)	66
19	اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (نقل وتشارك المعرفة)	86
20	اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (تطبيق المعرفة)	79
21	اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه جودة التعليم العالي (جودة البحث العلمي)	81
22	اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه جودة التعليم العالي (جودة الخدمات الطلابية والخريجين)	82
23	اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه جودة التعليم العالي (جودة المناهج والبرامج)	82
24	ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	83
25	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	83
26	معامل الارتباط بين ابعاد ادارة المعرفة وجودة التعليم العالي	84
27	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	85
28	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	85

86	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	29
----	---	----

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
05	هرمية المعرفة والتميز بين البيانات والمعلومات والمعرفة	01
13	مكونات إدارة المعرفة	02
14	عمليات إدارة المعرفة	03
77	نموذج الدراسة	04
80	دائرة نسبية تمثل الجنس	05
81	دائرة نسبية تمثل الفئة العمرية	06
82	دائرة نسبية تمثل المؤهل العلمي	07
83	دائرة نسبية تمثل الرتبة العلمية	08
84	دائرة نسبية تمثل عدد سنوات الخبرة	09

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الإستبيان
02	قائمة المحكمين
03	الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة

المصدر: من إعداد الطالبة

مقدمة

أدت التغيرات الحالية والتيارات الفكرية المعاصرة، إلى ظهور قوى أثرت على الإقتصاد العالمي، منها العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا التوجه نحو الإقتصاد المعرفي، أي التحول من منظور الإقتصاديات والمؤسسات نحو الموارد اللامادية (الموارد المعرفية)، وتزايد الإهتمام بها، حيث أصبحت المعرفة المصدر الأساسي والأكثر أهمية بإعتبارها مصدرا للثروة والبقاء والإستمرارية والتميز.

تعد المعرفة في عصر المعلومات والمعرفة التي نعيشها الآن عاملا هاما في نجاح كل من الفرد والمؤسسة، حيث أصبحت تحل محل عوامل الإنتاج، والقيم الغير الملموسة للمعرفة تجعل قيمة المؤسسات الناجحة تكمن في قدرتها على اكتساب المعرفة وتوليدها، وتوزيعها، وتطبيقها إستراتيجيا وعلميا، وليس في قيمة الأصول الثابتة من مباني وآلات وما إلى ذلك.

إن إدارة المعرفة تعد أحد التطورات الفكرية المعاصرة ذات الأثر الفعال على نجاح الأعمال والمؤسسات التعليمية، انطلاقا من مفهوم رأس المال الفكري لأن إدارة المعرفة تؤسس فكرة مفادها أن المؤسسات ملزمة بإستغلال مالمديها من معرفة بكل ماتشمله من براءات إختراع المعلومات خاصة بالمجال الذي تعمل فيه، كذلك الحصول على المعرفة وإنشائها وإختيارها، تنظيمها وتوزيعها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها لم لها من فوائد وإيجابيات في إتخاذ القرارات، حل المشاكل الإدارية، زيادة الكفاءة والفعالية وتحسين جودة المخرجات، زيادة الإنتاجية وتحسين الإبداع، والأهم التأقلم مع التغيرات الحالية والمستقبلية.

أصبح الإهتمام بموضوع جودة التعليم العالي يشكل تحديا من حيث تحسين جودتها، ويعتبر أحد المفاهيم الهامة اليوم في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي كنتيجة للعولمة، ولهذا أصبح لزاما على المؤسسات التعليمية الأخذ بها وإدخالها في برامجها كمتطلب أساسي للإعتراف بها وإعتمادها وتحسين السياسات التعليمية في ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية وتحفيز طاقات الأفراد وتطوير الأداء الجامعي، والإهتمام بجودة التكوين والتعليم من أجل الإرتقاء إلى أعلى المعايير الدولية من أجل تحقيق طموحات مرجوة أو مستهدفة نحو إستثمار بشري ذو نوعية عالية.

من بين أهم المؤسسات التي تهتم بتبني إدارة المعرفة نجد مؤسسات التعليم العالي، التي تسعى إلى عصنة وتحديث أعمالها، وتحقيق التوافق بين مخرجاتها ومتطلبات بيئة العمل بم يتناسب وتطلعات التنمية، فلم يعد خافيا على القائمين والمهتمين بالتعليم العالي أهمية إدارة المعرفة، ودورها في تحسن العملية التعليمية

والإرتقاء بجودة مؤسسات التعليم العالي وتحقيق أهدافها بعوائد افضل وتكاليف أقل، بل ان الالتزام بتطبيق ادارة المعرفة اصبح من ضرورات البقاء لمنظمات التعليم العالي كيانا وسمعة، وكل ذلك يتطلب منها تهيئة بيئتها الاجتماعية والتنظيمية والتقنية المناسبة لتحقيق الاستفادة من المعرفة بأكبر قدر ممكن.

## 1. الإشكالية:

تواجه المؤسسات اليوم على إختلاف أنواعها ومن بينها مؤسسات التعليم العالي تحديات كبيرة وتغيرات سببها العولمة، ومن هنا ونتيجة لتلك التحديات والتحويلات اصبحت المعرفة تمثل المصدر الاساسي والاكثر اهمية وتأثيرا في نجاح المؤسسة او فشلها مع جودة التعليم العالي الذي بات من المفاهيم الهامة في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم.

وفي ظل ما سبق ذكره يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية للدراسة كالتالي:

❖ هل يوجد أثر لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير بجامعة بسكرة؟

ومن خلال هذه الإشكالية الرئيسية يمكننا صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا نقصد بإدارة المعرفة؟ وما مفهوم جودة التعليم العالي؟
- مامستوى ادارة المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟
- مامستوى جودة التعليم العالي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟
- هل توجد علاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي؟

## 2. الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية محل الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:



يوجد أثر لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

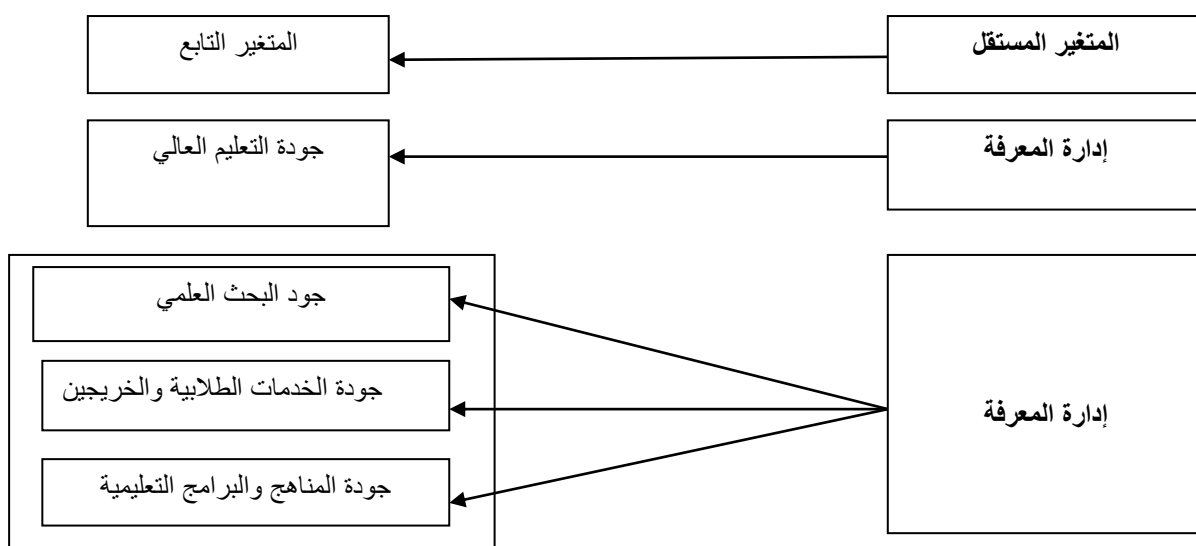
- يوجد أثر لإدارة المعرفة على جودة البحث العلمي في الكلية محل الدراسة.
- يوجد اثر لإدارة المعرفة على جودة الخدمات الطلابية و الخريجين في الكلية محل الدراسة.
- يوجد أثر لإدارة المعرفة على جودة المناهج والبرامج التعليمية في الكلية محل الدراسة.

### 3. نموذج الدراسة:

ويمكن تلخيص الدراسة في النموذج التالي:

- المتغير المستقل: إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).
- المتغير التابع: جودة التعليم العالي (جودة البرامج التعليمية، جودة الخريجين، جودة البحث العلمي).

شكل رقم (01): نموذج الدراسة



## 4. أهداف الدراسة:

- تحديد المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة.
- إعداد إطار نظري خاص بإدارة المعرفة.
- إعداد إطار نظري خاص بجودة التعليم العالي.
- تقديم إطار فكري لتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.
- توضيح اثر تطبيق إدارة المعرفة في تحقيق الجودة التعليمية في الكلية محل الدراسة.
- التوصل الى نتائج تعكس دور ادارة المعرفة وجودة التعليم العالي من خلال المؤسسة محل الدراسة.

## 5. اهمية الدراسة:

يعد موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الإدارية الجديدة التي تستلزم الإهتمام الوافي خاصة في مجال التعليم العالي الذي يمثل العصب المحرك لنمو وتقدم المجتمعات، وفي ضوء ذلك تتضح أهمية الدراسة الحالية في الجانبين التاليين:

- كون هذه الدراسة تتطرق لإدارة المعرفة ،مفاهيمها، أهميتها، عملياتها، ومتطلباتها، وبيان اثرها ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي.
- كون هذه الدراسة تسعى لتحليل الواقع الفعلي لإدراك أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر -بسكرة حول مفهوم إدارة المعرفة وكذلك ابعادها، وتحليل اهم عمليات ادارة المعرفة بالكلية واثار كل ذلك على جودة العملية التعليمية.

## 6. أسباب إختيار الدراسة:

تعود اسباب إختيار موضوع هذه الدراسة الى:

- الموضوع يمثل مشكلة تتطلب الدراسة.
- الرغبة في توسيع مجال المعرفة المتعلقة بالموضوع.
- محاولة إثراء الساحة البحثية عموماً والمكتبة الجامعية خصوصاً، في مجال إدارة المعرفة وعلاقتها بالتعليم العالي.

- محاولة ضبط بعض المصطلحات والمفاهيم الأساسية في الموضوع.

### 7. منهج الدراسة:

لدراسة هذا الموضوع والإجابة عن الإشكالية الرئيسية إعتدنا على المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري من خلال استخلاصه من الدراسات السابقة والكتب والمقالات العلمية، المجالات، المداخلات، اما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على اسلوب دراسة الحالة بغرض الاحاطة بالحالة محل الدراسة وإلقاء الضوء على وضعية ادارة المعرفة ومتطلباتها واثارها على الجودة التعليمية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة إنطلاقا من آراء أعضاء هيئة التدريس.

### 8. حدود الدراسة:

- **حدود مكانية:** تمت الدراسة الميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- **حدود زمانية:** تمت الدراسة في الفترة الممتدة ما بين 25 ديسمبر الى 20 ماي.
- **حدود بشرية:** أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

### 9. هيكل الدراسة:

❖ لمعالجة موضوع الدراسة تم تقسيم العمل الى فصلين كالآتي:

- **الفصل الأول:** تطرقنا فيه الى الاطار النظري لإدارة المعرفة وجودة التعليم العالي، حيث خصص المبحث الاول لماهية المعرفة والمبحث الثاني خصص ايضا لماهية جودة التعليم العالي، ثم المبحث الثالث الذي عالجن فيه العلاقة بين ادارة المعرفة وجودة التعليم العالي حيث كان تحت عنوان الدراسات السابقة ودور ادارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.
- **الفصل الثاني:** اما فيما يخص هذا الفصل فقد خصص لدراسة ميدانية، وبدوره قسم الى ثلاث مباحث، المبحث الاول عالجن فيه منهجية الدراسة الميدانية، اما المبحث الثاني تناولنا فيه منظمات التعليم العالي، ثم المبحث الثالث فقد خصص لمناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.



الفصل الأول:

الإطار النظري لإدارة

المعرفة وجودة

التعليم العالي

### تمهيد:

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها حركة كبيرة من التغيرات والتحويلات، و نتيجة لها أصبحت تمثل المعرفة أهم مصدر للقيمة وتحقيق الثروة، وتزايدت أهميتها مع كل لحظة، وصارت العامل الذي يحدد مصير نجاح المنظمات من زوالها.

تعتبر إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم والمداخل الإدارية، ومن أهم سمات الإدارة الحديثة، فاستطاعت المنظمات من خلالها تحقيق العديد من الفوائد كزيادة الكفاءة و الفعالية، وتحسين الأداء، جودة المنتجات، تحقيق سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية.

تعد منظمات التعليم العالي من المنظمات الحديثة التي تسعى بدورها إلى تحقيق ثروة معرفية وعوائد فكرية ورأسمالية ذات كفاءات عالية، من اجل مواكبة التحديات والتغيرات التي تجتاح العالم اليوم، وهذا إلا من خلال تبني إدارة المعرفة التي تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيرا على نجاحها أو فشلها بالإضافة إلى ذلك تمثل جودة التعليم العالي أحد المفاهيم الهامة لهذه الأخيرة في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم كنتيجة للعولمة ولهذا أصبح إلزاما على المؤسسات التعليمية الأخذ بها و إدخالها في برامجها كمتطلب أساسي للإعتراف بها واعتمادها على تحسين السياسات التعليمية في ظل الثروات المعرفية والتكنولوجية وتحفيز طاقات الأفراد وتطوير الأداء الجامعي.

وسنحاول في هذا الفصل إبراز أهم الجوانب من الناحية النظرية في ثلاث مباحث كما يلي:

**المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة**

**المبحث الثاني : ماهية جودة التعليم العالي**

**المبحث الثالث: الدراسات السابقة ودور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي**

## المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة :

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي تلقى إهتماما متزايدا من قبل المهتمين بإدارة الأعمال، إذ تسعى العديد من الشركات إلى تحويل أعمالها إلى أعمال ونشاطات قائمة على المعرفة، فتعمل على خلق المعرفة لتتحول إلى شركات تمتلك رأس مال فكري، وتبتعد عن الأعمال التقليدية التي يقوم بها الأفراد العاديين قدر الإمكان، وإتجهت صوب أفراد المعرفة الذين يعتبرون الأصل والأكثر أهمية ومساهمة في تحقيق المزايا التنافسية التي تسعى إليها العديد من الشركات.

### المطلب الأول: مفاهيم اساسية حول المعرفة

إن أكثر كلمة مهمة في حقل إدارة المعرفة هي المعرفة نفسها، وهذه الكلمة لاتزال محل نقاش وجدال ومحل إهتمام العلماء والباحثين والممارسين في المجالات التخصصية للعلوم الإنسانية والتطبيقية المختلفة التي تشكل بمجملها المهاد النظري لحقل إدارة المعرفة .

ومع الأدب الإداري والتنظيمي في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظم إدارة المعرفة قد تناول مفهوم المعرفة تحليلا وتركيبا، وصفا وإبتكارا لكن لايزال هناك حضور واسع للمفهوم التقليدي للمعرفة بين الباحثين الممارسين والناس عموما .

### أولا: مفهوم المعرفة وخصائصها:

#### 1-تعريف المعرفة:

ومن هنا يمكن وضع عدة تعاريف للمعرفة:

✚ جاء في مقدمة ابن خلدون أن العلم هو الفهم والوعي ، وأن الفهم والمعرفة أساسها الملكه، ويشير ذلك الى أهمية المعرفة والإرتباط الوثيق بالعلم، والعلم عند العرب هو المعرفة والدراية والفهم .كما يمكن أن تعرف المعرفة knowledge بأنها النوع الجديد من رأس المال القائم على الأفكار والخبرات وهي رأس المال الفكري في إقتصاد المعرفة الجديد الأكثر أهمية من رأس المال المادي في الإقتصاد السلعي التقليدي، وعرفت أيضا بأنها مايتكون من البيانات والمعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم.<sup>1</sup>

✚ يقصد بالمعرفة الأنشطة التي يمارسها الفرد عند محاولاته حل إشكالية عدم التجانس بين تصوراته الذهنية عن البيئة وما يدركه فعليا لم يترشح عنها من مثبرات، أو هي كل العمليات العقلية عند الفرد من إدراك، وتعلم وتفكير وتسبب وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص أو العام.<sup>2</sup>

1- أكرم سالم الجنابي، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2013، ص44-47.

2- نبيلة جعيجع، حياة إبراهيمي، إدارة الموارد البشرية في عصر المعرفة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في

الإقتصاديات الحديثة، جامعة المسيلة، الجزائر، 13-14/12/2011، ص08.

المعرفة هي رأس مال إقتصادي ومصدر إستراتيجي، وعامل إستقرار المؤسسة، وتلعب دور أساسي في تحقيق ميزة تنافسية حاسمة.<sup>1</sup>

المعرفة هي إدراك ووعي الفرد لمعطيات البيئة أو المعطيات الذاتية وهي عبارة كذلك عن تراكم لدى الأفراد والمنظمة عن طريق إضافة ما تكسبه من معلومات وخبرات والفكر المسبق.

ومن خلال مما سبق يتضح لنا أن مفهوم المعرفة هو "توليفة من المعلومات والتكنولوجيا ويزداد تأثيرها إزديادا كبيرا عند تقاسمها".<sup>2</sup>

## 2- التمييز بين البيانات والمعلومات

مما لا شك فيه أنه يوجد شئ من الخلط والتشوش في مفهوم كل من المعرفة والبيانات والمعلومات لدى البعض، حتى ان الكثيرين يعتبرون المعرفة والبيانات والمعلومات شيئا واحدا لذلك لا بد من التمييز بين هذه المصطلحات.

للبيانات Data : تتمثل البيانات بكونها حقائق أو مشاهدات أو أشياء معروفة، والتي تستخدم كأساس للإستدلال أو الحساب، وتتمثل بالكينونات(كالحروف والأرقام الخام)تكون عديمة المعنى، وتخلو من السياق، وغير منظمة، والتي تشكل كتل البناء الأساسية للمعلومات والمعرفة، فالبيانات تتضمن الحقائق والملاحظات أو التصورات التي قد تكون أو لا تكون صحيحة. وبالرغم من أن البيانات خالية من السياق والمعنى أو القصد، إلا انها سهلة الإلتقاط والخزن والنقل بإستخدام الإلكترونيات ووسائط النقل الأخرى.<sup>3</sup>

-البيانات هي مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة عن الأحداث وبالتالي، فإنها تصف جزءا مما حدث، ولا تقدم أحكاما أو تفسيرات أو قواعد للعمل، وهي أيضا عبارة عن ملاحظات لا يمكن هضمها أو إستيعابها وحقائق غير مصقولة، تظهر في أشكال مختلفة، قد تكون أرقاما أو حروفا أو كلمات أو إشارات أو صورا، ودون أي سياق أو تنظيم لها.<sup>4</sup>

للبيانات Information: هي نتاج عملية معالجة البيانات يدويا أو حاسوبيا، أو الحالتين معا، وإن أهم ما يحصل في عملية معالجة البيانات الأنفة الذكر هو في خلق قيمة للمعطيات الجديدة(المعلومات) التي يجب أن يكون لها سياق محدد وإنتظام داخلي ومستوى عال من الدقة والموثوقية. وكما يقول peter

<sup>1</sup> - imed boughzala ,jean louis ermine ,management des connaissances ,Hermés Science Publication ,paris2004,p21.

<sup>2</sup> - علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة، دار صفاء للطباعة والنشر، الأردن، ط1، 2009، ص55.

<sup>3</sup> - عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2015، ص17.

<sup>4</sup> - هيثم علي الحجازي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات، دار الرضوان، 2014، ص87.



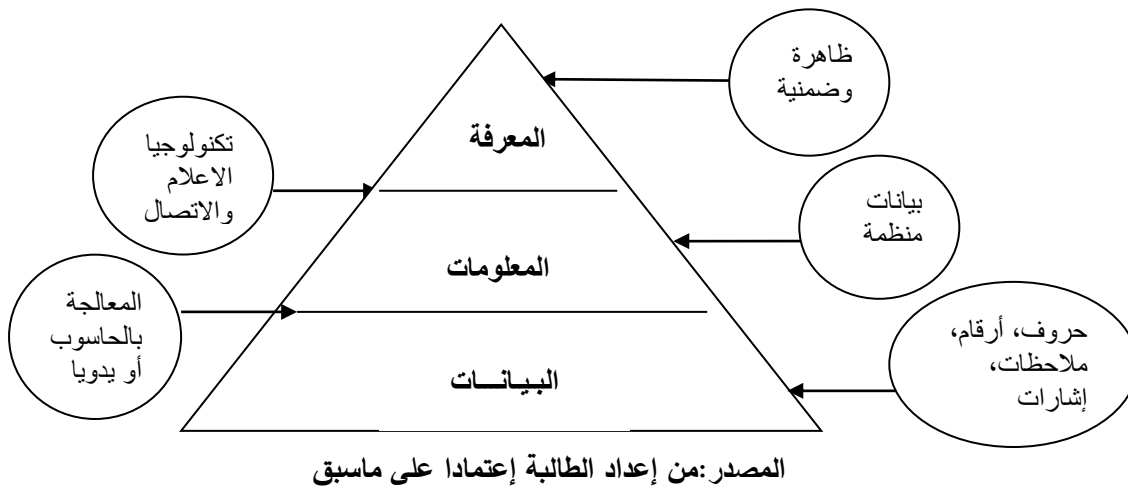
drucker المعلومات هي بيانات ترتبط ضمناً بسياق وهدف أو هي بتعبير gregory bateson التمييز الذي يضع تمايزا differences that make a difference ويعطي إدراكاً.<sup>1</sup>

-والمعلومات في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح صفة المصادقية ويتم تقديمها لغرض محدد، فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقاً أو لغرض الإتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش. فالمعلومات هي بيانات توضح في إطار و محتوى واضح ومحدد وذلك لإمكانية استخدامها لاتخاذ القرار، ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة ومنها الشكل الكتابي، صورة، أو محادثة مع طرف آخر.<sup>2</sup>

للمعرفة knowledge: المعرفة هي مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات، أي أن المعرفة عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة، والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها البعض كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات من خلق أوضاع جديدة وإدارة التغيير. وإن ما يميز المعرفة عن المعلومات هو أن المعرفة ديناميكية تعتمد على الأفراد ضمناً وتناظرية، ويجب إعادة تكوينها وتستهلك معانيها من الأفراد، أما المعلومات فهي بصفة عامة ساكنة مستقلة عن الأفراد، صريحة ومكتوبة (بصورة تقليدية أو رقمية) سهلة الاستنساخ والعرض ولا يوجد لها معنى محدد.<sup>3</sup>

ومن خلال الشكل يمكننا التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة

#### الشكل رقم (01): هرمية المعرفة والتمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة



<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، دار المناهج، الأردن، ط1، 2007، ص25.

<sup>2</sup> - ليث عبد الله القهوي، إستراتيجية إدارة المعرفة، دار الحامد، الأردن، 2013، ص20.

<sup>3</sup> - سعد غالب ياسين، مرجع نفسه، ص25.

## 2- خصائص المعرفة:

للمعرفة خصائص متعددة من أهمها مايلي:

1- **المعرفة يمكن أن تولد:** أن بعض الشركات لديها خصوبة ذهنية، مما يجعلها قادرة على توليد المعرفة الجديدة، وهذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في الشركة الذين يتم الاعتماد عليهم في عملية استدامة الابتكار وتوليد المعرفة.

2- **المعرفة يمكن أن تموت:** وكما تولد المعرفة فإنها تموت أيضا، وإن القليل جدا من المعارف التي تتكون خلال تجاربنا هي التي تسجل وإن ما يكتب منها في الكتب والدوريات هو القليل جدا من معرفتنا لهذا فإن الغالبية العظمى من المعارف تموت مع الشخص، ومع ذلك فإن فكرة موت المعرفة ذات خصوصية، فبعض المعارف تموت بموت الشخص والبعض الآخر يموت بإحلال معارف جديدة محل القديمة لتتقاعد عن الاستخدام.

3- **المعرفة يمكن أن تمتلك:** بفعل معدلات التعليم العالي فإن أغلب المعارف ذات القيمة من أجل زيادة ثروة الشركات يتم الإمساك بها، والشركات تمارس دورا كبيرا في تحويل المعرفة التي تمتلكها إلى براءات اختراع أو أسرار تجارية تتمتع بالحماية القانونية شأنها شأن الملكية المادية.<sup>1</sup>

4- **المعرفة إنسانية:** فقد ميزت المعرفة الإنسان عن باقي الكائنات الحية كما أنه هو الذي ينقلها من جيل لآخر، وهو القادر على إيجادها وهضمها وتوليدها، وتجديدها، وجدير بالذكر أن كثيرا من المعارف يحتفظ بها على نحو خلاق في رؤوس الأفراد.

5- **أنها تراكمية:** إذ تتكون المعرفة وتحدث على فترات زمنية طويلة نسبيا، وتتراكم ويحتفظ بها الفرد أو المنظمة بغرض معالجة مشكلات أو مواقف معينة.

6- **أنها مجردة أثيرية وغير ملموسة:** وأنها توجد كمنتج معرفي وبمعزل عن المنتجات المادية الأخرى.

7- **أنها لا تفنى بالاستعمال:** إذ أن المعرفة قابلة للاستعمال الدائم لأكثر من غرض.<sup>2</sup>

ثانيا: أهمية المعرفة ومصادرها:

### 1- أهمية المعرفة:

<sup>1</sup>- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق، الأردن، 2007، ص26.

<sup>2</sup>- عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء، الأردن، 2012، ص63.

أما عن أهمية المعرفة فقد وردت في إشارات متعددة لعلماء وخبراء في مجالات الإدارة والاقتصاد، ومن هذه الإشارات ما أكد عليها آخرون بأن المعرفة:

- تشكل قيمة مضافة.
- تخلق ميزة تنافسية لها في بيئة متغيرة ودائمة التطور.
- المصدر الأول والذي لاغنى عنه لضمان الجودة وتحفيز حركة أنشطة الإبداع والإبتكار.
- لها دور في تحول المنظمة إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، والذي يعرف بإسم إقتصاد المعرفة . knowledge
- عنصر مهم وأساسي من عناصر الإنتاج والركيزة الأساسية في بناء إستراتيجية إدارة المعرفة في المنظمات ونجاحها.
- المعرفة قاعدة إرتكاز أساسية للتنمية الإنسانية والحضارية، والأساس لبناء مجتمع المعرفة.
- تعتبر المعرفة الثروة الدائمة والمتجددة، وهي السبيل لإنتاج الثروة وتطوير مجتمع الرفاهية، وتحسين جودة حياة الانسان.<sup>1</sup>
- تعتبر المعرفة أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، وهي أداة لإيجاد القيمة المضافة ، كما تكمن أهميتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، كما لا تعاني من مشكلة الندرة، بإعتبارها المورد الوحيد الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالإستخدام، بل على العكس يمكن إستخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص أو بدون تكلفة إضافية.<sup>2</sup>

## 2-مصادر المعرفة:

تقسم مصادر المعرفة إلى قسمين هما:

**المصادر الداخلية:** تعتبر المعرفة الضمنية أحد المصادر الداخلية لإكتساب المعرفة ، وتشتمل المعرفة الضمنية على: خبرات الأفراد معتقداتهم،إفتراضاتهم، ذاكراتهم ومذكراتهم، وفي الغالب يكون هذا النوع من المعرفة صعب النقل أو الشرح، وفي الوقت ذاته قد تكون لهذا النوع منافع كثيرة لصالح المنظمة.<sup>3</sup>

-كما تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المنظمة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الإستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمنظمة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن أمثلة المصادر

<sup>1</sup> - عمر أحمد همشري، نفس المرجع، ص63.

<sup>2</sup> - محمد صالح، بلقاسم تويضة، إسهامات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنافسي وتطوير الكفاءات، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13-14/12/2011، جامعة الشلف، ص05.

<sup>3</sup> - هيثم علي حجازي، مرجع سابق، ص102.

الداخلية: الإستراتيجية والمؤتمرات الداخلية، المكتبات الإلكترونية والتعلم الصفي، الحوار والعمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة أو من خلال التعلم بالعمل و البحوث وبراءات الإختراع الداخلية.

📌 **المصادر الخارجية:** وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الإنتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية إستنساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات و الأنترنت والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها، والموردون والزبائن، والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الإختراع الخارجية.<sup>1</sup>

### ثالثاً: أنواع المعرفة:

توفر منظورات المعرفة المتنوعة طرق مختلفة لدراسة تصنيف المعرفة، ووفق لهذه المنظورات يمكن تصنيف المعرفة إلى عدة أنواع منها: المعرفة الإجرائية، التعريفية، والمعرفة العامة والخاصة، والمعرفة الصريحة والضمنية، هذه الأخيرة التي تعد التصنيف الأكثر شيوعاً في مجالات إدارة المعرفة، والذي جاء به polanyi عامي (1958-1966)، وفيما يلي شرح موجز عن هذا التصنيف.<sup>2</sup>

(1) **المعرفة الصريحة (explicit knowledge):** وهي معرفة جاهزة وقابلة الوصول، وموثقة في مصادر المعرفة الرسمية التي عادة ماتكون جيدة التنظيم.<sup>3</sup>

- كما توصف المعرفة الصريحة بكونها أفضل شكل للمعرفة، والتي يمكن إنقائها وترميزها بالإعتماد على رموز الإنسان المجردة كالرياضيات، والطروحات المنطقية واللغات الطبيعية والمهيكلية، فهي سهلة الوصف والتحديد، كما أنها ملموسة وخارجية بالنسبة للإنسان، ومنطقية، ويمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر، وبالتالي يمكن لهذه المعرفة الموثقة خزنها وتكرارها وتدريسها بالإعتماد على الكتب لأنها غير شخصية، كما تعد هذه المعرفة الأساس في التفكير المنطقي التي يمكن إيصالها إلكترونياً أو من خلال العمليات المنطقية، التي تتم بشكل مؤتمت، وهنا ساهم تطور اللغة والمنطق والرياضيات على التقاط البيانات العلمية، ومكنت الفكر البشري من تسجيلها، وبالتالي إجراء كافة العمليات المنطقية كالخزن، والإسترجاع، والتحليل خارج العقل.

(2) **المعرفة الضمنية (tacit knowledge):** وهي المعرفة الغير الملموسة والداخلية والتجريبية والبدئية، والتي تكون غير موثقة، ويتم الحفاظ عليها في العقل البشري، فهي معرفة شخصية تحتوي على التجربة البشرية، وتتميز هذه المعرفة بكونها تعتمد على عوامل غير ملموسة كالتصورات والقيم والمهارات والحدس

<sup>1</sup> - إسماعيل سالم منصور ماضي، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة غزة، 2010، ص35.

<sup>2</sup> - عامر عبد الرزاق الناصر، مرجع سابق، ص24.

<sup>3</sup> - هناء عبد الرؤوف المنيراوي، دور إدارة المعرفة الضمنية في تحسين جودة خدمة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، الجامعات الفلسطينية،

غزة، 2015، ص49.

والخبرة، ويتم تطوير هذا النوع من المعرفة وإستيعابها على مدى طويل نسبيا من الزمن، والجدول رقم 01 يلخص بعض أهم خصائص المعرفة الصريحة والضمنية.<sup>1</sup>

### الجدول(01):مقارنة لخصائص المعرفة الصريحة والضمنية.

خصائص المعرفة الضمنية	خصائص المعرفة الصريحة
القدرة على التكييف للتعامل مع الظروف الاستثنائية والجديدة.	القدرة على النشر، والإنتاج، والوصول إليها وإعادة تطبيقها في المنظمات.
الخبرة، ومعرفة كيف، ومعرفة لماذا ورعاية ماذا	القدرة على التعليم والتدريب.
القدرة على التعاون، ومشاركة الرؤية، ونقل الثقافة.	القدرة على تنظيمها، وتولييفها، وترجمة الرؤية إلى رسالة، ثم إلى مبادئ توجيهية للتشغيل.
التدريب والتوجيه لنقل المعرفة التجريبية من شخص لآخر، على أساس وجه لوجه.	نقل المعرفة من خلال السلع، والخدمات، والعمليات الموثقة.

المصدر: عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2015، ص27.

### المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها

يتطور مفهوم إدارة المعرفة باستمرار، ويتبادل المفكرون من زوايا مختلفة نظرا لإتساعه وتعدد حقله ومداخله، وفيما يلي بعض التعاريف لإدارة المعرفة وأهميتها:

#### أولا: تعريف إدارة المعرفة:

1. إن إدارة المعرفة "هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في الشركة، فهي تشير بهذا المعنى إلى المعرفة الخاصة بعمل الأشياء بفاعلية وبطريقة كفوة لا تستطيع الشركات الأخرى تقليدها أو استنساخها، لتكون المصدر الرئيسي للمربح".<sup>2</sup>
2. تعرف على أنها 'إيجاد الطرق للإبداع وأسر معرفة المؤسسة للحصول عليها، وللاستفادة منها والمشاركة بها ونقلها إلى الموظفين الذين هم بحاجة إليها لإدارة أعمالهم بكفاءة وفعالية، وباستخدام الإمكانيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات بأكبر قدر ممكن".<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- عامر عبد الرزاق الناصر، مرجع سابق، ص26.

<sup>2</sup>- نوبري مجدي، واضح فواز، إدارة المعرفة أسلوب متكامل للإدارة الحديثة، مجلة إقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي لميلة، 2017، ص222.

<sup>3</sup>- بدروني هدى، إدارة المعرفة كأحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13-14/12/2011، ص04.

3. "هي طريقة للتفاعل بين الأفراد عن طريق وسائل محددة تؤمن مشاركة جماعية في الخبرة والثقافة والقيم، كما يمكن اعتبارها منهجا لإستخلاص القيمة المضافة عند تطبيق وإستخدام المعرفة".<sup>1</sup>
4. "إن المقصود بإدارة المعرفة هو إيجاد بيئة داخل المنظمة تعمل على تسهيل توليد ونقل المعرفة والتشارك فيها، وبالتالي فإن التركيز يكون على إيجاد ثقافة منظمة ملائمة، وعلى إيجاد القيادة الفعالة، كما يمكن اعتبارها أنها العمل الذي تؤديه المنظمة من أجل تعظيم كفاءة إستخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وهي تتطلب تشبيكا وربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد عن طريق المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي".<sup>2</sup>
5. ليات الجمع التي تقوم بها منظمات الأعمال للمعلومات والبيانات بهدف تنظيمها وتطبيقها على عملياتها، أساليب الإنتاج والمنتجات، بطريقة فعالة تساهم في تعزيز وضعها التنافسي في السوق".<sup>3</sup>
6. "هي تجميع وإبتكار المعرفة وإدارة قاعدتها، وتسهيل المشاركة فيها من أجل تطبيقها بفاعلية في المنظمة، وهذا يشير إلى أن هدف إدارة المعرفة، الإرتقاء بالأداء المنظمي، بإعتماده على الخبرة والمعرفة من أجل الإستثمار وتحقيق العوائد".<sup>4</sup>
7. "هي مفهوم يشمل كل العمليات المتعلقة بجمع المعرفة و تخزينها وإعادة توزيعها على الأفراد بغرض تحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال إتاحة موارد المعرفة المتوفرة للجميع".<sup>5</sup>

### ثانياً: أهمية إدارة المعرفة

- في ظل المتغيرات التي تشهدها المنظمات، تسعى جميعها إلى إدامة عملها والبقاء في عالم متغير، ولا يمكن أن يتحقق ذلك ما لم تمتلك المنظمات الميزة التنافسية التي تمكنها من البقاء. وفي إشارات متعددة للخبراء والعلماء في مجال الإدارة والإقتصاد بأن المعرفة تعد المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية في بناء أداء متميز الذي يعزز من منافسة المنظمة، في حين نجد أيضاً أن المعرفة مجموعة من الحقائق التي تتمتع بمصادقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدميها، فالمعرفة قوة وثروة في آن واحد، إذ تعد قوة المعرفة هي الميزة التي تميز القرن الحادي والعشرين بإعتبارها المورد الأكثر أهمية من الموارد الأخرى، وأنها أداة لإيجاد

<sup>1</sup>- كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2009، ص41.

<sup>2</sup>- عائشة شفرور، إستثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2010، ص43.

<sup>3</sup>- أحمد طرطار، سارة حليمي، أثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13-14/12/2011، ص04.

<sup>4</sup>- يوسف لمحنت، نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2010، ص62.

<sup>5</sup>- سعداوي موسى، إسهامات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنافسي وتطوير كفاءات منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في

منظمات الأعمال العربية، 13-14/12/2011، ص05.

القيمة المضافة وتكمن أهميتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة وأنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي ينمو بالتراكم ولا يتناقص بالإستخدام.<sup>1</sup>

وتبرز أهمية إدارة المعرفة فيما تقوم به من تنظيم وتوليد وتداول للمعرفة أي تحويل المعرفة الشخصية الى معرفة تعاونية، يمكن تقاسمها بشكل واضح في المنظمة ثم تطويرها والإستفادة منها مما يحقق للمنظمة ميزة التنافس والتميز عن المنظمات الأخرى، وتدفع المنظمة إلى الإنتقال من تجميع وتنظيم وخرن المعارف إلى إستخدام تلك المعارف في التخطيط الإستراتيجي والتعلم ومواجهة الصعوبات التي تواجه المنظمة وزيادة ذكاء المنظمة وتحقيق الجودة المطلوبة.<sup>2</sup>

-ويمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:

- تعد إحدى المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها المنظمة أين ترغب في الذهاب مستقبلاً؟ ويأتي ذلك عن طريق تحديد ماذا يحتاج السوق؟ فيما يرغب الزبائن؟ وما مستوى المنافسة؟
- إدارة المعرفة تحافظ على الزبائن ذوي الولاء كما تجذب الزبائن الجدد لأن قاعدة المعرفة أساس المعرفة بحاجات الزبائن وتطلعاتهم التي تسمح للمنظمة بالإختراق المبكر للأسواق وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.
- إدارة المعرفة تساهم في تعزيز المركز التنافسي للمنظمات من خلال صنع الكفاءات وخلق الإبداع وتحفيز التجديد والإبتكار ومما ذلك من أثر على تخفيض التكاليف وتمييز منتجاتها وخلق قيمة مضافة.
- إدارة المعرفة تشجع المسيرين على تحديد الأصناف الإستراتيجية ذات الصلة بالإبداع والتجديد من أجل البقاء والإنتقال من المعرفة الفردية المبنية على الذكاء إلى المعرفة الجماعية من خلال تبادل وتثمين المعرفة، كما تسمح للأفراد بالتسريح عن معارفهم الضمنية وتمييزها عن طريق توفير مناخ محفز لهم والتفاعل بينهم.
- تعزز قدرة المنظمة بالإحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه، وتتيح للمنظمة فرصة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.

<sup>1</sup>- شاهد عبد الحكيم، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الأغواط، 2012، ص06.

<sup>2</sup>- ياسر بن عبد الله بن تركي العتيبي، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، دراسة لنيل شهادة الدكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، الجامعة السعودية، 1996، ص58.

- تعد أداة المنظمات الفاعلة لإستثمار رأسمالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة، إذ أنها تساهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة وبالتالي توفر لها الفرصة للحصول على الميزة التنافسية.<sup>1</sup>
- تساهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى، وخير مثال نستشهد به عن أهمية إدارة المعرفة على مستوى المنظمات هي نتائج الدراسة التي أجريت من طرف "Anderson Arthur" في سبتمبر 2000 حيث توصلت إلى النتائج التالية:

- المعرفة المناسبة لا تكون متاحة في الوقت المناسب، والمكان المناسب وبالكم المناسب بنسبة 55% حالة.

- نفس الأخطاء تعاد وتكرر بنسبة 53% حالة.

- المنظمة ليست على إطلاع بالمعلومات المهمة والضرورية المتاحة بنسبة 43% حالة.

- المعارف الحيوية والمهمة تفقد بنسبة 32% حالة.<sup>2</sup>

- تحويل المنظمات إلى مجتمعات معرفية قادرة على التكيف مع التغيير المتسارع الذي يشهده العالم اليوم ومواجهة التعقيدات المتزايدة في بيئة الأعمال.
- تمكين المنظمات من اتخاذ القرارات الصحيحة وفقا للرصيد المتاح من البيانات والمعلومات بالإضافة إلى سرعة علاج المشاكل التي قد تواجهها من خلال توفر المعلومات المطلوبة والضرورية لحل هذه العقبات.<sup>3</sup>

### المطلب الثالث: مكونات وعمليات إدارة المعرفة

#### أولاً: مكونات إدارة المعرفة

تناول المهتمون بحقل إدارة المعرفة مكونات إدارة المعرفة من منظور ثنائي؛ إذ ذكروا بأن المعرفة تولد من خلال تفاعل مكونين رئيسيين هما المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة ، وعموما فإن إدارة المعرفة تتضمن العديد من المكونات الجوهرية التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض مؤلفة نظام معرفي فعال يساهم مباشرة في نجاح المنظمة التي تطبقه وبالتالي يمكن الإشارة إليها بمنظمة المعرفة.

<sup>1</sup>- حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة باتنة، 2013، ص08.

<sup>2</sup>- ماضي وديعة، إختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2009، ص90.

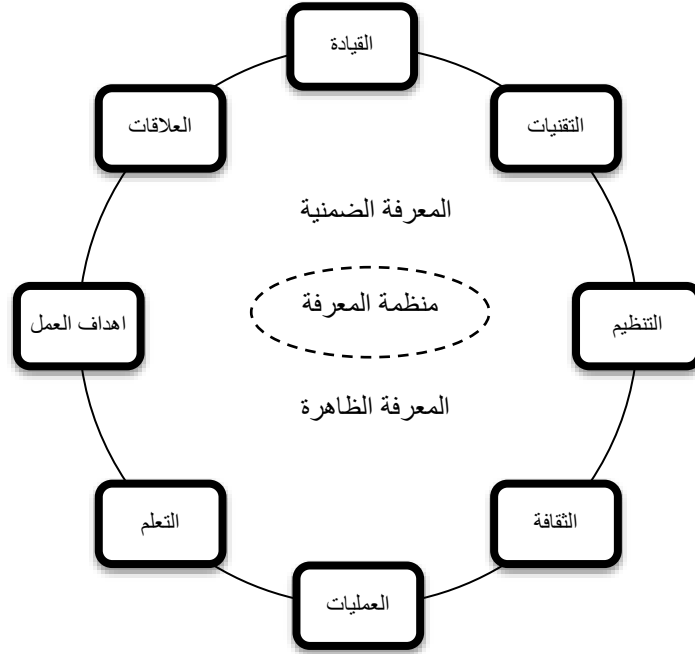
<sup>3</sup>- رياء بنت حمد بن هلال اللحبيسي، دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان،

دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عمان، 2012، ص25.



والشكل الآتي يوضح مكونات إدارة المعرفة:

الشكل رقم (02):  
مكونات إدارة المعرفة



المصدر: بلقوم فريد، لعرج الطاهر، مدخل إدارة الجودة الشاملة في تحقيق أهداف إدارة المعرفة، ملتقى وطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة وهران، ص08.

وفيما يلي شرح لمكونات إدارة المعرفة:

1- القيادة: تلعب قيادة المنظمة دورا مهما في تعزيز إدارة المعرفة من خلال الدعم والمشاركة لأن مفتاح نجاح المنظمة هو إدارة المعرفة، فعملية القيادة وإرشاد الأفراد العاملين وترسيخ قناعتهم بأهمية إدارة المعرفة يؤثر إيجابا في نمو ومستقبل المؤسسات.

2- التقنيات: على الرغم من فاعلية قواعد البيانات كأداة ل تخزين ونشر المعرفة إلا أن هناك العديد من الوسائل الأخرى التي تسهم في تفعيل إدارة المعرفة مثل برامج تطوير المحترفين وبرامج توجيه وتوعية الجماعات وغيرها تعد من الأمثلة الشائعة والتي لا تتضمن استخدام تقنيات عالية.

3- أهداف العمل: هناك علاقة مباشرة بين المؤسسات التي تطبق إدارة المعرفة وقدرتها على تحقيق أهداف العمل، لذا ينبغي أن تكون أهداف العمل واضحة ومعروفة قبل الإستثمار في إدارة المعرفة ، وتقييم نجاح المؤسسات يأتي من خلال مقارنة نتائج الإستثمار المحققة مع أهداف العمل وأهداف إدارة المعرفة المخططة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - بلقوم فريد، لعرج الطاهر، مرجع سابق، ص08.

4-التنظيم:إن عمل إدارة المعرفة المتعلق بتعريف وخرن ونشر وإستخدام المعرفة يتطلب تنظيماً فائماً وقيادة مركزية لتوجيهه وتطبيقه فضلاً عن ضرورة توافر فريق عمل يسهم في إنجاز المهام الخاصة بأقسام إدارة المعرفة كالمكتبات والأنترنيت وغيرها لخدمة جميع المستفيدين في مختلف المستويات الإدارية والتشغيلية في المنظمة.

5-الثقافة:إن من بين أهم غايات إدارة المعرفة هي محاولة إيجاد طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المؤسسات لأجل رفع تلك المعرفة إلى أقصى حد ممكن والإحتفاظ بها، فتطبيق إدارة المعرفة وإستخدامها يستلزم وجود موارد بشرية ذات مؤهلات عالية وثقافة ريفية، أي بمعنى أن المؤسسات عليها أن تحصن نفسها ومواردها البشرية ثقافياً.

6-العمليات: يمكن الإشارة إلى إدارة المعرفة بأنها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء إكتساب المعرفة وتوليدها وخرنهما والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الأفراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الأهداف التنظيمية الرئيسية.

7-التعلم:هو عملية إكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لإستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين،إن التركيز على التعلم يساعد المنظمات على تطوير الأفراد بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة.

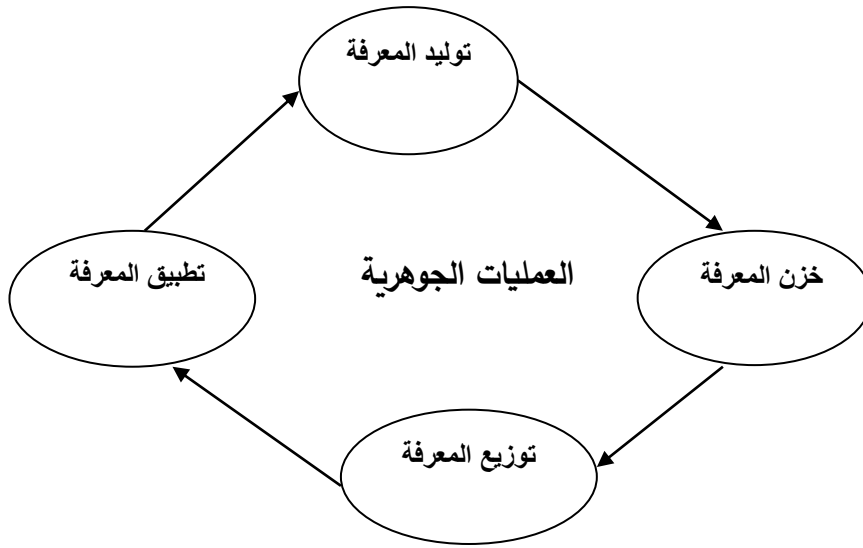
8-العلاقات: تحاول المؤسسات أن تنظم ذاتها من خلال زيادة قدرتها على التكيف فردياً وجماعياً وبصورة مستمرة مراعاة للظروف المتغيرة، ويفترض أنها تقوم بتعديل معرفتها بما يؤدي إلى التغيير في السلوك ويلعب الإنسان دوراً مهماً في بناء وإدامة علاقات وثيقة فيما بين الموارد البشرية من جهة وفيما بين العقول البشرية والمعرفة من جهة أخرى.<sup>1</sup>

### ثانياً:عمليات إدارة المعرفة

تمر المعرفة أثناء إدارتها في المؤسسة بمراحل مختلفة تعتبر عمليات جوهرية وتمثل السياق العام الذي تقوم عليه إدارة المعرفة كما يوضحه الشكل التالي:

<sup>1</sup> - بوسهوه نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير،المدية، 2008، ص31.

الشكل رقم(03):عمليات إدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

ويمكن شرح الشكل كما يلي: تشتمل عمليات ادارة المعرفة على ما يلي:

1. **توليد المعرفة knowledge generation:** وتعد من أهم عمليات إدارة المعرفة والتي تتضمن إبتكار وإكتساب وشراء المعرفة والقدرة على الفهم والإستيعاب للمعرفة الظاهرة، وليس الحصول على معرفة جيدة فحسب وإنما القدرة على الإبداع وتطوير الأفكار والحلول كقيم مضافة، مع الأخذ في الإعتبار ضرورة المزج بين المعرفة الصريحة الظاهرة والضمنية الكامنة لتكوين معان ومعارف جديدة من هذا المزيج.<sup>1</sup>

-وتجب الإشارة الى أن عملية توليد المعرفة يجب ألا تقتصر على إدارات البحث والتطوير بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمنظمة، أي أن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة، حيث يرى أن المنظمة لا تستطيع توليد المعرفة بدون الأفراد ولذلك يجب عليها توفير البيئة المناسبة التي تحفز وتدعم نشاطات توليد المعرفة التي يقوم بها الأفراد.

-ولكي تستطيع المنظمة توفير البيئة الملائمة لتوليد المعرفة سواء على المستوى الفردي أو على المستوى الجماعي يجب توافر العناصر التالية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - خالد عتيق سعيد عبد الله، جاسم محمد جرجيس، إدارة المعرفة مفهومها وأهميتها، مؤتمر وطني حول إدارة المعرفة وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة، 14-15/02/2014، ص03.

<sup>2</sup> -ريما علي الحلاق، دور إدارة المعرفة في إتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، 2007، ص50.

- ✓ الإتصال والتفاعل بين الأفراد.
- ✓ الشفافية وتقليل الحواجز.
- ✓ التكامل بين الخبرات.

2- خزن المعرفة: عمليات خزن المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل :

- الإحتفاظ keeping
- الإدامة maintenance
- البحث search
- الوصول access
- إسترجاع retrieval
- المكان warehousing

- وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية ، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ويات خزن المعرفة والإحتفاظ بها مهم جدا لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والإستخدام بصيغة العقود المؤقتة والإستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها.<sup>1</sup> ويكمن الهدف هنا من خزن المعرفة هو حفظ المعارف المكتسبة والمطورة في المؤسسة بهدف إعادة استعمالها مرة أخرى، حيث نمر في هذه المرحلة من المعارف الضمنية إلى المعارف المعلنة.<sup>2</sup>

3- توزيع المعرفة:

<sup>1</sup> - صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، دار الكتب المصرية ، جامعة بغداد، 2005، ص60.

<sup>2</sup> - أقتيني عقيلة، إدارة المعرفة قمة التميز في المؤسسة المعاصرة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدو، 2007، ص88.

وتشمل عملية توزيع المعرفة كلا من تقاسم المعرفة ونشرها ونقلها وتشاركتها،<sup>1</sup> كما تزداد المعرفة بالإستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص لتنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة ، حيث يرى الكثير من الباحثين أن أهم عناصر النجاح في تبني نظم إدارة المعرفة وتحقيقه لأهداف المنظمة هو نجاح الجزء المتعلق بمشاركة المعرفة.

-وتعتبر الخطوة الأولى في عملية المشاركة هي نقل المعرفة، هذه الأخيرة تعني إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب وفي الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة،ومن أبرز أسباب التركيز على نقل المعرفة وتوزيعها هو أن عملية توليد المعرفة بحد ذاتها لا تؤدي إلى أداء متفوق للمنظمة ما لم يتم نقل هذه المعرفة إلى الآخرين، وتمكينهم من استخدامها دون تحميل المنظمة تكاليف باهظة جراء النقل.<sup>2</sup>

#### 4-تطبيق المعرفة:

تساهم المعرفة بصورة مباشرة في أداء المنظمة وذلك عن طريق الإستخدام الأمثل لهذه المعرفة في حل مشاكل المنظمة وعند إتخاذ القرارات وكذلك عند تنفيذ المهام، وتعتمد عملية تطبيق المعرفة على درجة ونوعية المعرفة المتاحة وكذا على العمليات المستخدمة في إكتشاف معارف أخرى جديدة وحفظ وتخزين هذه المعارف،<sup>3</sup> وتطبيق المعرفة هو إستعمال المعرفة والإستفادة منها، فجميع الأنشطة والعمليات السابقة لجمع وإنتاج ونشر المعرفة لا يمكن أن يكتب لها النجاح اذا لم تتوج بالتطبيق العملي للمعرفة في الأنشطة والممارسات اليومية من قبل الأفراد في المؤسسة، تبدو العملية الأخيرة "تطبيق المعرفة" بداية لحركة جديدة للمعرفة، فهي في الواقع ليست نهاية المطاف وإنما مهد لولادة معرفة جديدة ، أنها آخر عملية من عمليات إدارة المعرفة تقترض إستخدام المعرفة وتطبيقها، وليست المؤسسات التي تمتلك أفضل معرفة من تضمن الميزة التنافسية ، بل تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه، ولتوفير هذه الميزة يجب تطبيق المعرفة في كامل الأنشطة.

- إن المعرفة تأتي من العمل والتعلم، والتعلم يأتي من التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، لذلك يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول، وبإعتبار أنه لا يوجد عمل بدون أخطاء فما على المؤسسة إلا أن تستوعب ذلك لأن الوحيد الذي لا يخطئ هو من لا يعمل، وبذلك فإن عليها تقديم الإحترام والإعجاب لمن يطبق المعرفة وليس الخوف والعقاب، كما أن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن

<sup>1</sup>- ربما علي الحلاق، مرجع سابق، ص52.

<sup>2</sup>- رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، 2011، ص38.

<sup>3</sup>- عادل غزالي، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف، 2016، ص289.

تقود عمليات التوليد والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تفعل عملية تطبيق المعرفة لذلك فالمعرفة قوة اذا طبقت.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

يتطلب تبني وتطبيق مفهوم إدارة المعرفة توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية بالمنظمة والتي نلخصها كما يلي:

#### 1. توفير البنية التحتية اللازمة والمتمثلة بالتقنية (تكنولوجيا المعلومات):

تتنوع تكنولوجيا إدارة المعرفة بتنوع عملياتها، وهذه الأخيرة قوامها الحاسوب الآلي والبرمجيات الخاصة لذلك مثل البرمجيات ومحركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة، وهذه تشير بطريقة أو بأخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات.<sup>2</sup>

2- **الهيكل التنظيمي:** هذا المتطلب يعني كيف يتم الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، إذ يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما تحويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، لذا لا بد من هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة من إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة، حيث تتحكم بكيفية الحصول على المعرفة ويتعلق أيضا بتحديد وتجديد الإجراءات والتسهيلات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة وكفؤة من أجل كسب قيمة إقتصادية مجدية.<sup>3</sup>

#### 3- ثقافة المنظمة (العامل الثقافي):

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة خلق ثقافة إيجابية داعمة لإنتاج المعرفة وتقاسمها وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمعرفة، فليست التقنية التي تلعب الدور الحاسم في المعرفة، وإنما الثقافة الفردية والمؤسسية هي تلعب دورا مهما وفاعلا في ذلك، إذ أن قسما كبيرا من المعرفة الموجودة في أذهان الأفراد العاملين في المؤسسة وهم الذين يولدون المعرفة، وقد يكون خلق الثقافة الإيجابية الداعمة للمعرفة عن طريق توظيف الأفراد المؤهلين بحد ادنى من المعرفة والخبرة والقدرة على توليد المعرفة وشحنهم بالحوافز، ولتوليد ثقافة مؤسسية تجاه المعرفة "ثقافة المعرفة" لا بد من وجود مناخ تنظيمي مناسب قائم على الثقة ويقدر جهود أفراد المعرفة ويشجع

<sup>1</sup> - أحمد بن خليفة، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صناعة القرار الإستراتيجي بالمؤسسات الإقتصادية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الوادي، 2011، ص 41.

<sup>2</sup> - محمد صالح، بلقاسم تويبة، مرجع سابق، ص 10.

<sup>3</sup> - جوبر محمد، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الأغواط، 2012، ص 41.

على تشارك المعرفة وهذا يتطلب تغييرا في العقلية التقليدية ونقلها من مفهوم "اختزان المعرفة" إلى مفهوم "تقاسم المعرفة" كما يتطلب أيضا وجود نظام حوافز يدفع الأفراد إلى تقاسم المعرفة.<sup>1</sup>

#### 4- المعرفة المشتركة العامة (المتطلب الاجتماعي):

ان هذا المتطلب يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، وبناء جماعات من صناعات المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس إبتكارات صناعات المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.<sup>2</sup>

كما تمثل المعرفة المشتركة العامة إحدى المكونات الضرورية للبنى التحتية التي تساعد إدارة المعرفة، وتمثل الخبرات المتراكمة في المؤسسة والتي تؤدي إلى:<sup>3</sup>

- بناء الشمولية لإدارة المعرفة وفعاليتها.
- تنظيم المبادئ التي تساند الاتصالات والشبكات.

#### المبحث الثاني: ماهية جودة التعليم العالي وأهدافه

يشهد قطاع التعليم العالي اهتماما كبيرا في معظم دول العالم وعلى كافة المستويات، كما حظيت عمليات الإصلاح في هذا القطاع المهم برعاية خاصة، وذلك لما له من أهمية كبيرة فيما يسهم فيه من دور أساسي في تطور المجتمع، والنهوض به نحو الأفضل لمواكبة الحاجات المتجددة التي تظهر في المجتمعات الإنسانية عن طريق إمامه بالكوادر الفنية المؤهلة علميا وعمليا ومن خلال إعداد القيادات للمستقبل وبمختلف الحقول.

يعد التعليم العالي وبإعتباره آخر مرحلة في المنظومة التعليمية يمد سوق الشغل برأس المال البشري المكون تكوينا عاليا والمتخصص في مختلف الميادين والمؤهل والقادر على التكيف مع التحولات التكنولوجية والإقتصادية المحلية والعالمية، والذي يحقق النمو الإقتصادي المرجوا، ومن هنا تكمن أهمية التعليم العالي في مخرجاته ، ليس فقط من حيث الكم (عدد حاملي الشهادات، الأبحاث)، بل نوعية هذه المخرجات (رأس مال بشري مؤهل، أبحاث تخدم المجتمع...)، ما أدى إلى ضرورة الإهتمام بجودة مخرجاته والتي تعكس جودة العملية التعليمية.

#### المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي وأهدافه

<sup>1</sup> - سامي حنون، رأفت محمد العوضي، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مقال علمي، جامعة القدس، 2011، ص 06.

<sup>2</sup> - سوزان صالح دروزة، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الأردن، 2008، ص 143.

<sup>3</sup> - آسيا بو الشعور، مكتبات المؤسسات الإقتصادية في الجزائر ودورها في إرساء إدارة المعرفة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2009، ص 86.

## أولاً: مفهوم التعليم العالي

- هو التعلم الذي يتم داخل كليات أو معاهد جامعية بعد الحصول على الشهادة الثانوية، وتختلف مدة الدراسة في هذه المؤسسات من ثلاث سنوات إلى خمس سنوات، وهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي، فهو "كل أنواع الدراسات، التكوين أو التكوين الموجه الذي يتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة".<sup>1</sup>
- التعليم العالي هو صيغة متقدمة في التعامل مع العلم وفق معايير محددة ومعروفة ، ومن خلال تحويل الجهد العلمي والمهارات الإنسانية في النظم والبحوث العلمية إلى نواتج مادية لكي تسهم في تحقيق الرفاهية المادية وتوظيف التكنولوجيا وتطويرها وتحديثها.<sup>2</sup>
- عرفت اليونيسكو التعليم العالي بأنه "كل أنواع الدراسات والتكوين الموجه للبحث الذي يتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى المؤسسة الجامعية أو مؤسسة تعليمية أخرى، معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة".<sup>3</sup>
- وعرفه المشرع الجزائري بأنه: "كل نمط للتكوين أو التكوين للبحث يقدم على مستوى ما بعد الثانوي من طرف مؤسسات التعليم العالي، ويمكن أن يقدم تكويناً تقنياً على مستوى عالٍ من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة".<sup>4</sup>

## ثانياً: أهداف التعليم العالي

- إعداد كفايات بشرية عالية المستوى في مختلف المجالات ويعد الهدف العام الأساسي للتعليم العالي، إذ يسهم التعليم العالي في إعداد أفراد ذوي كفاءات منخفضة يسهمون في قيادة التغيير في مختلف مجالات الحياة، وهذا يتطلب من مؤسسات التعليم العالي تبصر إحتياجات المجتمع والحرص على الإهتمام بجودة التعليم فيها.
- تنمية شخصية الطالب بأبعادها المختلفة، وهذا يتطلب تنوعاً في النشاطات والفعاليات والمواقف التعليمية المختلفة لكي ينمو الطالب ويتطور في جميع أبعاد شخصيته الروحية والقيمية والمعرفية واللغوية والجسمية والانفعالية.

<sup>1</sup>- نوال نمور، كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2012، ص14.

<sup>2</sup>- جعفر عبد الله موسى ادريس وآخرون، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعلم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية، مجلة أمبارك الأكاديمية الأميركية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث، العدد السابع، الأردن، 2012، ص45.

<sup>3</sup>- UNESCO, Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur pour le 21 siècle, vision et action, 5-9/10/1998, sur site WEB, WWW.UNESCO.ORG.

<sup>4</sup>- شناف خديجة وآخرون، معايير ضمان جودة التعليم العالي، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، العدد الخامس،

2016، ص03.



- تطوير الإلتزام بتحكيم العقل والأخذ بالمنهج العلمي وتطوير مقدرة الطالب في إستخدام المنهج العلمي في الحصول على المعرفة وإكتشاف الحقائق.
- تحقيق النمو والتقدم للمجتمع من خلال تطوير الإبتعاث على الخبرة الإنسانية.<sup>1</sup>
- إعداد كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة في حقول المعرفة المختلفة تلبية حاجات المجتمع.
- رعاية النهج الديمقراطي وتعزيزه بما يضمن حرية العمل الأكاديمي وحق التعبير وإحترام الرأي الآخر والعمل بروح الفريق وتحمل المسؤولية وإستخدام التفكير العلمي الناقد.
- توفير البيئة الأكاديمية والبحثية والنفسية والإجتماعية الداعمة للإبداع والتميز والإبتكار وصقل المواهب.
- تنمية الإهتمام بالتراث الوطني والثقافة القومية والثقافات العالمية والإعتناء بالثقافة العامة للدارسين.<sup>2</sup>
- المساهمة في تنمية المعرفة في مجالات العلوم والآداب والفنون وغيرها.
- تشجيع البحث العلمي ودعمه ورفع مستواه وبخاصة البحث العلمي التطبيقي الموجه لخدمة المجتمع وتنميته.
- بناء نواة علمية تقنية وطنية قادرة على تطوير البحث العلمي وإنتاج التكنولوجيا.
- توثيق التعاون العلمي والثقافي والتقني والفني في مجال التعليم العالي والبحث العلمي مع الدول والمنظمات الدولية والمؤسسات العربية والإسلامية والأجنبية وتوسيع ميادينه في الإتجاهات الحديثة و المتطورة.<sup>3</sup>
- تطوير المناهج دوريا وبإستمرار وبجراًة على تخطي التقسيمات التقليدية للتخصصات من غير تجاوز للمنهجية والعمق العلمي، بحجة تطور العلوم والمعارف.
- مواكبة مستجدات العلوم وتداخلها ورصد ما يبرز من تخصصات جديدة عابرة للتخصصات التقليدية، وشمول ما لا بد من شموله منها ضمن مناهج وبرامج التعليم العالي.
- التركيز على تقنيات الإتصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكن من العلوم والمعارف، وتسيير إجراء البحوث والدراسات.
- المساهمة في تحقيق التنمية الإقتصادية وعلى رأسها الوفاء بإحتياجات سوق العمل في القطاعات العامة والخاصة، الصغيرة والكبيرة، الزراعية والصناعية والخدمية، والإنتلاق من مبدأ تغيير الإحتياجات وتنوعها وإعداد الفرد القادر على التلاؤم مع تغير متطلبات سوق العمل، بالتعليم المستمر والتدريب المستمر. ويعني هذا الدور ومبدأ التغيير المستمر بأن تكون برامج التعليم العالي متطورة بإستمرار ومتنوعة قصيرة وطويلة ومكثفة حسب الحاجة، وإن تعنى بجانب التخصصات التقليدية والجديدة.<sup>4</sup>
- توفير فرص إلتحاق كافية ومناسبة لبرامج التعليم العالي.
- تحسين مستوى الكفاءة الداخلية والخارجية لمؤسسات التعليم العالي.

<sup>1</sup> - هشام يعقوب مريزق، فاطمة حسين فقيه، قضايا معاصرة في التعليم العالي، دار الراجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص21.

<sup>2</sup> - نعي ابراهيم الظاهر، إدارة التعليم العالي، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2013، ص28.

<sup>3</sup> - وجيه عويس، التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، دون دار نشر، 2016، ص07.

<sup>4</sup> - عربي صباح، دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي، دراسة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2014، ص54-57.

■ تنمية الموارد المالية للتعليم الجامعي.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مفهوم جودة التعليم العالي:

رغم تعدد استعمال مصطلح الجودة في التعليم العالي إلا أنه ليس من السهل تعريفه بطريقة مباشرة ودقيقة، وعادة ما تتباين وجهات نظر الباحثين ومدخلهم في التعامل مع الجودة في التعليم عموماً والتعليم العالي خصوصاً، وفيما يلي بعض التعاريف:

● الجودة في التعليم العالي عبارة عن "عملية إدارية تركز على مجموعة من القيم تستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين وإستثمار قدراتهم الفكرية لتحقيق التحسين المستمر .

- وترتكز الجودة في التعليم العالي على ثلاث جوانب هي:

1- جودة التصميم (design quality) : وتعرف بأنها تحديد المواصفات والخصائص التي تراعي في تخطيط العمل.

2- جودة الأداء (performance quality): وتعرف بأنها "القيام بالأعمال وفق المعايير المحددة."

3- جودة المخرج (output quality): وتعرف بأنها "الحصول على منتج تعليمي وخدمات تعليمية وفق الخصائص والمواصفات المتوقعة".<sup>2</sup>

● جودة التعليم العالي هي "عملية توثيق البرامج والإجراءات وتطبيق الأنظمة واللوائح والتوجيهات، بهدف تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم الجامعي والإرتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية ، ولا يتحقق ذلك إلا بإتقان الأعمال وحسن إدارتها."<sup>3</sup>

● تتحدد جودة التعليم العالي أو العملية التعليمية في جودة المناهج، الجانب التربوي أو التعليمي، خدمات دعم الطلاب ، والتغذية الراجعة من الطلاب، بالإضافة لتقييم الطلاب، والهدف الأساسي من ضبط الجودة في

<sup>1</sup> - صلاح الدين حسين صالح وعلي سعيد عكعك، التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، مجلة دنانير، العدد الرابع، جامعة عمان، دون سنة، ص37.

<sup>2</sup> - عبد الرحمان ادريس البقيري، أبو جلع وآخرون، دور تكنولوجيا إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، مجلة العلوم الإقتصادية، العدد السابع عشر، جامعة السودان، 2016، ص67.

<sup>3</sup> - جقطة سناء، دور حوكمة الجامعة في تحسين جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة سطيف، 2017، ص35.

المنظمات التعليمية تخريج شباب أكفاء مؤهلين تأهيلا مرتقعا والقادرين على العمل في مختلف مجالات التخصص العلمي والمساهمة في إدارتها وتتميتها وتطويرها.<sup>1</sup>

• تعني "توفر مجموعة من الخصائص والسمات التي تعبر بدقة عن جوهر التربية وحالاتها بم في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة وبعيدة وتغذية راجعة وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تحقق الأهداف المنشودة والملائمة لمجتمع معين."<sup>2</sup>

• يقصد بها" تلك العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها وتحقيقها على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي، وأن مستوى جودة فرص التعليم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة او تفوق توقعات كافة أنواع المستفيدين النهائيين من الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية."<sup>3</sup>

• جودة التعليم العالي يقصد بها:"الدقة والإتقان وتحسين الأداء وتطوير معارف الطلاب ومدى النجاح في تحقيق الأهداف التعليمية."<sup>4</sup>

### المطلب الثالث: دوافع الإهتمام بالجودة في التعليم العالي

أسهمت العديد من الأسباب والأمور في زيادة دوافع الإهتمام بتطبيق نظام ضمان الجودة والإعتماد في مؤسسات التعليم العالي نذكر منها مايلي:

#### 1. الأسباب الداخلية: من الأسباب والدوافع الداخلية مايلي:

- **زيادة الطلب الإجتماعي على التعليم العالي:** تزايد الإقبال على التعليم العالي بشكل ملحوظ في العصر الحالي خاصة في الدول النامية، وفي هذا الإطار أشار تقرير منظمة UNISCO لسنة 2010 إلى أنه على الصعيد العالمي تزايد عدد الطلبة من 68 مليون طالب لسنة 1961 الى 159 مليون طالب لسنة 2008، أما بالنسبة لدول شرق آسيا والمحيط الهادي، فقد تزايد عدد الطلبة من 14 مليون طالب سنة 1991 الى 49 مليون طالب سنة 2010، في حين بلغ عدد الطلبة في دولة الصين لوحدها 26 مليون طالب.<sup>5</sup>
- **خصوصية التعليم العالي:** نظرا لضخامة حجم الموارد المالية المطلوبة للإستجابة لمختلف احتياجات التعليم العالي وعدم كفايتها لجأت العديد من الدول التي كانت تعتبر التعليم جزءا مهما وأساسيا من المسؤوليات

<sup>1</sup>- خيرو خلف محمود البقور، دور تكنولوجيا المعلومات والتشارك بالمعرفة وأثرهما في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 1، الجامعة الأردنية، 2016، ص 23.

<sup>2</sup>- عليان عبد الله الحولي، تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الفلسطيني، المؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، جانفي 2004، ص 23.

<sup>3</sup>- شناف خديجة، بلخير مراد، مرجع سابق، ص 05.

<sup>4</sup>- ناجي رجب عبد سكر، أكرم صبحي حسيب، تصور مقترح لبناء وتعزيز ثقة الطالب الجامعي بنفسه كواحد من أهم مطالب جودة التعليم الجامعي في قطاع غزة، المؤتمر العربي الدولي لضممان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، المملكة البحرينية، يومي 4-5/4/2012، ص 940.

<sup>5</sup> - Martin Michela, Stella Antony, Assurance Qualité externe dans l'enseignement Supérieur : les Option, UNISCO, P27.

الوطنية للدولة، إلى فتح الباب للقطاع الوطني الخاص، وفي كثير من الأحيان للمؤسسات الأجنبية للإسهام في نشاط التعليم بما في ذلك التعليم العالي.

● **قلة الموارد المالية:** نظرا لتزايد عدد الطلبة المنتسبين إلى مؤسسات التعليم العالي وتنوع احتياجاتهم، تواجه حكومات الدول مشكلة عدم كفاية الدعم المالي المخصص لهذه المؤسسات لمقابلة هذا التزايد. وكننتيجة لذلك، عمدت العديد من مؤسسات التعليم العالي إلى مراجعة البرامج التي تقدمها ووجهات إنفاق الموارد المتاحة لترشيدها هذا الإنفاق مع تأمين الحد الأدنى من الجودة المطلوبة.<sup>1</sup>

● **التغير في متطلبات سوق العمل:** أدت ثورة التكنولوجيا والمعلومات والتغيرات الاقتصادية العالمية إلى حدوث تغيرات جوهرية في سوق العمل، حيث إندرثت مهن وتخصصات تقليدية وظهرت مهن وتخصصات جديدة لم تكن موجودة من قبل، وتزايد الطلب على المؤهلات القادرة على التعامل مع تكنولوجيا العصر. ومن ناحية أخرى، أدت هذه التغيرات إلى عدم قدرة الخريجين بمهاراتهم الحالية على التكيف مع متطلبات سوق العمل، بما يفرض على منظمات التعليم العالي ضرورة الإهتمام بجودة خريجها وقدرتهم على مواكبة الجديد في مجال التخصص والتغيرات التي تطرأ في سوق العمل. وكذا البحث عن نماذج وصيغ تعليمية تكسب الطالب المعارف والمهارات والخبرات التي تضمن تحقق المعايير العالمية المرتبطة بالإنتاجية والجودة والتميز في أداء العمل.<sup>2</sup>

● **تزايد المستجديات والتحديات التي تواجه التعليم العالي:** الأمر الذي أصبحت معه مؤسسات التعليم العالي مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالعمل على الإستثمار بالإنسان، كونه رأس المال الأعلى ومساعدته على إمتلاك المهارات والمعارف اللازمة للتعامل مع هذه المستجديات والتحديات بأفضل طريقة ممكنة.

● **التحديات السياسية:** أدى إنفتاح الأنظمة السياسية وتوجهها نحو الديمقراطية إلى ظهور الديمقراطية في التعليم الجامعي، ودعم إستقلال الجامعات والحريات الأكاديمية فيها، ورعاية حقوق الطلبة.<sup>3</sup>

● **العولمة:** أصبحت عالمية المناهج الأكاديمية جزء من التقدم المطلوب للخطط التعليمية ولتطوير المناهج ومع تطور تكنولوجيا الإتصالات لم تعد الحاجة الى الإعتماد الكلي على إنتقال الطلبة والأساتذة حول العالم، بل أصبح بالإمكان اشتراك الطلبة في كثير من دول العالم للدراسة معا في صف واحد دون مغادرة منازلهم. كما أنت كذلك عولمة بعض الدول ومؤسسات التعليم العالي لإحتياج شهادات معترف بها على مستوى سوق العمل الدولية.

● **الإتفاقية العامة حول تجارة الخدمات (GATS):** وسوق التعليم العالي العابر للحدود يعد نمو التعليم العالي العابر للحدود الوطنية مظهر من مظاهر العولمة. إذ أدت هذه الأخيرة إلى إنتقال البرامج

<sup>1</sup> -مولفرفة فاطمة الزهراء، طافر زهير، جودة التعليم العالي لتمكين الإبداع، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال العدد الأول، جامعة أحمد دراية-أدرار، جانفي 2017، ص43.

<sup>2</sup> -محمد حميدان العبادي، مجالات ومؤشرات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة الإداري، سلطنة عمان، العدد103، ديسمبر 2005، ص45.

<sup>3</sup> -عمر محمد عبد الله خرابشة وآخرون، معايير الإعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في كليات التربية في الجامعات الأردنية، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، الأردن، 2011/05/15، ص103.

الأكاديمية والمؤسسات التعليمية والطلبة عبر الحدود، وهذا يعتبر نهاية لعصر كانت فيه المؤسسات العامة الوطنية لوحدها تقوم بتوفير خدمة التعليم العالي.

- السوق الدولية لخدمات ضمان الجودة: أدى تحرير الخدمات في قطاع التعليم العالي إلى بروز ونمو خدمات ضمان الجودة والإعتماد بشكل متسارع، فقد أصبحت العديد من مؤسسات الإعتماد التي تنشط على المستويات الوطنية لبعض الدول وفي مجالات عدة كالتكوين في إدارة المؤسسات، الهندسة والطب تقدم خدماتها لمنظمات دول أخرى، وعلى الرغم مما تقدمه هذه المنظمات الدولية من مزايا إلا أنها قد تفرض قيما خاصة بها، ومعايير لا تكون متماثلة مع ماتفرضه السلطات الوطنية، وهذا مايشكل عليها ضغطا كبيرا لإنشاء هياكل خاصة بها تعنى بضمان الجودة ويمكن تكييفها بسهولة مع القيم والمصالح الوطنية.<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع: أساليب ومعايير تقييم جودة التعليم العالي

##### أولا: أساليب تقييم جودة التعليم العالي

إن بين طرق وأساليب تقييم الجودة في التعليم العالي مايلي:

#### 1-تقييم الجودة من منظور السمعة Reputational View of Quality:

يقوم هذا المدخل على تقييم البرامج التعليمية اعتمادا على الآراء الشخصية للخبراء مثل: العمداء ورؤساء الأقسام والرؤساء وكبار العلماء الذين حصلوا على منح دراسية من هذه المنظمات التعليمية وذلك لأنهم الأقدر على اتخاذ مثل هذه الأحكام اعتمادا على سمعة المنظمة التعليمية وإنتقائها للطلبة وأعضاء هيئة التدريس، ومن مميزات هذا التقييم إعماده على من ينتمون إلى هذه المنظمة من هيئة تدريس وطلاب، ويؤخذ على هذا المدخل إعماده على الذاتية، إضافة إلى أنه يصف ماكانت عليه المنظمة من قبل، وليس الوضع الراهن. فهو قد يعكس تاريخ سمعة وأداء منظمة تعليمية ما اكثر من كفاءتها وفاعليتها في واقعها الحالي.<sup>2</sup>

ومن أكثر المؤشرات شيوعا في هذا الصدد معدل قبول الطلاب الراغبين في الإلتحاق، ومقدار الرسوم الدراسية، ومدى الدرجات التي حصل عليها المتقدمون في الإختبارات العامة، فكثيرا من العائلات التي تبحث لأبنائها عن الكلية أو الجامعة التي لها سمعة جيدة يعتقدون بأن التفوق العلمي ينحصر في الجامعات والكليات

<sup>1</sup>-مولفوعة فاطمة الزهراء وآخرون، مرجع سابق، ص434.

<sup>2</sup>- ياسر ميمون عباس، الجودة في التعليم العالي، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء، الأردن، 10-12/05/2011، ص40.

التي تطلب رسوما عالية، أو ذات التخصصات المتعددة أو التي لها معايير قبول مرتفعة ولا تقبل إلا نسبة قليلة من المتقدمين إليها، أو الجامعات ذات الشهرة العالية.

يؤخذ عليه أيضا أنه معني في الأساس بترتيب برامج الدراسات العليا وإهمال البرامج دون الدراسات العليا، فضلا عن استخدامه معايير محدودة جدا لتقدير الجودة، وفي الغالب لا يتوافر للمحكمين المعلومات الكافية لإصدار أحكام خاصة بجودة البرامج في المنظمات التعليمية التي لا يعملون بها.<sup>1</sup>

ولكن يمكن الاستفادة من هذا المدخل من خلال مراعاة تحديد معايير موضوعية متعددة للجودة وليس معيار اجمالي واحد، وموافاة المحكمين بمعلومات وافية وموضوعية عن البرامج أو الأقسام موضع الدراسة، والدقة في اختيار المحكمين المؤهلين للحكم عن تلك البرامج، هذا بالإضافة الى استكمال هذا المدخل بمدخل أخرى أكثر موضوعية وعمقا.

## 2-تقييم الجودة من منظور المؤشرات الموضوعية Objective indicator View of Quality

وفي هذا المدخل تقييم الجودة على أساس مؤشرات موضوعية وليس عن طريق السمعة، ويتناول هذا التقييم المحاور الكلية للمنظمة التعليمية: الطلاب، الموارد، الخريجين.... أو يعتمد هذا التقييم غالبا على مؤشرات كمية للحكم على جودة المنظمة التعليمية: الطلاب، الموارد، الخريجين.... أو يعتمد هذا التقييم غالبا على مؤشرات كمية للحكم على جودة المنظمة التعليمية مثل كم الأنشطة الدراسية، حجم المكتبة، إعداد الطلبة الملتحقين ونتائج إختبارات المقررات. بالإضافة إلى النظر إلى الجوائز التي حصلت عليها المنظمة، أو عن طريق النظر إلى خصائص الطلاب بوصفها مؤشرا لجودة التعليم العالي مثل جودة البرامج المقدمة لهم، عدد الحاصلين على درجة الدكتوراه، أو بالنظر إلى عدد ناشري الأبحاث المنتمين إلى هذه المنظمة التعليمية، ويرى بعض الدارسين ان جودة الطالب من جودة القسم فينظر إلى ماحققه الطلاب من نتائج، ومنهم من ينظر للجودة من حيث ماتحتويه الكليات من أعضاء هيئة التدريس وطلاب وبرامج وتسهيلات... ومن ضمن خصائص هذه المؤشرات انها قابلة للقياس وأنها عادة ماتكون كمية وموضوعية ايضا.<sup>2</sup>

وقد يرجع استخدام هذا المدخل إلى سهولة التعبير عن هذه العناصر بصورة كمية ولكن الإعتماد على هذه المؤشرات فقط يتجاهل تأثير عناصر أخرى مهمة يصعب التعبير عنها بصورة كمية، مثل صفات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين وماتشمله من جهود وقدرات الطلاب وخبرات أعضاء هيئة التدريس ونشاطهم. ويؤخذ على هذا الإتجاه أيضا إهماله لبعده العمليات أي بكيفية استخدام وتوظيف مدخلات العملية التعليمية ذات المؤشرات الجيدة للحصول على عائد جيد.

<sup>1</sup> - صراع توفيق، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 03، 2014، ص 85.

<sup>2</sup> - ياسر ميمون عباس، مرجع سابق، ص 42.

### 3-تقييم الجودة من منظور المدخلات Inputs View of Quality

يعتمد هذا المدخل على فكرة أن جودة المدخلات في المنظمة التعليمية تؤدي إلى جودة التعليم ، فإذا توافر لمنظمة التعليم العالي موارد بشرية جيدة: أعضاء هيئة تدريس، إداريين، طلاب...وموارد مادية جيدة: مباني، تجهيزات، مكتبات، معامل...وقوانين ولوائح محكمة وخدمات مساعدة كافية...إذا توافر للتعليم كل هذا كان تعليماً جيداً ومثمراً.

ولكن يؤخذ على هذا المدخل أنه رغم أهمية عناصر المدخلات في جودة التعليم، إلا أنها لا تعتبر كافية وحدها لتحقيق الجودة، فهناك عوامل أخرى مكملة لها منها طرق تناول هذه المدخلات. والتفاعلات فيما بينها وما يرتبط بذلك من عمليات تحدد جدوى هذه المدخلات مثل : طرق التدريس، نظم وأساليب التقييم للإمتحانات..

### 4-تقييم الجودة من منظور العمليات Processes View of Quality

يركز هذا المدخل على العمليات بعناصرها المختلفة في علاقتها بجودة التعليم العالي، إعتياداً على مسلمة مؤداها أنه إذا توافرت الظروف التعليمية والتدريسية الجيدة للطلاب زادت نسبة الطلاب الذين ينجزون عمليات عقلية عليا بالإضافة إلى العمليات العقلية الدنيا وهذا من شأنه أن يؤدي إلى جودة التعليم، وقد خطا هذا المدخل بجودة التعليم خطوات إلى الأمام.<sup>1</sup>

ولكن يؤخذ على هذا المدخل تركيزه على عناصر العمليات الأقرب إلى المناهج والعمليات التدريسية وإغفاله النسبي لباقي العناصر، بالإضافة إلى تركيزه على التحصيل الدراسي فقط وإهمال بعض القضايا المرتبطة بالعلاقة بين الجودة ومصداقية التعليم، وفائدته للفرد والمجتمع.

### 5-تقييم الجودة من منظور المخرجات Outcomes View of Quality

يركز هذا المدخل على نواتج التعليم العالي ومخرجاته ويعدها مقياساً جيداً للجودة، فهو يؤكد على أهمية ما يتعلمه الطالب بالفعل، ومن المخرجات التي حظيت بإهتمام بعض الباحثين كمقياس للجودة، وبخاصة عند المقارنة بين المنظمات التعليمية، نسبة المتخرجين من كلية ما والتحقوا ببرامج للدراسات العليا، أو نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه إلى الخريجين، وأيضاً الإنتاج العلمي وبخاصة المقالات أو الدراسات المنشورة في مجلات جيدة السمعة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- صراع توفيق، مرجع سابق، ص86.

<sup>2</sup>- ياسر ميمون عباس، مرجع سابق، ص43.

وبالرغم من أهمية استخدام المخرجات مقياسا للجودة إلا أنه يؤخذ على هذا المدخل تركيزه بشكل أساسي على المخرجات وإغفاله للتفاعلات بين المدخلات والعمليات بالرغم من أن المخرجات تعد نتاجا لهذا التفاعل فضلا عن تأثرها بعوامل أخرى مثل الخلفيات الثقافية والاجتماعية المختلفة للطلبة، وبالتالي لايعرف دور التعليم الأساسي والثانوي في تحديد المخرجات. ويؤخذ على هذا المدخل أيضا التركيز على المخرجات المعرفية وإهمال غير المعرفية لصعوبة قياسها رغم أهميتها، إضافة إلى نشر الأعمال العلمية في المجالات الدولية تتأثر بالعديد من العوامل التي لا ترتبط أحيانا بالجودة. بالإضافة إلى أن وظائف منظمة التعليم العالي الرئيسية هي التعليم، البحث العلمي، وخدمة المجتمع، وهذه الوظائف يصعب قياسها بدقة، فبينما يرى البعض أن منتجات التعليم العالي تشمل الإنتاج المعرفي وعمليات اكتساب المعرفة وتدوينها ونشرها وكذلك مجمل التغييرات في معارف الطلاب وصفاتهم وسلوكياتهم، يركز البعض الآخر على الجوانب المحسوسة للخدمات التي تقدمها منظمة التعليم العالي مثل المقررات والشهادات الممنوحة والاكتشافات، ويرى فريق ثالث أن هذا يشمل الزيادة في الدخل المادي والإستقرار الوظيفي للخريجين، وقدرتهم على مواصلة الدراسات العليا، وأدائهم لأدوارهم الاجتماعية في الحياة بنجاح. مما ينال من دقة هذا المدخل.

#### 6-تقييم الجودة من المنظور الشامل Holistic View of Quality

يحاول هذا المدخل التغلب على سلبيات الإتجاهات السابقة التي إتسمت بالجزئية، فهذا المدخل يأخذ في اعتباره أغلب عناصر العملية التعليمية، بالإضافة إلى العلاقات بين مكونات التعليم العالي من مدخلات وعمليات ومخرجات، وأيضا العلاقات بين التعليم العالي والمجتمع، وبالتالي فإن إهتمامات وأهداف الطلاب، وأصحاب الأعمال... يجب أن تؤخذ في الإعتبار وتكمن سلامة وتكاملية إجراءات التقييم التي يقوم بها المقيم في توفير الرؤية الواضحة داخل إهتمامات ودوافع كل المعنيين بالجودة داخل التعليم العالي وخارجه وبالتالي انجاز عمل متوازن وعادل خاص بتقدير الجودة.<sup>1</sup> فلا مانع من هذا المنطلق أن يقوم على سبيل المثال الطلاب بتقييم جودة التدريس، ووفق هذا المدخل أيضا يمكن الإعتماد على مؤشرات جودة الأنظمة التعليمية، حيث يتوقع أن تعكس المؤشرات حالة النظام ككل أو جزء مهم منه، حيث يخبرنا مؤشر تعليمي ما بشيء عن أداء أو سلوك نظام تعليمي ما، ويمكن أن يستخدم في المساعدة في إتخاذ القرارات التعليمية. كما يمكن أيضا الإعتماد على معايير أو مؤشرات الأداء في الحكم على مستوى الجودة، مع الأخذ في الإعتبار عدد من العوامل منها تباين معايير الأداء (وبالتالي مؤشرات الأداء) عبر المستويات المتعددة: المجتمع، منظمة التعليم العالي، المقررات، خبرة الطالب التعليمية...، والإجرائية في بناء المؤشرات وإستخدامها، والعلاقات المتداخلة بين كل البيانات الكمية والكيفية.

<sup>1</sup> -صراع توفيق، مرجع سابق، ص87.



ويفضل مراعاة أن تكون هذه المؤشرات شاملة، وتتمحور حول محاور رئيسية مثل مؤشرات خاصة بعضو هيئة التدريس، وأخرى بالطالب، وثالثة بالإمكانيات المادية، ورابعة بالتنظيمات المرتبطة بالمنظمة التعليمية...، وليس بشرط أن تقاس كل هذه المؤشرات بشكل كمي بل يمكن أن تقيم بعضها بشكل وصفي أو مزيج من الكمية والوصفية، حسب طبيعة الظاهرة موضع الدراسة والتقييم، وجدير بالذكر حتمية التعاون بين الباحثين في التخصصات التعليمية المختلفة في هذا الشأن، حيث يستحيل إنجاز ذلك القياس الشامل بواسطة باحث في تخصص معين، أو حتى بواسطة مجموعة باحثين في نفس التخصص، والمطلوب تعدد الباحثين وتعدد التخصصات داخل مظلة الشمولية. مع بلورة هذه المعايير والمؤشرات بطريقة علمية وموضوعية وفقا لطبيعة التعليم في المجتمع الذي يوجد فيه.

#### 7-تقييم الجودة من منظور رضا العميل Consumer Satisfaction View of Quality

يعتمد هذا التقييم على أن الجودة ترتبط برضا العميل، حيث يمكن الحصول على مؤشرات للجودة عن طريق معلومات عن رضا العميل في التعليم العالي عموما. وذلك استنادا على تعريف الجودة بأنها مجمل المميزات والخصائص الخاصة بالمنتج أو الخدمة في قدرتها على إرضاء حاجات العميل، ومن منطلق التركيز على رضا العميل فإن الجودة تتحقق عندما يقابل المنتج أو الخدمة توقعات العميل، حيث تبدأ الجودة من حاجات العميل وتنتهي برضا العميل.<sup>1</sup> اما فيما يتعلق بالأدوات او المقاييس الشائعة لقياس جودة الخدمة، فان اكثر هذه المقاييس شيوعا هي مقاييس جودة الخدمات من منظور متلقي الخدمة(العميل)، وبالنسبة للتعليم العالي يتعدد العملاء(المستفيدين)، ففي داخل منظمات التعليم العالي نجد الطالب، عضو هيئة التدريس والإداريين، وفي خارج منظمات التعليم العالي نجد أصحاب الأعمال، أولياء الأمور، الخريجين، والمجتمع كله. وتتعلق جودة الخدمة التعليمية من منظور المستفيد من مدى مطابقة جودة الخدمة التعليمية لإحتياجات وتوقعات المستفيدين، ويمكن التفرقة بين خمس طرق شائعة أساسية لقياس جودة الخدمات من منظور العميل هي:

-مقاييس عدد الشكاوى Compauns measures

-مقاييس الرضا Satisfaction measures

-مقاييس الفجوة Gap-Service quality measures

-مقاييس الأداء الفعلي Performance-Service quality measures

-مقاييس العميل الموجه بالقيمة<sup>2</sup> User-Value Service quality

<sup>1</sup>ياسر ميمون، مرجع سابق، ص43.

<sup>2</sup>ياسر ميمون، مرجع سابق، ص88.

-وتعتبر مقاييس الرضا من أكثر هذه المقاييس استخداماً لقياس جودة الخدمة عامة وفي التعليم العالي خاصة وذلك لأنها أقل الطرق السابقة انتقاداً، كما أنه يمكن تجنب الانتقادات الموجهة إليها عن طريق إجراء دراسة استكشافية قبل تصميم قائمة الإستبيان، وحسن إختيار العينة التي يشملها مجتمع الدراسة، ومراعاة الأساليب العلمية لتصميم الإستبيان فضلاً عن اختيارها في الواقع العملي.

### ثانياً:معايير جودة التعليم العالي

إن من أجل تبني الجودة في مؤسسات التعليم العالي يمكن الأخذ بعين الإعتبار المعايير التالية:

- **معايير جودة عضو هيئة التدريس:** يتمثل معيار الجودة هنا في الهيل الأساتذة عمليا وثقافيا ليتمكنوا من إثراء العملية التعليمية، ويجب الأخذ بعين الإعتبار حجم الهيئة التدريسية وكفايتهم ومساهماتهم في خدمة المجتمع وإحترامهم للمتعلمين(الطلبة).
- **معيار جودة الطالب:** تأهيل الطلبة علميا وإجتماعيا وثقافيا ليتمكن إستيعاب دقائق المعرفة ،مع مراعاة نسبة عدد الطلبة ومتوسط تكلفة الطالب والخدمات المقدمة له ودافعيتهم واستعداداتهم للتعلم.
- **معايير جودة المناهج الدراسية:** تقوم على أساس أن الطالب هو محور العملية التعليمية،تكمن جودة المناهج من مساعدة الطالب على توجيه ذاته في دراساته وبحوثه،وتكوين شخصيته وتدعيم إتجاهاتهم أو تغييرها وخلق مهارات جديدة لإثراء مهاراتهم وتحصيلهم الدراسي، ويتمثل قياس جودة المناهج في مستواها ومحتواها وأسلوبها وطريققتها وإمكانية تعبيرها عن الواقع، وتتماشى مع المتغيرات التكنولوجية والتطورات المعرفية.
- **معايير جودة طرق التدريس:** وهي ضرورة تحقيق التكامل في عملية التدريس النظري والتطبيقي وربطها بالواقع (المشاكل البيئية)، ليتمكن الطالب من إستيعابها وفهمها وتطبيقها في تجارب حياته.
- **معيار جودة العلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع:** يجب أن تكون المؤسسة التعليمية متفاعلة مع المجتمع بجميع قطاعاته الإنتاجية والخدمية، وتلبي حاجاته وقادرة على حل مشاكله،وذلك بوضع تخصصات تخدم سوق العمل.<sup>1</sup>
- **جودة الإدارة التعليمية والتشريعات واللوائح:**لأشك أن جودة الإدارة في المؤسسة التعليمية تتوقف إلى حد كبير على القائد، فإذا فشل في إدراكه للمدخل الهيكلي نحو إدارة الجودة الشاملة، فمن غير المحتمل أن يتحقق أي نجاح، ويدخل في إطار جودة إدارة المؤسسة الجامعية جودة التخطيط الإستراتيجي ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة،أما جودة التشريعات واللوائح التعليمية فيجب أن تكون مرنة، واضحة ومحددة حتى تكون عوناً لإدارة المؤسسة التعليمية ،كما يجب عليها أن تواكب كافة التغييرات والتحولات من حولها،ومن ثم يجب أن يؤخذ ذلك في الإعتبار لأن المؤسسة التعليمية توجد في عالم متغير تؤثر فيه وتتأثر به.

<sup>1</sup>-شناف خديجة، بلخيري مراد، مرجع سابق، ص05.

- **جودة التمويل والإنفاق التعليمي:** يتمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه الأساسية، أما إذا توفرت لديه الموارد المالية الكافية، قلت مشكلاته وأصبح من السهل حلها، ولاشك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيرا تابعا لمقدار التمويل التعليمي في كل مجال من مجالات النشاط، ويعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرا له أثره الكبير على تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها، أيضا فإن الإستخدام السيئ للأموال سيؤدي ضمنا إلى تغيير خطط وبرامج التعليم، الأمر الذي يؤثر حتما على جودة التعليم، والتي تحتاج غالبا إلى تمويل دائم، مصادره من التمويل الحكومي والخاص، وعوائد مراكز البحث والتدريب.
- **جودة المباني التعليمية والتجهيزات والبيئة التعليمية:** يعد المبنى التعليمي وتجهيزاته من المحاور الهامة للعملية التعليمية، وذلك لأنه يتم فيه التفاعل بين جميع عناصر المنظومة الجامعية ، وتعتبر جودة المباني والتجهيزات أداة فاعلة لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم، وتتضمن جودة المباني والتجهيزات، موقع المبنى ومساحاته، المدرجات، القاعات، المرافق، المكتبة، المطعم، جودة الإنارة والتهوئة، سعة المكان، جودة الأثاث، المختبرات والمعامل والتقنيات بأنواعها.
- **جودة تقييم الاداء التعليمي:** يتطلب رفع كفاءة وجودة التعليم تحسين أداء كافة عناصر الجودة التي تتكون فيها المنظومة التطبيقية ، والمتكونة من الطالب، الأستاذ، البرامج التعليمية، طرق ووسائل التدريس والتمويل.... الخ، وكل ذلك يحتاج إلى معايير لتقييم كل هذه العناصر على ان تكون تلك المعايير واضحة ومحددة ويمكن استخدامها وقياسها، إضافة الى تكوين القائمين على عملية التقييم، مع اعادة هيكلة الوظائف والأنشطة بموجب تلك المعايير ومستويات الأداء.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي والدراسات السابقة

#### المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

- سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى أهم الدراسات العربية المتعلقة بموضوع دراستنا (إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي)
- 1) دراسة الصباغ (2002م) بعنوان: إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات، والتي هدفت إلى: التعريف بمصطلح إدارة المعرفة وتحديد مكوناته، وتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات، وإظهار الدور الإستراتيجي لإدارة المعرفة في مجتمعات وتنظيمات اليوم.**

<sup>1</sup> كحيلي عائشة سلمة وآخرون، حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 02، ديسمبر 2017، جامعة الوادي، ص 46.

- وقد استخدم الباحث أسلوب مسح النتاج العلمي المنشور إلكترونياً أو ورقياً حتى شهر فبراير 2002م، من أهم نتائج الدراسة:

- إن مصطلح (إدارة المعرفة) يستخدم للتعبير عن شيء ما له علاقة بالإدارة النظامية للمعرفة سعياً لتحقيق الفوائد للأعمال في كل المجتمعات.
  - تحتاج إدارة المعرفة إلى مهارات وطرق جديدة .
  - إدارة المعرفة حقل جديد نسبياً لم يتم تطوير طرقه بشكل جيد حتى الآن.
  - إدارة المعرفة وإدارة المعلومات ليستا وجهين لعملة واحدة فهما مصطلحان مختلفان.<sup>1</sup>
- (2) دراسة محمد عبد السميع وزين شحاتة(2002): أجريت هذه الدراسة على أساتذة المرحلة الجامعية واستهدفت فحص إمكانية تقييم طلاب الجامعة للأستاذ الجامعي، من خلال قائمة تقييم الأستاذ التي أعدها الباحثان في تلك الدراسة.

-وبلغت عينة الدراسة (450) طالبا وطالبة من مختلف التخصصات بالمرحلة الجامعية، وباستجابتهم لقائمة تقييم الأستاذ الجامعي وتحليل بياناتها أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج منها:

- وجود فروق بين متوسطات درجات المتعثرين وغير المتعثرين في أربعة محاور فقط من محاور قائمة الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي وهي كفاءات شخصية، كفاءات التمكن العلمي وكفاءات الأعداد للمحاضرة، كفاءات العلاقات الإنسانية، بينما لم توجد فروق بينهما في كفاءات الأنشطة والتقييم وكفاءات أساليب الحفز والتعزيز.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الطلبة والطالبات في جميع مجالات قائمة الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي في مجال الكفاءات الشخصية وفي بقية الكفاءات المقاسة، حيث تظهر إستجابات الطالبات الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي أكثر مما تظهرها إستجابات الطلاب.<sup>2</sup>
- (3) دراسة المحاميد، 2008، الأردن: بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة".

-تهدف الدراسة لبيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، بالإعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تلك الجامعات، أشتملت عينة الدراسة على عدد من الجامعات الأردنية الخاصة بلغ عددها (6) جامعات باستخدام أداة الدراسة إستبانة وإعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت للنتائج التالية:

<sup>1</sup>- ياسر بن عبد الله بن تركي، مرجع سابق، ص22.

<sup>2</sup>- نوال نمور، مرجع سابق، ص19.

- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النشاطات العلمية التي تنجزها الهيئة التدريسية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة معنوية 0.05
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراتب العلمية (الأستاذ المشارك، الأستاذ المساعد) والسعي للحصول عليها من قبل الهيئة التدريسية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة معنوية 1.0.05<sup>1</sup>

4) دراسة لرقط علي وهي رسالة ماجستير تخصص الإدارة والتسيير التربوي كلية الآداب والعلوم الإنسانية من جامعة الحاج لخضر-باتنة-تحت إشراف الدكتور عبد الحميد عبدوني بعنوان "إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر-المبررات والمتطلبات الأساسية" السنة الجامعية 2008-2009، هدفت هذه الدراسة إلى بحث تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في الجزائر، وقد تكونت عينة الدراسة من 122 عضو هيئة تدريس وإداري (ذكور وإناث) تم إختيارهم قسدياً من مجتمع البحث والبالغ عددهم 181 عضواً، العاملين بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة -الحاج لخضر-باتنة. وقد إستعمل الباحث المنهج الوصفي المناسب لهذه الدراسة الإستطلاعية، كما إستخدم أيضاً أداة الإستبيان والذي يحتوي على محورين:

✚ محور مبررات تطبيق ادارة الجودة الشاملة

✚ محور متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة

وبعد معالجة النتائج ومناقشة الفرضيات، أسفرت الدراسة على النتائج التالية:

- توجد مبررات كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الحاج لخضر - باتنة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمبررات كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الحاج لخضر-باتنة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، سنوات الخبرة في التدريس، الوظيفة الحالية).<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

في هذا المطلب سنتطرق إلى الدراسات الأجنبية حول موضوع الدراسة كالآتي:

<sup>1</sup>-اسماعيل سالم منصور ماضي، مرجع سابق، ص19.

<sup>2</sup>بليلية محمد، تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيرها على الإعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي، دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة تلمسان،

2016، ص04.

(1)-دراسة (Marwick, 17:2001) بعنوان "تكنولوجيا إدارة المعرفة". وأوضحت الدراسة أن استخدام نموذج نوناكا في الأنواع الأربعة من المعرفة ركز على المعرفة الضمنية وتبين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ساهمت بدور قوي في توفير الحلول للتعامل مع المعرفة الواضحة مثل البحث والتصنيف لكن هذه المساهمات لازالت ضعيفة في مجال المعرفة الضمنية ودعمها لتصبح واضحة، رغم وجود تطورات بارزة مثل استخدام قاعدة النص ومواقع الخبرة من خلال مقابلة العاملين وجها لوجه والتي تكمن فيها عمليات التشاركية بالمعرفة مثل المؤتمرات الفيديوية إلا أنه لا تزال فيها صعوبات لفهم الإيماءات والتفسيرات وغيرها.

-وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة التعامل مع المعرفة الإنسانية وليس مع المعلومات المستخدمة في النظم الخبيرة والنظم المعتمدة على المعرفة. وعليه فإنه إذا حققت التكنولوجيا نجاحا في الوصول إلى الوثائق الصحيحة لإستخدامها بالمهمة الصحيحة فإن الأمل يتبقى معقودا لإيصالها إلى العاملين في المواقع الوظيفية التي تطلبها وقت الحاجة.<sup>1</sup>

(2)-دراسة (Alhashmi ,Siddiqi&Akhgar,2005) بعنوان: "for Business Performance Knowledge Management Improvement"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيف أن نظم دعم القرار والذكاء الاصطناعي يمكن أن تساعد في عملية التحول للمعرفة وذلك من خلال تطوير إستراتيجية فعالة للمعرفة مع الموظفين وتوفير أفضل المعارف المتاحة لدعم عملية صنع القرار بإستخدام المصادر الداخلية والخارجية المتوفرة، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن نشر المعرفة في جميع أنحاء المنظمات يساعد على تحسين أداء المنظمات وتوفير البيئة التي تعزز التعاون والإبتكار وبالتالي الحصول على إستراتيجيات ناجحة ترتبط بما تحتاجه المنظمة من معارف.<sup>2</sup>

(3)-دراسة: (Connelly & Kellway,2001) :هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان للعوامل المنظمة المبحوثة ( إدراكات المستخدمين لمدى دعم الإدارة لعملية التشارك في المعرفة وإدراكات المستخدمين لثقافة التفاعل الإجتماعي في المنظمة، وبحجم المنظمة، وتكنولوجيا التشارك في المعرفة المتاحة في المنظمة والعوامل الفردية كالعمر والجنس والسيطرة المنظمة)، أجريت هذه الدراسة في أربع من الجامعات الكندية، وهي دراسة تدور حول العوامل المنظمة المؤثرة في إدراكات المستخدمين لثقافة التشارك في المعرفة داخل المنظمة ومن خلال تطوير مقاييس لفحص وإختبار دلالة العوامل آنفة الذكر وتقسيمها.

<sup>1</sup>- غسان عيسى العمري، دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 27، العدد 52، جامعة عمان العربية، 2010، ص 77.

<sup>2</sup>-محمد ابراهيم خليل العطوي، دور أسلوب القيادة التحويلية في تفعيل إدارة المعرفة وأثرهما في أداء المنظمة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص 78.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن وجود تكنولوجيا التشارك في المعرفة داخل المنظمة يدل على وجود ثقافة تشارك في المعرفة.<sup>1</sup>

#### 4)-Waddell & Stewart (2006): (the Interdependence between Knowledge Management and Quality).

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار العلاقة بين إدارة المعرفة والجودة وقد تكونت عينة الدراسة من الشركات الأسترالية وتم توزيع 1000 إستبانة على هذه الشركات وتم استرجاع مانسبته 25 بالمائة من العدد الإجمالي للإستبانات الموزعة وكان منهج الباحث المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي لدراسة الظواهر الإجتماعية ، وقد توصلت الدراسة لنتيجة مفادها وجود علاقة بين إدارة المعرفة والجودة وأن إدارة المعرفة هي مكون أساسي لنقل ثقافة الجودة في هذه الشركات.<sup>2</sup>

#### 5)-دراسة(chaudhry & Higgins (2001): بعنوان تعليم إدارة المعرفة Knowledge management teaching

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تخصيص الجامعات لأقسام خاصة بإدارة المعرفة والتعرف على مدى نشر ثقافة المعرفة من خلال وضع برامج لتدريسها في الجامعات وأجريت دراسة مسحية للأقسام ذات العلاقة بإدارة المعرفة في جامعات كل من (استراليا، كندا، سنغافورة، الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا) ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- أن (40%) من كليات المعلومات والنظم و(35%) من كليات الأعمال، و(14%) من كليات الحاسب الآلي، و(11%) من بقية التخصصات في عينة الدراسة تقدم مادة في إدارة المعرفة.

- أن معظم الجامعات في عينة الدراسة تقدم مادة إدارة المعرفة في مرحلة الدراسات العليا.<sup>3</sup>

#### المطلب الثالث: علاقة إدارة المعرفة بجودة التعليم العالي

<sup>1</sup>-عبد الرحمان ادريس البقيري أبو جلع، مرجع سابق، ص63.

<sup>2</sup>-اسماعيل سالم منصور ماضي، مرجع سابق، ص24.

<sup>3</sup>-ياسر بن عبد الله بن التركي العتيبي، مرجع سابق، ص29.

إن تطبيق إدارة المعرفة على التعليم العالي يسهم في تحقيق الجودة في هذا الأخير من خلال ثلاثة مجالات وهي: جودة البحث العلمي، جودة الخريجين، جودة المناهج والبرامج. وفيما يلي عرض لكل مجال من هذه المجالات.

### 1. تحسين جودة البحث العلمي:

تعطي الدول في عصرنا الحاضر إهتماما متزايدا للبحث العلمي، ويبدو هذا الإهتمام واضحا على الوجه الأخص في الدول المتقدمة، وقد أدركت الدول النامية أهمية البحث العلمي في دراسة مشكلاتها الإجتماعية والإقتصادية والتربوية وفي التخطيط للتنمية القومية.

#### ✚ تعريف البحث العلمي: يعرف البحث العلمي بأنه:

- " إستقصاء دقيق يهدف إلى إكتشاف حقائق وقواعد عامة يمكن التحقق منها مستقبلا، كما أنه إستقصاء منظم يهدف الى إضافة معارف يمكن توصيلها والتحقق من صحتها بإختبارها علميا، كما أنه وسيلة للدراسة يمكن بواسطته الوصول إلى حل مشكلة محددة. وذلك من خلال التقصي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي يمكن التحقق منها ، كما أنه عملية منظمة لجمع البيانات أو المعلومات وتحليلها لغرض معين<sup>1</sup>.

#### ✚ أثر إدارة المعرفة في مجال جودة البحث العلمي:

تساهم إدارة المعرفة في تحقيق جودة البحث العلمي من خلال النقاط التالية:

- تقليل الوقت الضائع المستغرق في عملية البحث نتيجة لسهولة الوصول إلى مصادر المعلومات وسهولة جمعها وتوفيرها بأسرع وقت ممكن .
- تخفيض تكلفة مصاريف البحث نتيجة لتخفيض تكاليف المصاريف الإدارية.

<sup>1</sup>-حيرش نور الدين، البحث العلمي: خطواته، ومراحلته، المؤتمر العلمي المشترك الأول مع المكتبة الوطنية الجزائرية، جامعة مستغانم، الجزائر، ديسمبر 2015، ص08.



- تسهيل عمليات البحث المشتركة بين التخصصات المتنوعة والمتداخلة.
- تحسين مستوى وفعالية الخدمات الداخلية والخارجية ذات العلاقة بنشاط البحث العلمي.
- التنافس والاستجابة للمنح البحثية وعقود وفرص إجراء البحوث التجارية.
- تخفيض التكاليف الإدارية للبحث العلمي وتحقيق التوازن بين المهام الإدارية والشؤون البحثية.<sup>1</sup>

## II. تحسين جودة الخريجين:

يعتبر الطلبة الركيزة التي يقوم عليها التعليم العالي، ذلك لأن التعليم لا يقوم إلا من أجلهم، من خلال توجيههم وتلبية حاجياتهم ورغباتهم وإثراء الساحة البحثية من خلال بحوثهم العلمية.

### ✚ الخدمات الطلابية والخريجين:

يعتبر الخريجون من أهم أنواع المخرجات التي تسعى المنظمات التعليمية إلى الإرتقاء بجودتها، ويركز هذا النوع من المخرجات على المعرفة الأساسية والمعلومات التي تشكل البنية التحتية لجودة الخريجين، وتستند هذه المعرفة والمعلومات على بعدين هما التمكين والإستيعاب لحقائق عمل منظمات الاعمال الأساسية، والمعرفة المهنية ذات العلاقة بعمليات تلك المنظمات.

ولما كان الطالب أحد عناصر مخرجات العملية التعليمية، ولكي تضمن المنظمة التعليمية الجودة في هذا العنصر يتوجب عليها تفعيل العلاقة بين الطلبة ومنظمات المجتمع قبل الخروج إلى سوق العمل، والتنسيق مع منظمات الدولة وأسواق العمل لتوفير فرص العمل لخريجها، والسعي الحثيث لتحسين مستوى الخريجين بإعتبارهم إنتاج نهائي يمكن من خلاله الحكم على جودة العملية التعليمية برمتها.

### ✚ أثر إدارة المعرفة في مجال جودة الخريجين:

<sup>1</sup> -صراع توفيق، مرجع سابق، ص119.

تساهم إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمات الطلابية وخدمات الخريجين من خلال:

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلاب مثل: المكتبات، المعلومات التي يوفرها نظام المعرفة للطلاب، إضافة إلى تقنيات المعلومات التي تدعم الخدمات الطلابية بالمنظمة التعليمية داخليا وخارجيا عبر الخدمات الإلكترونية المقدمة للطلاب عبر الموقع الإلكتروني.
- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للخريجين من المنظمة التعليمية.
- تحسين كفاءة وفاعلية جهود الإشراف الطلابي وذلك من خلال تجميع وتوحيد الجهود الموزعة والمجزئة حاليا بين أعضاء هيئة التدريس، والموظفين الذين يقدمون خدمات مساندة للطلاب مثل موظفي قسم القبول والتسجيل وموظفي شؤون الطلاب وغيرهم.
- تحسين جودة الخدمات لدى الأفراد العاملين بالمنظمة التعليمية.<sup>1</sup>

### III. تحسين جودة البرامج والمناهج التعليمية:

تعد المناهج الدراسية الأداة الفعالة التي تستخدمها المجتمعات في بناء وتشكيل شخصية الأفراد المنتمون لها، وفقا لفسفتها وثقافتها ومعتقداتها. فمن المعروف أن المناهج الدراسية تعكس تطلعات وطموحات هذه المجتمعات وآمالها في أجيالها القادمة.

#### ✚ تعريف المناهج:

-هو أسلوب للتفكير والتنفيذ، يعتمد على الباحث لإنجاز بحثه وتنظيم أفكاره وتحليلها، وعرضها للوصول الى

حقائق حول الظاهرة، أو الحدث موضوع الدراسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- صراع توفيق، مرجع سابق، ص 119.

<sup>2</sup>- كمال دشلي، مرجع سابق، ص 27.

- كما يمكن تعريف المنهج بأنه " فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، أما من أجل الكشف عن الحقيقة حيث نكون بها جاهلين، أو من أجل البرهنة عليها للآخرين، حيث نكون بها عارفين".<sup>1</sup>

#### ✚ تعريف البرامج:

- البرنامج: يقصد به "مجموعة من الآليات لتحقيق مجموعة المعارف والمهارات والوجدانيات التي تقدمها الجامعة داخل جدرانها وخارجها لتحقيق مخرجات التعلم المنشودة من برنامج تعليمي ما في فترة زمنية محددة.

- البرنامج الأكاديمي "هو مجموعة مميزة ومنظمة من المقررات الدراسية والتي تؤدي إلى منح الدرجة الأكاديمية المرتبطة بهذا البرنامج (ليسانس، بكالوريوس، ماجستير.... الخ).<sup>2</sup>

#### ✚ أثر إدارة المعرفة على مجال جودة المناهج والبرامج

- تساهم إدارة المعرفة في تحقيق جودة المناهج والبرامج من خلال:
- 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 والتعلم باستخدام التقنية.
- تحسين فعالية أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال الاستفادة منها في تحسين الأداء.

<sup>1</sup>-كمال دشلي، مرجع سابق، ص27.

<sup>1</sup>- سوسن شاكر مجيد الجلبي، ضمان جودة واعتماد البرامج الأكاديمية في المؤسسات التعليمية، مؤتمر دولي حول بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان جودة التعليم العالي في لبنان، جامعة بغداد، 29-30/04/2011، 39.

- 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.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - صراع توفيق، مرجع سابق، ص124.

## خلاصة الفصل:

يشهد قطاع التعليم العالي اهتماما كبيرا في معظم دول العالم وعلى كافة المستويات؛ كما حظيت عمليات الإصلاح في هذا القطاع المهم برعاية خاصة، وذلك لما له من أهمية كبيرة فيما يسهم فيه من دور أساسي في تطور المجتمع، والنهوض به نحو الأفضل لمواكبة الحاجات المتجددة التي تظهر في المجتمعات الإنسانية عن طريق رفده بالكوادر الفنية المؤهلة علميا وعمليا ومن خلال إعداد القيادات للمستقبل وبمختلف الحقول.

تسعى قطاعات التعليم العالي إلى التقدم ومحاولة الوصول إلى نجاحات على المستوى التعليمي مقارنة بالمؤسسات التعليمية الأخرى سواء المحلية أو الأجنبية وهذا لا يتأتى إلا من خلال تحسين مستوى الجودة في المجال التعليمي الجامعي، وتبنيها فلسفة جودة التعليم العالي حيث أن هذا الأخير يرتكز بشكل مباشر على الخبرات الأكاديمية والتعليمية للعاملين في تلك المؤسسات وعلى جودة بحوثها العلمية وجودة خريجها وكوادرها البشرية، التي تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع مستجدات عصر العولمة وعصر التكتلات الاقتصادية.

إن تبني إستراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي يعد أمرا مهما وجوهريا كما هو في قطاع الأعمال، وإذا تم تطبيقه بفعالية فإنه سيؤدي حتما إلى تحسين قدرة المؤسسات التعليمية في إتخاذ القرارات، ويعمل على تقصير دورة تطوير المنتجات مثل المناهج والأبحاث العلمية وتقديم خدمات أكاديمية وإدارية أفضل إضافة إلى تخفيض التكاليف.

# الفصل الثاني

الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على

جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم

الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد خيضر بسكرة

## تمهيد :

إن مستقبل الأمم والمجتمعات وتطورهم الاقتصادي والاجتماعي وقدرتهم على الاندماج في صيرورة العولمة والإستفادة منها يعتمد بالدرجة الأولى على مستواهم العلمي والمعرفي ، ومن هنا جاء الاهتمام بقطاع التعليم العالي وما يحظى به من رعاية وإصلاح في كثير من البلدان، وهذا نظرا للدور الذي يسهم به في تكوين وتأهيل الموارد البشرية علميا وعمليا.

ومن هنا فإن تبني وانتهاج مختلف المداخل والتقنيات الحديثة في منظمات التعليم العالي يعد أمرا حتميا. إن من بين أحدث المداخل مفهوم إدارة المعرفة الذي إن تم تجسيده وتطبيقه بفعالية فإنه سيؤدي فعلا إلى تأثير إيجابي على جودة كافة عناصر النظام التعليمي في مداخلته أو في عملياته أو مخرجاته.

اعتبارا لما سبق، من أن منظمات التعليم العالي هي مكان ولادة المعرفة والمكان الأمثل للاستثمار فيها وانتهاجها فسيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي :

**المبحث الأول:** منهجية الدراسة الميدانية

**المبحث الثاني:** منظمات التعليم العالي.

**المبحث الثالث:** مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

### المبحث الأول : منهجية الدراسة الميدانية

سنحاول في هذا الجزء التطرق إلى منهجية الدراسة الميدانية التي تمت في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر ولاية بسكرة، وذلك لإبراز مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية التي استخدمت في جمع وتحليل وعرض البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة.

#### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب تناول مجتمع وعينة الدراسة.

#### أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة محمد خيضر بولاية بسكرة والبالغ عددهم 195 أستاذ خلال الموسم الدراسي 2019/2018. منهم 25 أستاذ تعليم عالي، 68 أستاذ محاضر قسم (أ)، 47 أستاذ محاضر قسم (ب)، 55 أستاذ مساعد قسم (أ)، 00 أستاذ مساعد قسم (ب).

#### الجدول رقم 04: عدد أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة

النسبة المئوية%	عدد الأساتذة	الرتبة العلمية
12.82	25	الأساتذة
34.87	68	الأساتذة المحاضرين قسم " أ "
24.10	47	الأساتذة المحاضرين قسم "ب"
28.20	55	الأساتذة المساعدين قسم " أ "
0	00	الأساتذة المساعدين قسم "ب"
71.79	195	المجموع

المصدر:مصلحة المستخدمين في الكلية

#### ثانياً: عينة الدراسة

تمثل عينة الدراسة حوالي 55.89 % من مجتمع الدراسة الميدانية، أي ما يوافق 109 أستاذ، فتم توزيع 109 إستمارة الإستبيان على عينة عشوائية من الأساتذة، وتم استرجاع 72 إستمارة، أي بنسبة 66.05%، وقد تم استبعاد 4 استمارات لوجود نقص في الإجابة، ومن ثم تمت معالجة 68 استبيان، أي بنسبة



الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

معالجة بلغت 62.38 من العينة المختارة. والجدول التالي يوضح العدد الموزع والمسترجع والمستبعد والصالح للتحليل الإحصائي من الإستبيانات.

الجدول رقم 05: توزيع الإستبيان على عينة الدراسة

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة
نسبة الاستمارات القابلة للتحليل الإحصائي	الاستمارات القابلة للتحليل الإحصائي	الاستمارات المستبعدة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات الموزعة	
62.38%	68	04	72	109	اساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المصدر: من اعداد الطالبة.

### المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة وأداة الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى الى تحقيقها، تم تحليل بيانات هذه الدراسة باستعمال برنامج التحليل الدراسة والأهداف التي تسعى الى تحقيقها، تم تحليل بيانات هذه الدراسة باستعمال برنامج التحليل الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، تم تحليل بيانات هذه الدراسة بإستعمال برنامج حزمة البرامج الإحصائية (spss)، للتحليل وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

#### أولاً: أداة الدراسة

إعتمدنا في جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة على الإستبيان باعتباره الأداة الأنسب في إستخلاص إتجاهات وآراء أفراد العينة وذلك انطلاقاً من الأجوبة المتحصل عليها، حيث يمكن تعريف الإستبيان على أنه أداة تتكون من مجموعة من الأسئلة للتقصي المباشر وجمع المعلومات عن طريق طرح الباحث لهذه الأسئلة على مفردات عينة الدراسة للحصول على المعلومات والحقائق اللازمة لإثبات أو نفي فرضيات الدراسة.

#### ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعد استرجاع الإستبيان والفرز النهائي له وحصر الصالح منه، قمت بترميز الإجابات وإفراغها في برنامج الجداول EXCEL لسنة 2007، كما إعتمدت على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإحصائية SPSS V21

الذي يعتبر من البرامج الإحصائية المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها ولكونه يغطي عددا كبيرا من الأساليب الإحصائية التي تساعد في تلخيص بيانات الدراسة، حيث اعتمدت على الأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي: وذلك بحساب المتوسط الحسابي لكل عبارة وكذلك المحاور.
- الإنحراف المعياري: للتعبير عن تشتت مفردات العينة.
- التوزيع التكراري والنسب المئوية: وذلك لوصف الإجابات المحصل عليها.
- معامل ألفا كرونباخ: وذلك لقياس مدى قوة العلاقة بين العبارات والتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- تحليل الانحدار البسيط
- Anova لدراسة الأثر.

#### ثالثا: عرض بيانات أداة الدراسة

تتكون أداة الدراسة من جزأين رئيسيين هما:

1- الجزء الأول: وهو عبارة عن بيانات شخصية وخصائص عينة الدراسة مثل: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة الوظيفية، الخبرة.

2- الجزء الثاني: وهو عبارة عن متغيرات الدراسة ويتكون من متغيرين:

1-2: المتغير الأول: إدارة المعرفة وعملياتها والتي تنقسم الى أربعة محاور: توليد المعرفة، حفظ وخرن المعرفة، نقل وتشارك المعرفة، تطبيق المعرفة.

2-2: المتغير الثاني: المتمثل في جودة التعليم العالي أي أثر إدارة المعرفة على الجودة في الكلية محل الدراسة، والذي ينقسم بدوره الى ثلاث محاور: جودة البحث العلمي، جودة الخدمات الطلابية والخريجين، وجودة المناهج والبرامج.

المطلب الثالث: صدق الأداة وثباتها

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة نقوم بحساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث يجب أن يكون أكبر من 0,60 وحساب معامل الصدق الذي هو الجذر التربيعي لألفا كرونباخ لقياس الصدق، ويجب أن يكون أكبر من 0,70.

جدول رقم 06: صدق وثبات الدراسة

الرمز	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات "الفا كرونباخ"	معامل الصدق
X	إدارة المعرفة	21	0.880	0.938
Y	جودة التعليم العالي	12	0.881	0.938
	إجمالي المحاور	33	0.916	0.957

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V22

**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات لمحاور الدراسة تجاوز الحد الأدنى له حيث بلغ الإجمالي 0.916، كما أخذ محور إدارة المعرفة قيمة ثبات تقدر بقيمة 0.880، ومحور جودة التعليم العالي قيمة ثبات أكبر تقدر بقيمة 0.881 هذا يعني أن عبارات الاستمارة تتصف بثبات النتائج مع إمكانية تعميم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة.

وهنا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة الدراسة، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها في تحليل النتائج.

و لقد تم اختيار مقياس ليكارت الخماسي الذي يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء، لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يعتمد على البدائل الخمس ولقد ترجمت الاستجابات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 07: مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
الدرجة	5	5	3	2	1
المتوسط الحسابي	5-4.20	4.19-3.40	3.39-2.60	2.59-1.80	1.79-1

المصدر: اوما سيكران، طرق البحث في الإدارة، دار المريخ لنشر والتوزيع، السعودية، 2006، ص 284.

جدول رقم 08: معامل الارتباط لمتغير ادارة المعرفة مع البعد الذي ينتمي اليه

القيمة المعنوية	معامل الارتباط	المتغير
0.000	0.818**	توليد المعرفة
0.000	0.857**	حفظ وخزن المعرفة
0.000	0.784**	نقل وتشارك المعرفة
0.000	0.431**	تطبيق المعرفة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

جدول رقم 09: معامل الارتباط لمتغير جودة التعليم العالي مع البعد الذي ينتمي اليه

القيمة المعنوية	معامل الارتباط	المتغير
0.000	0.514**	جودة البحث العلمي
0.000	0.614**	جودة الخدمات الطلابية والخريجين
0.000	0.410**	جودة المناهج والبرامج

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول أعلاه يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha = 0.05$ )، و التي تبين ان المحور الأول والثاني صادقين لما وضعو لقياسه.

جدول رقم 10: نتائج اختبار خضوع الدراسة للتوزيع الطبيعي

معامل التفلطح		معامل الالتواء		المتغير
الخطا المعياري	القيم الاحصائية	الخطا المعياري	القيم الاحصائية	
0.574	2.331	0.291	-1.489	توليد المعرفة
0.574	1.541	0.291	-0.854	حفظ وخزن المعرفة
0.574	2.654	0.291	-1.284	نقل وتشارك المعرفة
0.574	0.917	0.291	-1.035	تطبيق المعرفة
0.574	0.410	0.291	-0.773	جودة البحث العلمي
0.574	1.766	0.291	-1.141	جودة الخدمات الطلابية والخريجين
0.574	-0.262	0.291	-0.577	جودة المناهج

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

				والبرامج
0.574	-0.586	0.291	-0.343	جودة التعليم العالي
0.574	3.918	0.291	-1.289	ادارة المعرفة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان قيم معاما الالتواء محصورة بين (-0.343، -1.489) وقيم معامل التفلطح محصورة بين (0.262، 3.918) وعليه فان توزيع الدراسة خاضع للتوزيع الطبيعي وعليه يمكن اختبار الفرضيات.

### المبحث الثاني: منظمات التعليم العالي

المطلب الأول: نبذه عن جامعة محمد خيضر بسكرة

1. تعريف ومراحل تطور جامعة محمد خيضر بسكرة

أولاً: تعريفها

جامعة محمد خيضر بسكرة هي " مؤسسة عمومية ذات طابع علمي، ثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، موضوعة تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي " وتقع على بعد حوالي 02 كيلومتر عن وسط المدينة على الطريق الوطني المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة، يحدها شمالا طريق شتمة وجنوبا الإقامة الجامعية للبنات وشرقا الطريق المقابل للمركب الرياضي وغربا سيدي عقبة.

ثانيا: مراحل تطورها

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

\*المرحلة الأولى: المعاهد الوطنية(1984-1992):

تم إنشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية التالية:

-المعهد الوطني للري (المرسوم رقم (84-254 المؤرخ في 18/08/1984).

-المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 84-253 المؤرخ في 5/08/1984).

-المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 86-169 المؤرخ في 18/08/1986).

**\*المرحلة الثانية: المركز الجامعي(1992-1998):**

كانت المعاهد الوطنية تتمتع بإستقلالية إدارية، بيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها، ثم تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 92-295 المؤرخ في: 07/07/1992 ومنذ عام 1992 تم فتح فروع أخرى تتمثل في:

-معهد العلوم الدقيقة.

-معهد الهندسة المدنية .

-معهد العلوم الإقتصادية.

-معهد الإلكترونيك ومعهد الإعلام الألي، معهد الأدب العربي، معهد علم الإجتماع، معهد الإنجليزية.

**\*المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة: من 1998 الى سنة 2009.**

على إثر صدور المرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في: 07/07/1998 تحول المركز الجامعي الى جامعة تضم سبع معاهد:

-معهد العلوم الدقيقة؛

-معهد العلوم الاقتصادية؛

-معهد الإعلام الألي؛

-معهد العلوم الإجتماعية والإنسانية؛

-معهد الهندسة المعمارية؛

-المعهد الوطني للكهرباء التقنية.

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

وبإصلاح التعليم العالي وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-397 المؤرخ في: 02/12/1998 المتعلق بتنظيم وتسيير الجامعة المتمم للمرسوم رقم 83-544 المؤرخ في: 02/12/1983 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، تحولت هذه المعاهد إلى ثلاث كليات وهي:

-كلية العلوم وعلوم الهندسة؛

-كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية؛

-كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

وبصدور المرسوم التنفيذي رقم: 04-255 المؤرخ في 29/08/2004 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم: 98-219 المؤرخ في: 07/07/1998 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة. أصبحت الجامعة تضم 04 كليات وهي:

-كلية العلوم الدقيقة وعلوم الحياة والطبيعة؛

-كلية العلوم والتكنولوجيا؛

-كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية؛

-كلية الحقوق والعلوم والعلوم السياسية؛

-كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

\*المرحلة الرابعة: من بداية فيفري 2009 إلى يومنا هذا:

جاء المرسوم التنفيذي رقم: 09-90 المؤرخ في 07 فيفري 2009 الذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في 7 جويلية 1998، أصبحت الجامعة تتكون من 06 كليات هي:

-كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة؛

-كلية العلوم والتكنولوجيا؛

-كلية الآداب واللغات؛

-كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية؛

-كلية الحقوق والعلوم السياسية؛

-كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛

-معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية؛

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

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

-نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في مابعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي؛

-نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والإتصال؛

-نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

II. مهامها:

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

**اولا: في مجال التعليم العالي:**

-تكوين الأطارات الضرورية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية

-تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبل البحث.

-المساهمة في انتاج ونشر للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.



-المشاركة في التكوين المتواصل.

ثانيا: 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.

III. أهداف جامعة محمد خيضر بسكرة:

-تتواصل دينامية الجامعة باستمرار إستجابة للأهداف التالية :

-ضمان تكوين بيداغوجي نوعي.

-تنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات الوطنية والمحلية.

-إعطاء دفع جديد وحركية نوعية للبحث العلمي للمساهمة في تنمية كل القطاعات الإقتصادية والإجتماعية.

IV. الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة ومواردها البشرية:

1-الهيكل التنظيمي:

مديرية الجامعة: وتخضع هذه الأخيرة لسلطة مدير الجامعة المسؤول الأول عن السير العام للجامعة، وتضم مايلي:

أ-نيابات مديرية الجامعة: توضع نيابات مديرية الجامعة تحت مسؤولية نواب مدير الجامعة المعينين بناء على إقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي ولكل نائب مهامه الخاصة، تتمثل هذه النيابات في:

**\*نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في مابعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي:**

-نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات، تشمل هذه النيابة أربعة مصالح هي:

-مصلحة التعليم والترقيات والتقييم؛

-مصلحة الشهادات والمعاملات؛

-مصلحة التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي؛

-مصلحة التكوين المتواصل.

**\*نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون:**

وتشمل هذه النيابة على مصلحتين هما:

-مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجه.

-مصلحة التعاون والتبادل مابين الجامعات والشراكة.

**\*نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه:**

وتشمل هذه النيابة على:

-مصلحة الإحصاء والاستشراف.

-مصلحة التوجيه والاعلام.

-مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

ب: الأمانة العامة: إن الأمانة العامة هي ثاني أهم جهاز في مديرية الجامعة، وتوضع هذه الأخيرة تحت مسؤولية أمين عام مكلف بتسيير الهياكل الموضوعة تحت سلطته والمصالح الإدارية والتقنية المشتركة ويلحق بها مكتب الأمن الداخلي التي تتشكل من الهياكل التالية:

\*المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين: حيث تشمل هذه المديرية على:

-مصلحة الموظفين الأساتذة؛

-مصلحة الموظفين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح؛

-مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

\*المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة: وتتكون من:

-مصلحة الميزانية والمحاسبة؛

-مصلحة الوسائل والجرد؛

-مصلحة النظافة والصيانة؛

-مصلحة الأرشيف.

\*المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية:

تتكون هذه الأخيرة من مصلحتين هما:

-مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية؛

-مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية؛

ت: المصالح المشتركة للجامعة: تتكون المصالح المشتركة من عدة مراكز هي:

-مركز التعليم المكثف للغات؛

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

-مركز السمعى والبصرى؛

-مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والإتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد؛

-البهو التكنولوجى.

ث:المكتبة المركزية للجامعة: تتكون من:

-مصلحة الإقتناء؛

-مصلحة المعالجة ومصلحة البحث البيبليوغرافى.

-مصلحة التوجيه.

الكليات والأقسام: تتشكل كل كلية من مجموعة من الأقسام حيث يمثل القسم شعبة أو مادة أو تخصصا فى المادة ويضم كل قسم لجنة علمية يسيورها رئيس القسم بمساعدة مساعد القسم والمكلف بالتدريس والتعليم فى التدرج، مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمى.

وشكل الهيكل التنظيمى لجامعة محمد خيضر بسكرة موضح فى الملحق رقم (01)

2-مواردها البشرية:

أولا: الأساتذة

بلغ عدد أساتذة جامعة بسكرة حسب إحصائيات ديسمبر 1365، 2018 أستاذ، موزعين حسب مختلف الكليات كما هو موضح فى الجدول التالى:

الجدول رقم 02: جامعة محمد خيضر حسب الكليات

المجموع	الرتبة العلمية	الكلية
---------	----------------	--------

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

معيد	أستاذ مساعد قسم "ب"	استاذ مساعد قسم "أ"	استاذ محاضر قسم "ب"	استاذ محاضر	استاذ	كلية العلوم والتكنولوجيا
309	1	17	111	59	70	51
359	0	29	165	75	58	32
195	0	00	55	47	68	25
123	0	0	57	21	32	13
190	0	45	64	36	30	15
175	0	2	65	30	45	15
32	0	6	7	4	14	1
1365	1	103	537	272	298	149

المصدر: المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن أكبر عدد من الأساتذة موجودين في كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة حيث يتراوح عددهم 395 أستاذ، ثم يليها كلية العلوم والتكنولوجيا التي يبلغ عدد الأساتذة فيها 309 استاذ، بينما كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 195 أستاذ، وكلية الآداب واللغات 190 أستاذ، ثم كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية التي يبلغ عدد الأساتذة فيها 157 أستاذ، وتليها كلية الحقوق والعلوم السياسية حيث يتراوح عدد الأساتذة فيها 123 أستاذ، وأخيرا نجد أقل عدد من الأساتذة في معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية وبلغ عددهم 32 أستاذ.

### ثانيا: المستخدمين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح

بلغ عدد المستخدمين الإداريين والتقنيين، وأعوان المصالح بجامعة بسكرة حسب إحصائيات ديسمبر 2017،955 كما هو موضح في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم 03: تعداد المستخدمين الإداريين، التقنيين وأعوان المصالح

المجموع	اعوان المصالح		التقنيين		المستخدمين الاداريين	
	مؤقت	دائم	مؤقت	دائم	مؤقت	دائم
955	310	46	00	79	00	520

المصدر: المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن العدد الأكبر يمثل المستخدمين الإداريين كلهم دائمين في العمل ويتراوح عددهم 520، ثم يليها أعوان المصالح حيث بلغ عددهم 310 مؤقتين و46 دائمين، وأخيرا التقنيين ويبلغ عددهم 79 وهم دائمين.

### المطلب الثاني: نبذة عن منظمات التعليم العالي في الجزائر

تمثل منظمات التعليم العالي في الجزائر إحدى القطاعات التي تعكس صورة أفضل الطموحات والتطورات لدفع عجلة التنمية، لهذا فهي في قمة هرم المنظومة التعليمية، وتمثل آخر مراحل التعليم الرسمي.

#### نشأة وتطور منظمات التعليم العالي في الجزائر

#### أولا: الجامعة الجزائرية خلال الإحتلال الفرنسي

يقول "Lérie Staures"، أن كل شيء عبارة عن تاريخ، حتى ما قبل البارحة تاريخ ما قبل في الدقيقة الماضية هو تاريخ، بم أن التاريخ هو ظل الإنسانية يمس الأحوال العامة، الأحوال الفيزيولوجية، الإقتصادية، الإحساسية، الفنية، العمرانية، القانونية، السياسية، من أجل الإحتفاظ بها في هذه الحالة لا نستطيع الإستغناء عن التاريخ وفي موضوعنا هذا، عن تاريخ الجامعة.

تعود نشأة الجامعة إلى سنة 1909 بإمضاء رئيس الحكومة آنذاك "Gérard Jounart"؛ قرارا بنشأتها بحيث قال في تلك المناسبة أن: "الجامعة الجديدة إلى جانب الخدمات التي سوف نواصل في أدائها في سبيل العلم والمهن الحرة سوف تصبح بإمكانها أيضا تزويد الزراعة والصناعة والتجارة الجزائرية بأيدي عاملة مؤهلة". فحولت المدرسة للطب، القانون، للأدب، والعلوم إلى مؤسسات عالية تحت لواء الجامعة الجزائرية.

أول دخول جامعي كان في نوفمبر 1859، وكان العميد "Delacroix"؛ رئيس الأكاديمية أجرى خطابا بمناسبة أول دخول..... عن قريب نظرا للإجراءات التي اتخذت مؤخرا، المسلمون يتمكنون من الإستفادة من خدمات المدرسة العليا الجديدة، لذلك يجب إعطائهم مكونين من جنسهم وثقافتهم".

فحسب جمعية أصدقاء الجامعة: الجامعة التي أنشأت في الجزائر لا تختلف عن الجامعة الفرنسية بل هي متحدة معها ومندمجة فيها، الخصوصية الوحيدة التي تتميز بها حاليا: كونها تحتوي على فروع أصلية ومحلية بالزيادة إلى الفروع الأساسية التي تدرس في الجامعة الفرنسية وجميع التخصصات العلمية وتكيفها إلى ميدان جزائري، بمعنى أنها تريد القيام بتطوير العلم إلى الجانب الأوروبي، الإفريقي تحت لواء الغرب والشرق.

فحسب هذه الخصوصية فإن: " في وسط المدارس العليا الأربعة يعيش أعضاؤها صراعات لأنهم لديهم إيديولوجية مختلفة" صراع بين مدرسين في العلوم ومدرسين في الأدب، صراع بين الشرقيين والغربيين، الصراع بين الفرنسيين والمعريين.

كان عدد الجزائريين لا يتعدى الخمسين ولكن بعد سنة 1920 مع ظهور الحركة الوطنية العصرية من طرف المثقفين الجدد كالصحافيين، القضاة، الأطباء، بدأ الإهتمام بالتعليم، بحيث يرونها كوسيلة للتحرر.

ولكن بعد 1954، ضعف عدد الطلبة نظرا للإلتحاق بصفوف جيش الثورة.<sup>1</sup>

### ثانيا: الجامعة الجزائرية بعد الإستقلال

بعد الإستقلال مرت منظمات التعليم العالي بعدة أطوار مهمة، تأثرت من قريب أو من بعيد بالتركيبية النظامية والقانونية للنظام الجزائري خلال العقود<sup>2</sup> الثلاثة الماضية، وهذه الأطوار هي:

<sup>1</sup>- أيمن يوسف، تطور التعليم العالي: الإصلاح والافاق السياسية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، 2008، ص44.  
<sup>2</sup>- أيمن يوسف، مرجع سابق، ص45.

### 1-الطور الأول 1962-1970:

تميزت هذه المرحلة بإنشاء أول وزارة متخصصة في التعليم العالي والبحث العلمي، حيث شهدت هذه المرحلة تطورا في عدد الطلاب وفتح جامعات جديدة في المدن الكبرى، وكان النظام البيداغوجي المتبع موروثا عن النظام الفرنسي ونظرا للزيادة المطردة في عدد الطلبة ظهر عجز في هياكل الإستقبال .

كما انطلق فيها القطاع بجامعة واحدة ومدرسين للتعليم العالي، ونظام جامعي موروث عن العهد الإستعماري وشهدت هذه المرحلة إنطلاقة التفكير في الإصلاح الجامعي والتوسع في بناء المؤسسات الجامعية حيث شرع في بناء جامعة قسنطينة، باب الزوار، وهران.

### 2-الطور الثاني: 1970- 1984

مرحلة ميزها إصلاح التعليم العالي سنة 1971 والذي من مراميه الكبرى:

إدماج الجامعة الجزائرية في سياق حركة التنمية الشاملة، جزارة المؤطرين والمكونين، ديموقراطية التعليم وتعريبه، التأكيد على التوجه العلمي والتكنولوجي والتركيز على الحرص على التكوين الكمي والنوعي كضرورة لسد حاجات البلاد.

### 3-الطور الثالث: 1984-1990

شهدت منظمات التعليم العالي الجزائرية مايعرف بمرحلة الخريطة التنظيمية التي ظهرت سنة 1983، واتضحت أكثر سنة 1984، وتهدف إلى تخطيط التعليم العالي إلى آفاق 2000 معتمدة على إحتياجات الإقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة، وتحديد إحتياجات سوق العمل من أجل العمل على توفيرها، تحقيق التوازن من حيث توجيه الطلبة إلى التخصصات التي يحتاجها سوق العمل، وتحويل المراكز الجامعية إلى معاهد وطنية، الحفاظ على 7 جامعات كبرى فقط، وتطوير نظام خدمات التعليم العالي، كما تميزت هذه المرحلة بالحديث على إستقلالية منظمات التعليم العالي، وهذا ماأثار القضية التي طرحت عام 1989، حيث جاء على شكل مشروع يضم 25 صفحة، والتي تتمثل بنوده حول إستقلالية المنظمات والهيئات التعليمية من الناحية إدارية، المالية، البيداغوجية، والبحثية كما شهدت هذه الفترة العلاقة بين منظمات



التعليم العالي والمجتمع بنوع من الفتور، فمنظمات التعليم العالي إستمرت في القيام بدورها المتمثل في إخراج الأطر، لكن القطاع الإنتاجي لم يتمكن من إدماج هذه الأطر وتوظيفها .

#### 4-الطور الرابع:1990- 1999

لم تستطع الجامعة في هذه المرحلة الإستجابة للمطالب الإجتماعية والإقتصادية المطروحة نتيجة تأثير التخطيط الإستعجالي للتكفل للدفعات الطلابية بحيث عانت فيها الجامعة ظغوطا أدت إلى عدم إستقرارها في مجالات التنظيم والتسيير .

رغم ذلك إلا أن الملاحظ هو عدد الطلبة الذي تضاعف مرتين في خلال عشر سنوات من 1989 إلى 1998، أي بمعدل 08%. وإرتفاع النسبة المتمثلة لعنصر النسوة الذي إقتحم مجال التأطير والتدريس الجامعي.

#### 5-الطور الخامس: ما بعد 1990

في التغييرات التي شهدتها الجزائر مع مطلع القرن 21م، على المستويات الاقتصادية، الإجتماعية، السياسية، والثقافية، أصبحت منظمات التعليم العالي لا تتلائم مع هذه التغييرات، الأمر الذي دفع اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التعليمية بإصلاح توصية لإصلاح التعليم العالي، والذي صادق عليه مجلس الوزراء المنعقد في 20/04/2002. من المحاور الأساسية التي برمجت في إطار إستراتيجية تطوير التعليم العالي لفترة 2002-2013.

تطبيق الإصلاح المتمثل في نظام ل م د (L M D) الذي يتمحور في ثلاث مراحل:

- ❖ **مرحلة الليسانس:** يتكون من تخصصات ووحدات تعليمية موزعة على سداسيات ويشمل 06 سداسيات ويتضمن مرحلتين أولهما في تكوين قاعدي متعدد التخصصات وتتمثل ثانيهما في تكوين متخصص، وينقسم إلى غايتين:
  - غاية ذات طابع مهني(مهنة) تمكن الطالب بالاندماج المباشر في عالم الشغل.
  - غاية أكاديمية تمكن الطالب من مواصلة الدراسة على مستوى الماستر.
- ❖ **مرحلة الماستر:** يتشكل من وحدات تعليمية موزعة على سداسيات، ويشمل 04 سداسيات وهو طور مفتوح لكل طالب حاصل على شهادة أكاديمية، ولكل طالب حاصل على ليسانس ذات طابع مهني الذي يمكنه من العودة إلى الجامعة بعد قضاء فترة في الحياة المهنية ومن مهام هذا التكوين:

- مهمة مهنية متميزة تمكن من إكتساب تخصص دقيق في حقل معرفي محدد بما يسمح بالمرور على مستويات عالية من الأداء والمهارة (ماستر بحث).
- ❖ **مرحلة الدكتوراه:** وتبلغ مدته الدنيا 06 سدايات ومن مهامه:
- تحسين مستوى عن طريق البحث، ومن أجل البحث .
- تعميق المعارف في تخصص محدد.

ويتوج هذا الطور من التكيف بشهادة الدكتوراه بعد مناقشة الأطروحة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: نماذج وإتجاهات حديثة لمنظمات التعليم العالي

من بين هذه النظم والنماذج منظمات التعليم العالي الإفتراضية ومنظمات التعليم المنتجة (الإستثمارية)، والتي إستطاعت من خلال توافر البيئة التكنولوجية والبنى التحتية لإدارة المعرفة من خلال تحقيق الكثير من النجاحات في ظل التنافس بين منظمات التعليم العالي.

#### أولاً: الإتجاهات الحديثة لمنظمات التعليم العالي

إستجابة للمطالب المتزايدة فقد بادرت منظمات التعليم العالي في الدول المتقدمة إستحداث نظم وصيغ ونماذج وبرامج وفروع جديدة للتعليم العالي منها:

#### 1-الجامعة المفتوحة **Open University**: يتميز هذا النظام بلعب دور كبير في:

- تدريب القوى البشرية من أجل التنمية في المناطق الريفية و البعيدة، وسوف يفتح المجال لهذه المناطق من أجل الدخول في عالم الصناعة والعمالة والثروة.
- توفير البرامج التعليمية والتدريبية للطلبة في المناطق البعيدة والمعزولة، والفئات العرقية والنساء الذين لا تسمح لهم ظروفهم بالإلتحاق بمنظمات التعليم العالي بشكل كامل .
- إن تدريب الأفراد وتزويدهم بالمهارات في الورش والمصانع.
- يتيح لهم الإطلاع على آخر التطورات، وتجديد مهاراتهم والبقاء على رأس أعمالهم والحفاظ على مصادر عيشهم.
- إن الجامعة المفتوحة تلبى الحاجات المتسارعة إجتماعيا وإقتصاديا، من خلال وسائل إتصال فعالة.
- إن الجامعة المفتوحة تساهم في القضاء على الأمية المنتشرة بشكل واسع في العديد من المناطق العالمية، كما تساهم في نشر الأفكار، وتحقيق مبدأ المساواة في إنسياب المعلومات والمعارف والخبرات.<sup>2</sup>

#### 2- البرامج العالمية **Internationalization Programs** :

<sup>1</sup>- أيمن يوسف، مرجع سابق، ص57.

<sup>2</sup>- عادل سالم معاينة، مرجع سابق، ص105.

إن العديد من الدول تمتاز بعدم التجانس من حيث الهوية والأهداف الوطنية للأفراد، فهناك تنوع في الهوية الدينية والعرقية والأهداف والمصالح، لذلك فالحاجة ملحة لهذه الدول في إحداث شراكة وإنتتاح مع المجتمع الدولي. ويتم ذلك من خلال قيام منظمات التعليم العالي بطرح البرامج العالمية في تبادل الطلبة والأساتذة والبحوث التعاونية ومشاريع التنمية المشتركة والمناهج والبرامج المشتركة ويتفرع منها العديد من الصور المختلفة التي تمثل أنماطا مقترحة للتعليم العالي وهي:

- **الجامعة العالمية The World Université**: تضم هذه الجامعة الطلبة والأساتذة من جميع أنحاء العالم، وهي قادرة على إبراز التنوع العالمي، من خلال طلبتها وكلياتها وبرامجها الدراسية، ويكون تعليمها عالميا أكثر من كونه محليا.

ويمكن اعتبار الولايات المتحدة الأمريكية من أكثر الدول في العلم التي بدأت بإنتهاج هذا النوع من الجامعات.

إذ يلتحق بها أكثر من 4900000 طالب أجنبي، وتستقطب العديد من الأساتذة من جميع أنحاء العالم.

- **الجامعة المتنوعة The Diverse University**: وتقدم الخدمة للمجتمعات ذات الأعراف والأجناس والأديان والقوميات المختلفة، وسيعطي التنوع الموجود في الجامعة القوة الفكرية والثقافية، كما سيساهم في خلق بيئة فريدة من نوعها، تحترم فيها الأجناس والقوميات المختلفة بعضها البعض أثناء التفاعل معا والتعلم والعمل معا كالطلبة والأساتذة، وتقوم فلسفة هذه الجامعة على الإنتتاح على العديد من الأفكار والمناهج والآراء وهي منظمات جامعة وليست مفرقة.

- **الجامعة المبدعة The creative University**: وتسعى إلى الإنتقال من حفظ المعرفة ونقلها إلى إنتاج المعرفة والتركيز على أساليب التدريس والتجارب والفنون والمهارات الإبداعية والموسيقى والفن المعماري والهندسي، وإستبدال دور الصف الدراسي بالورشنة، ودور عضو هيئة التدريس من دور الملقن إلى دور قائد الفرق الإبداعي، وكذلك مبدأ التحالفات الإستراتيجية وإنتاج برامج عالمية مشتركة في الصناعة والفنون وغيرها.

- **الجامعة المتكاملة The Divisionless University**: التي تكون أكثر تكاملا وشمولية وأقل تخصصا وتمتلك شبكة من الهياكل بعضها حقيقي real، وبعضها إفتراضي virtual، فمنظمات التعليم العالي المتخصصة بالأدوية قد تلجأ إلى إجراء البحوث الأساسية في البيولوجيا والجينات الوراثية، وقد تلجأ إلى إجراء بحوث مشتركة مع كليات الإقتصاد أو كليات الصحة العامة، وغيرها والعكس صحيح.

- **الجامعة المستمرة مدى الحياة The Long Life University** : وفيها تحدث تعاقدات بين الجامعة والطلبة تستمر مدى الحياة، والهدف ربط الجامعة مع المجتمع والمنظمات الصناعية والعام الخارجي، تقدم للطلبة ما يطرأ من تقدم علمي وتكنولوجي بعد تخرجهم ودخولهم سوق العمل، ويتعهد الطلبة بعد دخولهم سوق العمل بالمساهمة في تصميم برامج تطبيقية، وتقديم خبراتهم وتجاربهم للطلبة على مقاعد الدراسة.
- **الجامعة المنتشرة The Ubiquitous University**: وتكون عبارة عن سلسلة مترابطة من النظم الثقافية والاجتماعية كالمدارس والمكتبات والمنظمات الإنتاجية والفنية والمتنزهات ووسائل الإعلام وشبكة الأنترنت، وتزود هذه المنظمة الطلبة بفرص التعلم الجديدة وشبكات المعلومات ومراكز التعلم المنتشرة في كل زمان ومكان.
- **الجامعة المختبر The Laboratory University**: وتتبع هذه الجامعة لمنظمات إنتاجية كبيرة، توظفها لإجراء البحوث التطبيقية وزيادة الإنتاجية والأرباح، حيث تتحول الجامعة على مختبر تجارب لتطوير النماذج الجديدة والصناعات المستقبلية.<sup>1</sup>

### ثانيا: نظم ونماذج حديثة لمنظمات التعليم العالي

توجد العديد من النظم والنماذج الحديثة لمنظمات التعليم العالي المنتشرة في مختلف البلدان نذكر منها مايلي:

#### 1- منظمات التعليم العالي الافتراضية (الإلكترونية) Virtual Universities:

وتشير إلى طريقة استثمار الأنترنت، لتبادل المعلومات، وتفاعل جميع العملية التعليمية، دون أن يكون للحواجز الجغرافية والزمنية أي وجود، وبالتالي الوصول إلى مناهج وليدة اللحظة Onlin تتولد من آخر المستجدات العلمية العالمية، وتستفيد من جميع الخبرات المتاحة، وتتفاعل مع حاجيات سوق العمل المتجددة وتحقق مبدأ التعلم الذاتي مدى الحياة، والمنظمة التعليمية الافتراضية تعني أن المنظمة بما فيها من محتوى وصفوف ومكتبات وأساتذة وطلاب وتجمعات ومرشدين، يشكلون قيمة حقيقية موجودة فعلا لكن تواصلهم يكون من خلال شبكة الأنترنت متحررين من حاجزي المكان والزمان.

وتتميز المنظمة التعليمية الافتراضية عن المنظمات التعليمية التقليدية بما يلي:

- طريقة جديدة في التدريس تعتمد بدرجة أساسية على كل الخدمات التي تقدمها التقنية التعليمية الحديثة وتتمتع بإمميزات عديدة تساعد الطالب على إمتلاك المزيد من المعرفة بجهد يقل كثيرا عن الدراسة التعليمية .

<sup>1</sup>- عادل سالم معاينة، نفس المرجع السابق، ص106.

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

- تقلل من الهجرة الإضطرارية للمتعلمين وتساهم في توفير فرص العمل والتدريب والتعليم المستمر.
- لا تتطلب وجود قاعات تدريس تقليدية بل قاعات إفتراضية يمكن أن تضم عددا غير محدود من الطلبة.
- يمكن الإستفادة من جهود الأساتذة المختصين في شتى حقول المعرفة بمن فيهم من العقول المهاجرة التي يصعب عودتها إلى بلدانها لكثير من الأسباب، وبذلك خلق نوع من الإرتباط بين الداخل والخارج في مجتمعات إفتراضية.
- لا تتطلب وجود مكاتب كبيرة وموظفين وعمال وهيئات إدارية وماشابه ذلك، لوجود هذه المكاتب في شبكات الأنترنت وبأعداد لا حصر لها حيث تعتمد هذه التقنية على المناهج المعدلة إلكترونيا تتناسب مع المراحل الدراسية المختلفة.
- يمكن ربطها بعدة منظمات تعليمية مما يزيد فرص الإستفادة القصوى من الخبرات المتنوعة التي تمتلكها هذه المنظمات.
- تقلل من الهجرة الكبيرة في عملية التعليم المستمر والتدريب والتخصيص والتعليم مدى الحياة لتقديمها خدمات عالية الجودة للعاملين في مواقع عملهم دون الحاجة على الطرق التقليدية والمكلفة المتبعة حاليا.
- تقدم جميع الخدمات الإدارية المتصلة بالقبول والتسجيل ووسائل الدفع المادي، والدعم الأكاديمي عبر تخصيص مرشدين للطلاب لتوجيههم نحو سبل الأفضل خلال دراساتهم، كما توفر لهم علاقات تفاعل وحوارات أكاديمية مرموقة، حيث يستطيع الطالب متابعة تحصيله من أي مكان و في أي زمان دونما إنقطاع عن الدروس أو الإرشاد.<sup>1</sup>
- بلغ عدد الملتحقين بهذا النوع من التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية مليون ونصف المليون طالب يتلقون دروسهم في البيوت وأماكن العمل، ويطلق على هذا النظام اسم Home Schooling، ولم يقتصر الأمر على الدول العربية، وفيما يلي بعض الأمثلة:

\* جامعة فوينكس University Of Phoenix في الولايات المتحدة؛

\* جامعة ريجنتس Regents College في نيويورك؛

<sup>1</sup> - سالم معاينة، مرجع سابق، ص 109.

\* جامعة لافال الكندية؛

\* الجامعة الافتراضية الإفريقية؛

\* الجامعة الافتراضية السورية؛

\*أكاديمية التعليم الافتراضي في المملكة المتحدة.<sup>1</sup>

## 2-منظمات التعليم العالي المنتجة (الإستثمارية):

إن طموح منظمات التعليم العالي في أي بلد لاحدود له، لذلك كان لابد من إيجاد مصادر أخرى إضافية يمكن أن تضاف إلى الدعم الحكومي لمساعدة منظمات التعليم العالي لبلوغ أهدافها وتنفيذ مشاريعها، ومن أبرز البدائل المتاحة ما يطلق عليه منظمة التعليم المنتجة، وهو الأسلوب المتبع في عدد من منظمات التعليم العالي في الدول المتقدمة تقنيا، ويعني أن تعمل منظمة التعليم العالي على زيادة مواردها من الخدمات التي تقدمها للآخرين، مع المحافظة على إلتزاماتها العلمية والثقافية تجاه المجتمع في الوقت نفسه.

ومن بين الأمثلة عن منظمات التعليم العالي المنتجة مايلي:

- التجربة الأميركية:حاضنات الأعمال الإبداعية ،عادة ماتكون داخل حرم جامعي أو مراكز البحوث،فهي بمثابة حاضنات للأفكار والمواهب الإبداعية ظهرت هذه الفكرة نهاية الخمسينات، وهي منظومة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والإستشارة، توفرها ولو لمرحلة واحدة منظمة قائمة لها خبراتها وعلاقاتها للرياديين الذين يرغبون البدء في إقامة منظمة صغيرة أو متوسطة لتمكنها فيما بعد من الإنتقال إلى أسواق العمل الخارجية، وتنقسم هذه الحاضنات إلى عدة أنواع حسب الوظيفة التي تؤديها:
- حاضنات حكومية غير ربحية : تمولها الحكومة ومنظمات التعليم العالي، تهدف إلى التنمية الإقتصادية.
- وحاضنات خاصة: تمولها جماعات إستثمارية هدفها الربح.
- وأخرى أكاديمية: وتمولها منظمات التعليم العالي بهدف التطوير عن طريق الأبحاث.
- وأخيرا حاضنات مختلطة.

- التجربة الكندية: مراكز التميز Centres Excellence، فهي من أشكال الشراكة بين منظمات التعليم العالي والمنظمات الإنتاجية، بدأت بالظهور مع نهاية السبعينات منها: مركز جامعة أونتاريو Ontario لتكنولوجيا المعلومات والإتصال ، مركز بحوث تكنولوجيا الأرض والفضاء، مركز المواد الأولية والتصنيع MMO، مركز أبحاث تكنولوجيا الألياف الضوئية PRO،جمعية الإبداع الإداري IMAC.....

- التجربة اليابانية: الشراكة بين منظمات التعليم العالي وقطاعات الصناعة والإنتاج، بدأ الإهتمام بها منذ الثمانينات لتطوير تبادل المعلومات والأبحاث بين منظمات التعليم العالي والمنظمات المنتجة.من أمثلة ذلك

<sup>1</sup>- نوفل محمد نبيل، مرجع سابق، ص 143.

إنشاء اللجنة (WG) Working Group، برئاسة مدير معهد طوكيو، مؤلفة من 51 عضوا يمثلون منظمات التعليم العالي والمنظمات المنتجة مثل Sony و Hitachi و NNT.<sup>1</sup>

كما هو واضح ، فالنماذج المذكورة سابقا أصبحت من الخيارات التي بدأت بالإنتشار على مستوى العالم وبشكل واسع للعوامل تتعلق بتطورات المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، وازدياد الطلب على التعليم العالي، وتغير حاجيات ومطالب المجتمع والأفراد، وهي بذلك توفر التعليم العالي لمن يحتاجه وتوفر المزيد من مصادر التمويل.

#### المطلب الرابع: التحديات التي تواجه منظمات التعليم العالي في الجزائر

حقق التعليم الجامعي في الجزائر نتائج إيجابية كبيرة ونتائج هامة خلال العقود الماضية ولكن من حيث النوعية والكيفية مايزال متدنيا ويتطلب المزيد من الجهود، وهو اليوم يواجه مجموعة من التحديات يمكن تلخيص أهمها فيمايلي:

أ- **الطلب المتزايد على التعليم العالي وتزايد أعداد الطلبة:** مايلحظ أنه ما بين سنوات 1989 و 1998 فإن عدد الطلبة يكون قد تضاعف مرتين، أي أن متوسط الزيادة السنوية خلال تقريبا عشر سنوات وصلت إلى حوالي 9%، في وقت قدر فيه عدد الطلبة الحائزين على شهادة البكالوريا للسنة الدراسية 2005-2006 بأكثر من 220000 طالب وهو أكثر بقليل بالنسبة لبكالوريا 2006-2007. مما يعني تطور نسبة النجاح من سنة لأخرى.

كما تم تسجيل وبإستمرار نقص فادح في الهياكل البيداغوجية المنجزة وعدم قدرتها على مواكبة الزيادات العددية للطلبة.

ب- **قلة التأطير:** حيث يقدر عدد الأساتذة المؤطرين للطلبة ب: 25229 أستاذ دائم أغلبهم برتبة أستاذ مساعد ونسبة كبيرة من أساتذة التعليم العالي (بروفسور) على أبواب التقاعد. أي بمعدل وصل إلى أستاذ لكل 200 طالب .

ت- **نمطية التكوين:** مازال التعليم الجامعي في الجزائر تعليما نمطيا موحدا ومتشابهها هذه النمطية المبنية أساسا على التلقين تقف سدا منيعا أمام محاولات فردية وليست سياسة تعليمية.

هذا ما يستلزم ضرورة إعادة النظر في أنماط التكوين والتعليم لإعادة بناء القدرات والمهارات الوطنية في عصر العولمة.

<sup>1</sup>- سالم معاينة، مرجع سابق ، ص143.

د- زيادة وإرتفاع تكاليف التكوين: إرتفاع تكاليف التكوين والتعليم الجامعي اليوم، أمر أثقل كاهل الدولة وجعل من سياسات التكوين والتعليم يغلب عليها نمط التكوين الكمي على حساب التكوين النوعي. مما جعل البحوث المنجزة بحوثا من أجل نيل الشهادات وليست بحوث تنجز بهدف التطبيق العملي لها مما أدى إلى الحد من فعالية البحث العلمي وعدم مساهمته في تفعيل العملية التنموية.

ه- هجرة الكفاءات العلمية: تشكل هجرة الكفاءات العلمية الجزائرية إلى الدول الغربية وبعض دول الخليج وعدم بقائها في الداخل للمساهمة في التأسيس والتكوين والتنمية أخطر أنواع الهجرات على تطور المجتمع الجزائري وتقدمه. وقد إتسعت هذه الهجرات في العقد الأخيرة نتيجة عوامل وظروف متعددة سياسية وإقتصادية وعلمية مقارنة بعقود سبقت.

و- تنامي معدلات البطالة بين خريجي الجامعات: جاء في تقرير منظمة العمل العربية الذي نشر سنة 2005، أن البطالة في بعض الدول العربية بلغت اوجها وأصبحت الأسوأ عالميا منها: 20 % في اليمن، 21 % في الجزائر، 17 % في السودان، 9% في مصر، 8 % في سوريا، وأن الظاهرة المميزة لغالبية العاطلين عن العمل هم من فئة الشباب حيث تقدر نسبتهم 75 % في البحرين، 84% الكويت، 66% في مصر والجزائر، وأما معدلات البطالة لفئة الشباب مقارنة بالقوى العاملة، فقد تجاوزت 60% في مصر، الأردن، سوريا، فلسطين، و 40 % في الجزائر، تونس، المغرب.

- وقد تفتت مؤخرا بطالة حاملي الشهادات الجامعية وخريجي مختلف المعاهد ومؤسسات التكوين والتعليم العالي، وقد نتج عن هذا مشاكل عديدة إجتماعية، إقتصادية، سياسية أمنية.<sup>1</sup>

المبحث الثالث: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: تحليل اتجاه آراء العينة بالنسبة للمحور الأول "البيانات الشخصية"

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول رقم 11: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	البيان
45.6	31	ذكر

<sup>1</sup>- غراف نصر الدين، مرجع سابق، ص61.

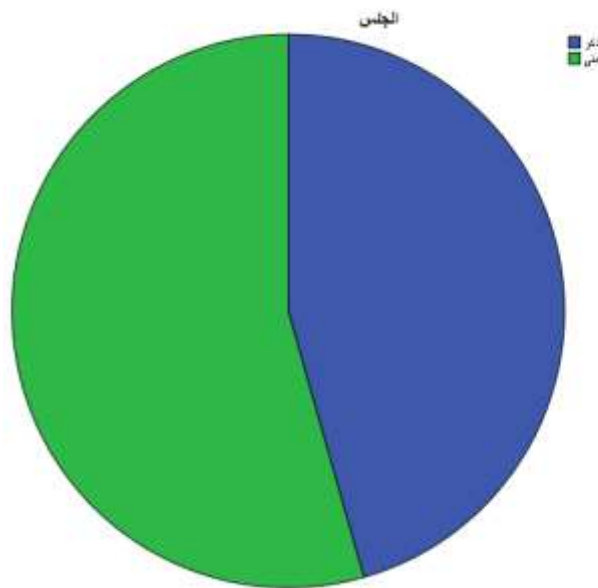


الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

54.4	37	أنثى
100%	68	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

شكل رقم (05): دائرة نسبية تمثل الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة, باعتماد على مخرجات برنامج EXEEL 2017

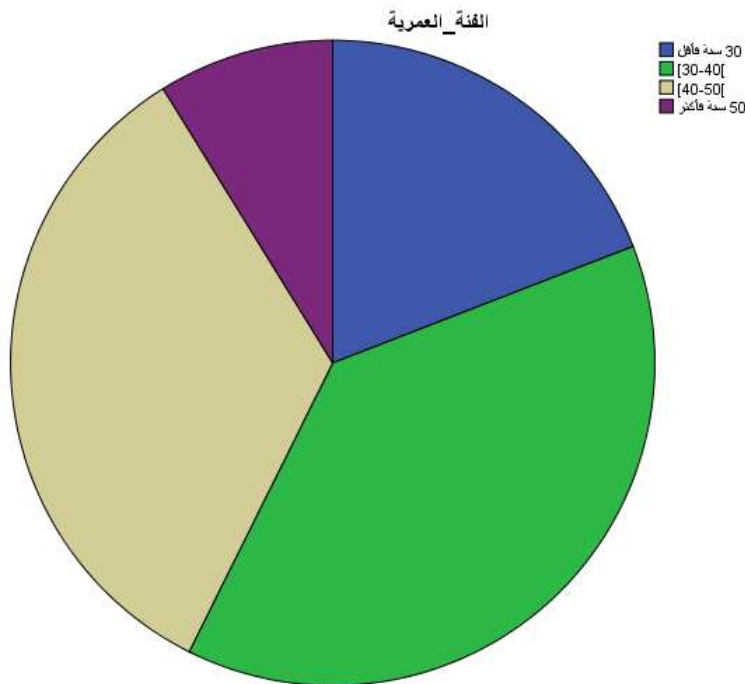
**التعليق:** حيث نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة هم إناث والبالغ عددهم 37 بنسبة 54.4 % في حين نجد نسبة الذكور 46.6% وهذا راجع إلى طبيعة الأشغال التي تجرى بالمؤسسة.  
ثانيا: توزيع العينة حسب الفئة العمرية

جدول رقم 12: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية%	التكرار	البيان
19.1	13	اقل من 30 سنة
38.2	26	30-40 سنة
33.8	23	40-50 سنة
6	6	أكثر من 50 سنة
%100	68	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

شكل رقم (06): دائرة نسبية تمثل الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الإستمبيان وبرنامج EXCEL 2017

التعليق: نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية العينة سنهم يتراوح بين 30-40 سنة حيث يمثلون نسبة 38.2% وتليها الفئة العمرية اقل من 40-50 سنة بنسبة 33.8% .

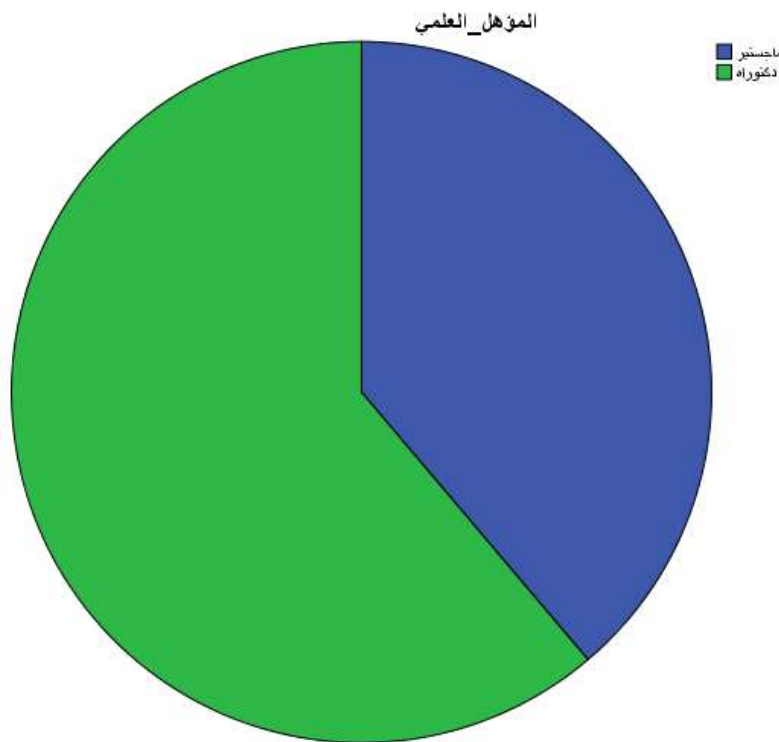
ثالثا: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (13): التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية%	التكرار	البيان
39.7	27	ماجستير
60.3	41	دكتوراه
100	68	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

شكل رقم (07): دائرة نسبية تمثل المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وبرنامج EXCEL 2017 .

**التعليق:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يحملون شهادة الدكتوراه حيث بلغت نسبتهم 60.3% وتليها الأفراد الذين يحملون شهادة الماجستير بنسبة 39.7%، وهذا يدل على أن أفراد العينة المدروسة مؤهلون علمياً.

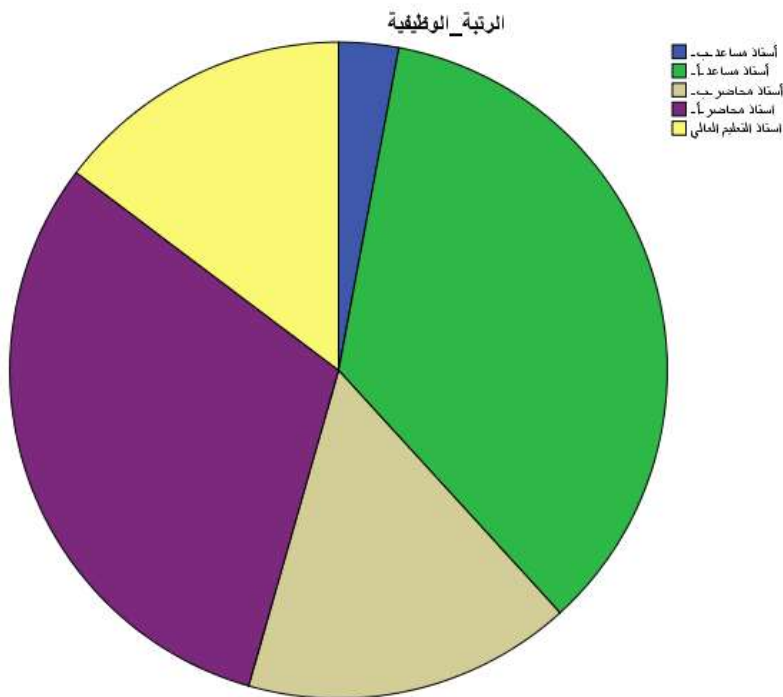
رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية

جدول رقم (14): التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الرتبة العلمية

النسبة المئوية %	التكرار	البيان
2.9	2	أستاذ مساعد - ب -
35.3	24	أستاذ مساعد - أ -
16.2	11	أستاذ محاضر - أ -
30.9	21	أستاذ محاضر - أ -
14.7	10	أستاذ التعليم العالي
100%	68	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

شكل رقم (08): دائرة نسبية تمثل الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وبرنامج EXCEL2017 .

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة هي 35.3% والتي تخص أفراد العينة الأساتذة الساعدين - أ - ثم الأساتذة المحاضرين - أ - بنسبة 30.9%.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

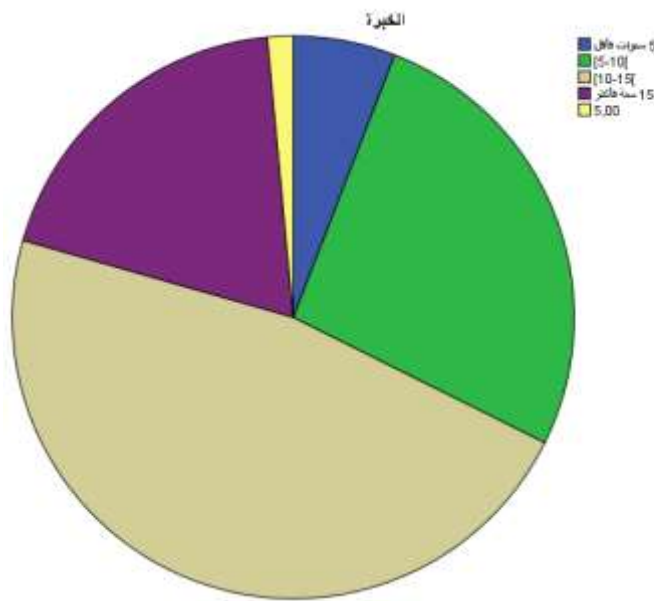
جدول رقم (15): التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية%	التكرار	البيان
6.4	5	أقل من 5 سنوات
26.5	18	5-10 سنوات
47.1	32	10-15
19.1	13	أكثر من 15 سنوات
100%	68	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

شكل رقم (11): دائرة نسبية تمثل عدد سنوات الخبرة

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وبرنامج EXCEL2007 .

**التعليق:** : من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن، الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 10-15 سنوات قدرت بـ 47.1 % وهي أعلى نسبة، ثم تليها نسبة 26.5% والتي تقابل أصحاب الخبرة 5-10 سنوات، وفي الأخير نجد الأفراد الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات والتي بلغت نسبتهم 6.4 %، وهذا يدل على أن أفراد العينة ذوي خبرة مهنية.

**1: تحليل اتجاه آراء العينة بالنسبة للمتغير الأول: إدارة المعرفة (عمليات إدارة المعرفة)**

**جدول رقم (16): اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (توليد المعرفة)**

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير	غير	محايد	موافق	موافق	المتغير الأول: إدارة المعرفة (عمليات إدارة المعرفة)	
				موافق	موافق			جدا		
				جدا	جدا	العدد	العدد	العدد		العدد
				%	%	%	%	%		
9	محايد	1.54078	3.1176	15	23	1	13	16	01	توليد المعرفة
				22.1	33.8	1.5	19.1	23.5		
8	موافق	1.40425	3.7059	21	32	1	2	12	02	توليد المعرفة
				30.9	47.1	1.5	2.9	17.6		
7	موافق	1.30003	3.7353	18	36	2	2	10	03	توليد المعرفة
				26.5	52.9	2.9	2.9	14.7		

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

5	موافق	1.08576	3.9853	20	40	1	1	6	04
				29.4	58.8	1.5	1.5	8.8	
4	موافق	1.18993	4.0441	27	32	1	1	7	05
				39.7	47.1	1.5	1.5	10.3	
3	موافق	0.97949	4.1029	23	38	2	1	4	06
				33.8	55.9	2.9	1.5	5.9	
6	موافق	1.23350	3.9706	5	33	1	1	8	07
				25	38.5	1.5	1.5	11.8	
2	موافق	1.09141	4.1324	00	29	31	4	4	08
				00	42.6	45.6	5.9	5.9	
1	موافق	0.95049	4.1471	26	34	2	4	2	09
				38.2	50.0	2.9	5.9	2.9	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

**التعليق:** يظهر الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين ( 4.1471 ، 3.1176 )، بانحرافات معيارية تراوحت بين ( 1.54078 ، 0.95049 ) بدرجة تقدير بين موافق ومحاييد، ويظهر جليا ذلك من خلال العبارات، حيث تحصلت العبارة

1. المرتبة الأولى العبارة رقم (09): حصلت العبارة " تعتمد على مصادر خارجية من أجل الحصول على المعرفة " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.1471) وانحراف معياري (0.95049). ونسبة 50% غير موافقون و 38.2% غير موافقون جدا.

2. المرتبة الثانية العبارة رقم (08): حصلت العبارة " تعتمد على مصادر خارجية من أجل الحصول على المعرفة " على المرتبة الثانية وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (1.1324) وانحراف معياري (1.09141). وما نسبته 45.6% محايد و 42.6% غير موافقون.

3. المرتبة الثالثة العبارة رقم (06): حصلت العبارة " يتفاعل الأساتذة لإيجاد الحلول للمشاكل وتوليد أفكار جديدة " على المرتبة الثالثة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.1029) وانحراف معياري (0.97949). وما نسبته 55.9% غير موافقون و 33.8% غير موافقون جدا.

4. المرتبة الرابعة العبارة رقم (05): حصلت العبارة " تعتمد على الرصد المنظم للمعرفة المتاحة والحديثة للحصول على المعرفة " على المرتبة الرابعة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.1029) وانحراف معياري (1.18993). وما نسبته 47.1% غير موافق 39.1% غير موافقون جدا.
5. المرتبة الخامسة العبارة رقم (04): " انت ترصد المعارف المتخصصة من الجامعات الأخرى " على المرتبة الخامسة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.9853) وانحراف معياري (1.08576). وما نسبته 47.1% غير موافق 93.7% غير موافقون جدا.
6. المرتبة السادسة العبارة رقم (07): " الكلية تشجع ثقافة المبادرة الجماعية لتوليد المعارف " على المرتبة السادسة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.9706) وانحراف معياري (1.23350). وما نسبته 58.8% غير موافق 29.4% غير موافقون جدا.
7. المرتبة السابعة العبارة رقم (03): " توفر الكلية سياسات عمل داعمة لحرية البحث العلمي " على المرتبة السابعة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.7353) وانحراف معياري (1.30003). وما نسبته 52.9% غير موافق 26.5% غير موافقون جدا.
8. المرتبة الثامنة العبارة رقم (02): " تكتسب المعرفة من خلال الاعتماد على المهارات والخبرات " على المرتبة الثامنة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.7059) وانحراف معياري (1.40425). وبنسبة 47.1% غير موافق 30.9% غير موافقون جدا.
9. المرتبة التاسعة العبارة رقم (01): " يتم اكتساب المعرفة من شبكة الأنترنت " على المرتبة الأخيرة وبدرجة تقدير محايد ويقع ضمن الفئة الثالثة في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مشتت و بمتوسط حسابي (3.1176) وانحراف معياري (1.54078) وما نسبته 33.8% غير موافق 22.1% غير موافقون جدا.

**جدول رقم (17): اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (حفظ و خزن المعرفة)**

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتغير الأول: إدارة المعرفة (عمليات إدارة المعرفة)
				جدا	العدد	العدد	العدد	العدد	
				%	%	%	%	%	

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

2	موافق	0.84745	4.2941	30	33	2	1	2	10	حفظ وخرن المعرفة
	جدا			44.1	48.5	2.9	1.5	2.9		
4	موافق	1.04927	4.0588	25	32	5	2	4	11	
	جدا			36.8	47.1	7.4	2.9	5.9		
1	موافق	0.68599	4.3529	00	29	36	2	1	12	
	جدا			00	42.6	52.9	2.9	1.5		
3	موافق	0.99018	4.2794	00	33	29	2	4	13	
	جدا			00	48.5	42.6	2.9	5.9		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

**التعليق:** يظهر الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين ( 4.3529 ، 4.0588 )، بانحرافات معيارية تراوحت بين ( 0.68599 ، 1.04927 ) بدرجة تقدير بين موافق وموافق جدا، ويظهر جليا ذلك من خلال العبارات، حيث تحصلت العبارة

1. المرتبة الأولى العبارة رقم (12): حصلت العبارة " يتم تدوين الآراء والتجارب والبحوث المختلفة " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (4.3529) وانحراف معياري (0.68599). ونسبة 52.9% محايد و 42.6% غير موافقون.
2. المرتبة الثانية العبارة رقم (10): حصلت العبارة " تملك الكلية قواعد بيانات تزود بالمعلومات " على المرتبة الثانية وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (4.2941) وانحراف معياري (0.84745). وما نسبته 48.5% موافق و 44.1% غير موافقون جدا.
3. المرتبة الثالثة العبارة رقم (13): حصلت العبارة " تتوفر الكلية على معدات ووسائل حفظ المعرفة " على المرتبة الثالثة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.2794) وانحراف معياري (0.99018). وبنسبة 48.5% غير موافق و 42.6% محايد.
4. المرتبة الرابعة العبارة رقم (11): حصلت العبارة " تملك الكلية قواعد بيانات تزود بالمعلومات " على المرتبة الرابعة وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (4.0588) وانحراف معياري (1.04927). 47.1% غير موافق و 36.8% غير موافقون جدا.



جدول رقم (18): اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (نقل وتشارك المعرفة)

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير	غير	محايد	موافق	موافق	المتغير الأول: إدارة المعرفة (عمليات إدارة المعرفة)
				موافق	موافق			جدا	
				جدا					
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
%	%	%	%	%	%	%	%	%	
2	موافق	1.15777	4.1324	6	1	2	28	31	14
				45.6	41.2	2.9	1.5	8.8	
1	موافق	1.10055	4.1325	00	25	37	1	5	15
				00	36.8	54.4	1.5	7.4	
3	غير موافق جدا	1.11813	4.0299	24	33	3	2	5	16
				35.3	48.5	4.4	2.9	7.4	
4	غير موافق جدا	1.11813	4.0147	00	19	40	2	7	17
				00	27.9	58.8	2.9	10.3	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

**التعليق:** يظهر الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.0147، 4.1324)، بانحرافات معيارية تراوحت بين ( 1.10055، 1.11813) بدرجة تقدير بين موافق و غير موافق جدا، ويظهر جليا ذلك من خلال العبارات، حيث تحصلت العبارة

1. المرتبة الاولى العبارة رقم (15): حصلت العبارة " توزع المعرفة في الاجتماعات والندوات وورش العمل داخل الكلية " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.1325) وانحراف معياري (1.10055). وبنسبة 54.4% محايد و36.8% غير موافقون.

2. المرتبة الثانية العبارة رقم (14): حصلت العبارة " يتم تشارك المعرفة عن طريق اصدار المنشورات والدوريات ومختلف المطبوعات " على المرتبة الثانية وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.1324) وانحراف معياري (1.15777). وبنسبة 45.6% غير موافق جدا و41.2% غير موافقون .

3. المرتبة الثالثة العبارة رقم (16): حصلت العبارة " تستعمل الوسائط الإلكترونية لتبادل المعارف وتوزيعها " على المرتبة الثالثة وبدرجة تقدير غير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الخامسة في مقياس ليكارت وهذا يشير

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

بان الخيار منخفض و بمتوسط حسابي (4.0299) وانحراف معياري (1.1181). وبنسبة 48.5% غير موافق 35.3% غير موافق جدا.

4. المرتبة الرابعة العبارة رقم (17): حصلت العبارة " توزع المعرفة عن طريق برامج التدريب والتكوين " على المرتبة الرابعة وبدرجة تقدير غير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الخامسة في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار منخفض و بمتوسط حسابي (4.0147) وانحراف معياري (1.1181). 58.8% محايد 27.9% غير موافقون.

جدول رقم (19): اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه إدارة المعرفة (تطبيق المعرفة)

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتغير الأول: إدارة المعرفة (عمليات إدارة المعرفة)	عدد
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد		
				%	%	%	%	%		
2	موافق	1.15777	4.1324	6	1	2	28	31	14	
				45.6	41.2	2.9	1.5	8.8		
1	موافق	1.10055	4.1325	00	25	37	1	5	15	نقل وتشارك المعرفة
				00	36.8	54.4	1.5	7.4		
3	غير موافق جدا	1.11813	4.0299	24	33	3	2	5	16	
				35.3	48.5	4.4	2.9	7.4		
4	غير موافق جدا	1.11813	4.0147	00	19	40	2	7	17	
				00	27.9	58.8	2.9	10.3		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

التعليق: يظهر الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.9412، 4.0147)، بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.0293، 1.2959) بدرجة تقدير اجمالية موافق ، ويظهر جليا ذلك من خلال العبارات، حيث تحصلت العبارة

1. المرتبة الاولى العبارة رقم (18): حصلت العبارة " تعقد دورات تدريبية من طرف الأفراد ذوي الخبرة والكفاءة لتطبيق المعارف " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.9412) وانحراف معياري (1.0293). 51.5% غير موافق و 32.4% غير موافقون جدا.

2. المرتبة الثانية العبارة رقم (21): حصلت العبارة " تمنحك الكلية الحرية الكاملة في تطبيق المعرفة والمعلومات الجديدة " على المرتبة الثانية وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.9411) وانحراف معياري (0.9907). 54.4% غير موافق و 26.5% غير موافقون جدا.

3. المرتبة الثالثة العبارة رقم (20): حصلت العبارة " تتم الاستفادة من معارف وخبرات أفراد الكلية من اجل تطبيقها " على المرتبة الثالثة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.8529) وانحراف معياري (1.0138). 47.1% غير موافق و 30.9% غير موافقون جدا.

4. المرتبة الرابعة العبارة رقم (19): حصلت العبارة " تطبق المعارف والبرامج بشكل مستمر " على المرتبة الرابعة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.0147) وانحراف معياري (1.2959). 42.6% غير موافق و 35.3% غير موافقون جدا.

2: تحليل اتجاه آراء العينة بالنسبة للمتغير الثاني " جودة التعليم العالي "

جدول رقم (20): اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه جودة التعليم العالي (جودة البحث العلمي)

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	جودة التعليم العالي					المتغير الأول: جودة التعليم العالي
				غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
2	موافق جدا	0.6748	4.3088	00	23	31	6	8	22
					33.8	45.6	8.8	11.8	
4	موافق	1.0927	4.000	16	31	8	2	11	23
				45.6	45.6	11.8	2.9	16.2	
5	موافق	1.3033	3.8676	17	35	4	5	7	24
				25	51.5	5.9	7.4	10.3	
3	موافق جدا	1.005	4.2206	22	36	4	4	2	25
				32.4	52.9	5.9	5.9	2.9	

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

1	موافق	0.8268	4.3676	25	33	2	3	4	26
				36.8	48.5	2.9	4.4	5.9	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

**التعليق:** يظهر الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.8676،4.3676)، بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.3033، 0.8268) بدرجة تقدير إجمالية موافق ، ويظهر جليا ذلك من خلال العبارات، حيث تحصلت العبارة

1. المرتبة الأولى العبارة رقم (26): حصلت العبارة " تقدم مكتبة الكلية خدمات معتبرة وكافية لتحقيق جودة البحوث العلمية " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (4.3676) وانحراف معياري (0.8268). 48.5% غير موافق و 36.8% غير موافقون جدا.

2. المرتبة الثانية العبارة رقم (21): حصلت العبارة " تتيح الكلية الوصول إلى مصادر المعلومات وجمعها " على المرتبة الثانية وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مر و تقع بمتوسط حسابي (4.3088) وانحراف معياري (0.6748). 45.6% محايد و 33.8% غير موافقون.

3. المرتبة الثالثة العبارة رقم (24): حصلت العبارة " انت راض حول استجابة الكلية للمنح البحثية وتوفير فرص إجراء البحوث " على المرتبة الثالثة وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (4.2206) وانحراف معياري (1.0057). 52.9% غير موافق 32.5% غير موافق جدا.

4. المرتبة الرابعة العبارة رقم (22): حصلت العبارة " تتيح الكلية الوصول إلى مصادر المعلومات وجمعها " على المرتبة الرابعة وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (4.000) وانحراف معياري (1.0927). 45.6% غير موافق 23.5% غير موافقون جدا.

5. المرتبة الخامسة العبارة رقم (23): حصلت العبارة " باستطاعتك القيام بعمليات البحث المشتركة بين تخصصات الجامعات وشبكات البحث العلمي على مستوى العالم " على المرتبة الخامسة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.8676) وانحراف معياري (1.3033). 51.5% غير موافق 25% غير موافقون جدا.

**جدول رقم (21): اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه جودة التعليم العالي (جودة الخدمات الطلابية والخريجين)**

المتغير الأول:	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
جودة التعليم	جدا							

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

الترتيب				العالي						
				جدا						
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد		
				%	%	%	%	%		
4	موافق جدا	1.1129	3.9853	25	29	6	4	4	27	جودة الخدمات الطلابية والخريجين
				36.8	42.6	8.8	5.9	5.9		
1	موافق جدا	0.6748	4.3088	00	26	39	2	1	28	
				00	38.2	57.4	2.9	1.5		
2	موافق	0.9444	4.0588	21	39	1	1	6	29	
				30.9	57.4	1.5	1.1	8.8		
3	موافق	1.0927	4.000	25	28	5	1	9	30	
				36.8	41.2	7.4	1.1	13.2		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

**التعليق:** يظهر الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.3088، 3.9853)، بانحرافات معيارية تراوحت بين (0.6798، 1.1129) بدرجة تقدير بين موافق وموافق جدا ، ويظهر جليا ذلك من خلال العبارات، حيث تحصلت العبارة

1. المرتبة الأولى العبارة رقم (28): حصلت العبارة " تتابع وتهتم بأمور الخريجين وبانشغالاتهم حول البحوث العلمية " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (4.3088) وانحراف معياري (0.6798). 57.4% محايد و38.2% غير موافقون .

2. المرتبة الثانية العبارة رقم (29): حصلت العبارة " يقدم أعضاء هيئة التدريس مستوى مقبول من الإشراف مما يحقق جودة الخدمات الطلابية والخريجين " على المرتبة الثانية وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و تقع بمتوسط حسابي (4.0588) وانحراف معياري (0.9444). 57.4% غير موافق و30.9% غير موافقون جدا.

3. المرتبة الثالثة العبارة رقم (30): حصلت العبارة " تؤيد سهولة إيصال المعرفة للطلبة وتقديم الخدمات المساندة لهم مما يحقق جودة الخدمات الطلابية " على المرتبة الثالثة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (4.000) وانحراف معياري (1.0927). 52.9% غير موافق و32.5% غير موافق جدا.

4. المرتبة الرابعة العبارة رقم (27): حصلت العبارة " تقدم الكلية الخدمات الإلكترونية للأساتذة عبر الموقع الإلكتروني " على المرتبة الرابعة وبدرجة تقدير موافق جدا ويقع ضمن الفئة الأولى في مقياس ليكارت وهذا يشير بان

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

الخيار مرتفع و بمتوسط حسابي (3.9853) وانحراف معياري (1.1129). 45.6% غير موافق 23.5% غير موافقون جدا.

جدول رقم (22): اتجاهات آراء أفراد العينة اتجاه جودة التعليم العالي ( جودة المناهج والبرامج)

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتغير الأول: جودة التعليم العالي
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				%	%	%	%	%	
3	موافق	1.3306	3.5735	30	32	1	1	4	31
				44.1	47.1	1.5	1.5	5.9	
1	موافق	1.2234	3.8917	00	33	32	1	2	32
				00	48	47.1	1.5	2.9	
2	موافق جدا	0.8268	4.3676	00	33	32	1	2	33
				00	48.5	47.1	1.5	2.9	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

**التعليق:** يظهر الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.5735، 3.9817)، بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.2234، 1.3306) بدرجة تقدير بين موافق وموافق جدا ، ويظهر جليا ذلك من خلال العبارات، حيث تحصلت العبارة

1. المرتبة الأولى العبارة رقم (32): حصلت العبارة " تتابع وتهتم بأمر الخريجين وبانشغالاتهم حول البحوث العلمية " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.9817) وانحراف معياري (1.2234). 47.1% محايد و48% غير موافقون.

2. المرتبة الثانية العبارة رقم (33): حصلت العبارة " يقدم أعضاء هيئة التدريس مستوى مقبول من الإشراف مما يحقق جودة الخدمات الطلابية والخريجين " على المرتبة الأولى وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار مرتفع و تقع بمتوسط حسابي (4.3676) وانحراف معياري (0.8268). 47.1% محايد و48.5% غير موافقون.

3. المرتبة الثالثة العبارة رقم (31): حصلت العبارة " تؤيد سهولة إيصال المعرفة للطلبة وتقديم الخدمات المساندة لهم مما يحقق جودة الخدمات الطلابية " على المرتبة الثالثة وبدرجة تقدير موافق ويقع ضمن الفئة الثانية في

مقياس ليكارت وهذا يشير بان الخيار متوسط و بمتوسط حسابي (3.5735) وانحراف معياري (1.3306). 47.1% غير موافق 44.1% غير موافق جدا.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب إختبار مدى ملائمة النموذج و اختبار كذلك فرضيات الدراسة كما يلي:

#### أولاً: إختبار مدى ملائمة نموذج الدراسة

#### 1. اختبار مدى ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

تم استخدام تحليل التباين Anova للتأكد من سلامة النموذج من اجل إختبار الفرضية الرئيسية ، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، ويتبين من الجدول أدناه ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة F المحسوبة 15.018 عند مستوى دلالة يساوي 0.000 و هي أقل من  $\alpha = 0.01$  مستوى الدلالة

#### الجدول رقم (23) : ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	المحسوبة F قيمة	مستوى الدلالة
الانحدار	4.058	1	4.058	15.018	0,000 <sup>b</sup>
الخطأ	17.835	67	-		
المجموع الكلي	21.893	68	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V22

يتبين من الجدول أن هناك ثبات في صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث وصلت قيمة F المحسوبة (15.018) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا ما يثبت صلاحية النموذج للاختبار الفرضية الرئيسية .

#### 2. تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الرئيسية:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة.

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

للتأكد من تأثير المتغير المستقل (إدارة المعرفة) في المتغير التابع ( جودة التعليم العالي ) ، يستخدم أسلوب الانحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (24) : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	المعاملات النمطية Beta	المعاملات الغير نمطية		المتغير
				الخطا المعياري	B	
0.539	0.000	4.856	-	0.037	2.403	الثابت constant
	0.00	1.86	0.34	0.168	0.438	جودة التعليم العالي

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة T= 4.856 و B=0.438 عند مستوى دلالة 0.000 وهو اقل من 0.01 مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة.

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup>= 0.539 وهذا يعني أن 53.9% من التباين في المتغير التابع ( جودة التعليم العالي) مفسر بالتغير في المتغير المستقل ( إدارة المعرفة)، وان الباقي 46.1% ترجع لعوامل أخرى.

ومن أجل تحديد العلاقة بين المتغيرين المستقل الذي يتمثل في إدارة المعرفة والمتغير التابع المتمثل في جودة التعليم العالي باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، تم تلخيص أهم النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم(25) : معامل الارتباط بين ابعاد ادارة المعرفة وجودة التعليم العالي

جودة المناهج والبرامج	الارتباط مع جودة الخدمات الطلابية والخريجين	الارتباط مع جودة التعليم العالي	ادارة المعرفة وإبعادها
0.370**	0.374**	0.234**	توليد المعرفة
0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة



الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

0.514**	0.818**	0.374**	حفظ وخرن المعرفة
0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.324**	0.857**	0.370**	نقل وتشارك المعرفة
0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.784**	0.784**	0.431**	تطبيق المعرفة
0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الجدول نلاحظ وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة وابعاد جودة التعليم العالي حيث:

- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة و جودة البحث العلمي حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.234) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة و جودة الخدمات الطلابية والخريجين حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.374) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة و جودة المناهج والبرامج حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.370) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين حفظ وخرن المعرفة و جودة البحث العلمي حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.374) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين حفظ وخرن المعرفة و جودة الخدمات الطلابية والخريجين حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.818) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين حفظ وخرن المعرفة و جودة المناهج والبرامج حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.514) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين نقل وتشارك المعرفة و جودة البحث العلمي حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.370) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين نقل وتشارك المعرفة و جودة الخدمات الطلابية والخريجين حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.857) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$ .

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين نقل وتشارك المعرفة و جودة المناهج والبرامج حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.324) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha= 0.01$  .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة و جودة البحث العلمي حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.431) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha= 0.01$  .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة و جودة الخدمات الطلابية والخريجين حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.784) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha= 0.01$  .
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة و جودة المناهج والبرامج حيث بلغ معامل الارتباط. (R=0.784) عند مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من مستوى دلالة  $\alpha= 0.01$  .

ثانيا: تحليل علاقات الاثر لاختبار الفرضيات الفرعية لدراسة

توجد ثلاث فرضيات فرعية سيتم تحليل علاقات الاثر لاختبارها.

3. تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البرامج التعليمية في الكلية محل الدراسة.

للتأكد من تأثير المتغير المستقل (ادارة المعرفة) في المتغير التابع ( جودة التعليم العالي ) ، يستخدم أسلوب الإنحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (26) : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	المعاملات النمطية Beta	المعاملات الغير نمطية		المتغير
				الخطا المعياري	B	
	0.000	3.887	-	0.530	2.060	الثابت constant
0.431	0.000	3.875	0.431	0.128	0.498	جودة البرامج التعليمية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V22

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة  $T= 3.875$  و  $B=0.498$  عند مستوى دلالة 0.000 وهو اقل من 0.01 مما يشير الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية.

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد  $R^2= 0.431$  وهذا يعني ان 43.1% من التباين في المتغير التابع ( جودة التعليم العالي) مفسر بالتغير في المتغير المستقل ( ادارة المعرفة)، وان الباقي 56.9% ترجع لعوامل اخرى.

وبناء على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية والتي تنص على:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية"

### 4. تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

**H2:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة الخدمات الطلابية والخريجين في الكلية محل الدراسة.

للتأكد من تأثير المتغير المستقل (ادارة المعرفة) في المتغير التابع (جودة الخدمات الطلابية والخريجين) ، يستخدم أسلوب الانحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (27) : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	المعاملات النمطية Beta	المعاملات الغير نمطية		المتغير
				الخطا المعياري	B	
0.434	0.000	5.856	-	0.027	2.502	الثابت constant
	0.00	1.68	0.37	0.158	0.427	جودة الخدمات الطلابية والخريجين

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة  $T= 5.856$  و  $B=0.427$  عند مستوى دلالة 0.000 وهو اقل من 0.01 مما يشير الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة الخدمات الطلابية والخريجين لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية.

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد  $R^2= 0.434$  وهذا يعني ان 43.4% من التباين في المتغير التابع ( جودة التعليم العالي) مفسر بالتغير في المتغير المستقل ( ادارة المعرفة)، وان الباقي 56.6% ترجع لعوامل اخرى.

الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

وبناء على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية والتي تنص على:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة الخدمات الطلابية والخريجين لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"

5. تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البحث العلمي في الكلية محل الدراسة.

للتأكد من تأثير المتغير المستقل (إدارة المعرفة) في المتغير التابع (جودة البحث العلمي) ، يستخدم أسلوب الإنحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (28) : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	المعاملات النمطية Beta	المعاملات الغير نمطية		المتغير
				الخطا المعياري	B	
0.443	0.000	4.658	-	0.284	3.608	الثابت constant
	0.00	1.60	0.90	0.245	0.472	جودة البحث العلمي

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة المحسوبة  $T= 4.658$  و  $B=0.472$  عند مستوى دلالة 0.000 وهو اقل من 0.01 مما يشير الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية.

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد  $R^2= 0.443$  وهذا يعني ان 44.3% من التباين في المتغير التابع ( جودة البحث العلمي) مفسر بالتغير في المتغير المستقل ( إدارة المعرفة)، وان الباقي 55.7% ترجع لعوامل اخرى.

وبناء على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية والتي تنص على:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البحث العلمي لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية"

المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة

أولاً: تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالاستبيان.

ومن خلال الدراسة نفسر ذلك كما يلي:

أظهرت الدراسة وجود مستوى متوسط لإدارة المعرفة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير (4.021) بانحراف معياري قدره (0.730). ويعود ذلك للأسباب التالية:

- ✓ عدم الاستفادة من تشارك المعرفة.
- ✓ نقص في تطبيق المعرفة.
- ✓ عدم الاستفادة من طرق وحفظ وخزن المعرفة.

كما اظهرت الدراسة مستوى مرتفع لجودة التعليم العالي حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.390) وبانحراف معياري 0.679 وهذا راجع الى:

- ✓ رفع جودة البحث العلمي.
- ✓ الاهتمام بجودة الخدمات الطلابية والخريجين.
- ✓ الاهتمام بالمنظومة التعليمية، من خلال رفع جودة المناهج والبرامج.

ثانياً: تفسير نتائج الدراسة المتعلقة باختبار الفرضيات.

01. تفسير النتائج المتعلقة بالفرضيات الفرعية للدراسة:

• الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البحث العلمي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة البحث العلمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

اذ بلغ معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة ( 0.410 ) عند مستوى دلالة 0.000 و هي اقل من مستوى دلالة  $\alpha=0.01$ .

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

كما يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البرامج التعليمية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث قدرت قيمة  $T=5.856$  و  $B= 0.427$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي اقل من  $\alpha= 0.01$  وبلغ معامل التحديد  $R^2=0.443$  وهذا يعني أن 44.3% هي التباين في المتغير المستقل ( إدارة المعرفة) مفسر بالتغير في جودة البرامج التعليمية.

### • الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة الخدمات الطلابية والخريجين في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات الطلابية والخريجين بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

اذ بلغ معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة ( 0.614 ) عند مستوى دلالة 0.000 و هي اقل من مستوى دلالة  $\alpha=0.01$  .

كما يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البرامج التعليمية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث قدرت قيمة  $T=5.860$  و  $B= 0.427$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي اقل من  $\alpha= 0.01$  وبلغ معامل التحديد  $R^2=0.434$  وهذا يعني أن 43.4% هي التباين في المتغير المستقل ( إدارة المعرفة) مفسر بالتغير في جودة الخدمات الطلابية والخريجين.

### • الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة المناهج و البرامج التعليمية في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة المناهج والبرامج التعليمية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

اذ بلغ معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة ( 0.514 ) عند مستوى دلالة 0.000 و هي اقل من مستوى دلالة  $\alpha=0.01$  .

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي لأثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

كما يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البرامج التعليمية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث قدرت قيمة  $T=3.887$  و  $B=0.498$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي اقل من  $\alpha=0.01$  وبلغ معامل التحديد  $R^2=0.431$  وهذا يعني أن 43.1% هي التباين في المتغير المستقل ( إدارة المعرفة) مفسر بالتغير في جودة البرامج التعليمية.

### • الفرضية الرئيسية:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

اذ بلغ معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة (0.681) عند مستوى دلالة 0.000 و هي اقل من مستوى دلالة  $\alpha=0.01$ .

كما يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على جودة البرامج التعليمية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث قدرت قيمة  $T=4.856$  و  $B=0.438$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي اقل من  $\alpha=0.01$  وبلغ معامل التحديد  $R^2=0.539$  وهذا يعني أن 53.9% هي التباين في المتغير المستقل ( إدارة المعرفة) مفسر بالتغير في جودة التعليم العالي.

نلاحظ من خلال الفرضية الرئيسية للدراسة أن أثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، جاء مرتفعا وذلك راجع بسبب أن جودة التعليم العالي بأبعادها الثلاثة ( جودة البحث العلمي، جودة الخدمات الطلابية والخريجين، جودة المناهج والبرامج التعليمية)، هي المحرك الرئيسي لتحسين إدارة المعرفة باعتبارهما مدخلين حديثي النشأة.

### خلاصة:

تعرضنا في هذا الفصل إلى نشأة و تطور جامعة محمد خيضر بسكرة و إلى هيكلها التنظيمي و مواردها البشرية ، كما اعتمدنا على أداة الاستبيان التي وزعت على أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة والمتمثلة في " أثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي " و بعد تفريغها في برنامج SPSS باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: النسب المئوية ، التكرارات، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و اختبار الخطأ ألفا كرونباخ و معامل الالتواء، معامل النقلح ، اختبار أنوفا و الانحدار . حيث تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، حفظ و خزن المعرفة، نقل و تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة ) على جودة التعليم العالي بأبعادها ( جودة البحث العلمي، جودة الخدمات الطلابية والخريجين، جودة المناهج والبرامج) لدى أساتذة التعليم العالي، حيث كانت نسبة الأثر مرتفعة جدا بالمؤسسة محل الدراسة .



خاتمة

تتطلب بيئة التعليم العالي إدارة فعالة وإحساسا كبيرا ووعيا مستقبليا وقدرة على التركيز لفهم واستيعاب التغيرات المعقدة، فمُنظمة التعليم العالي تتطلب تعليما مميّزا وقدرة على توليد قدرات ومعارف جديدة، وإدراك لمعنى التكيف مع التغيرات الدولية بإعادة النظر في مفهوم التعليم، وإعادة الاعتبار لتمكين المعرفة بإحداث تكيفات في الأنماط والطرائق التعليمية.

كما تواجه منظمات التعليم العالي في الجزائر مجموعة كبيرة من التحديات، والتي تفرض عليها أن تغير من طبيعتها وأسلوب عملها التقليدي سواء من ناحية الإدارة أو التعليم أو الأساليب والتقنيات أو الهياكل أو البنى أو الأهداف وطرق التقييم وطرق التعامل مع المجتمع وتزويده بالمهارات العلمية المدربة للقيام بوظيفة التقدم والازدهار.

و من خلال هذه الدراسة، التي قمنا من خلالها إبراز أثر إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة. وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والمقترحات والتي ارتأينا أنها مفيدة والتي لخصت كالتالي :

#### أولاً: النتائج

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة المناهج والبرامج التعليمية في الكلية محل الدراسة.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات الطلابية والخريجين في الكلية محل الدراسة.
- ✓ يوجد أثر لإدارة المعرفة على جودة البحث العلمي في الكلية محل الدراسة.
- ✓ وجود مستوى مرتفع لإدارة المعرفة في الكلية حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.021 وإنحراف معياري 0.730
- ✓ وجود مستوى متوسط لجودة التعليم العالي في الكلية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.390 وإنحراف معياري 0.679

ثانيا: اقتراحات الدراسة

- ✓ ضرورة الاهتمام أكثر بإدارة المعرفة وتوفير متطلباتها خاصة التكنولوجية منها.
- ✓ استغلال معارف وأفكار وخبرات الأفراد في الكلية وتفعيل أدوارهم.
- ✓ إتاحة فرص النقاش والحوار وتبادل الآراء ومشاركة أفراد وأطراف الكلية في اتخاذ القرارات
- ✓ الاهتمام بالخريجين ومتابعة انشغالاتهم.

ثالثا: آفاق الدراسة

- ✓ مساهمة إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.
- ✓ أثر رأس المال البشري في تحسين جودة التعليم العالي.
- ✓ مساهمة رأس المال الفكري في نجاح المؤسسات التعليمية.

# قائمة المراجع

1. الكتب:

1-1: كتب باللغة العربية

1. أكرم سالم الجنابي، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2013.
2. علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة، دار صفاء للطباعة والنشر، الأردن، ط1، 2009.
3. عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2015.
4. هيثم علي الحجازي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات، دار الرضوان، 2014.
5. سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، دار المناهج، الأردن، ط1، 2007.
6. ليث عبد الله القهوي، إستراتيجية إدارة المعرفة، دار الحامد، الأردن، 2013 .
7. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق، الأردن، 2007.
8. عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء، الأردن، 2012.
9. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، الدار الكتب المصرية ، جامعة بغداد، 2005.
10. هشام يعقوب مريزق، فاطمة حسين فقيه، قضايا معاصرة في التعليم العالي، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
11. نعي ابراهيم الظاهر، إدارة التعليم العالي، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2013 .
12. وجيه عويس، التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، دون دار نشر، 2016.

1-2: كتب باللغة الأجنبية:

13. imed boughzala 12, jean louis ermine , management des connaissances ,Hermés Science Publication , paris 2004.
14. Martin Michela, Stella Antony, Assurance Qualité externe dans l'enseignement Supérieur : les Option, UNISCO.

2-الأطروحات:

15. إسماعيل سالم منصور ماضي، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة غزة، 2010.

16. هناء عبد الرؤوف المنيراوي، دور إدارة المعرفة الضمنية في تحسين جودة خدمة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، الجامعات الفلسطينية، غزة، 2015.
17. كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2009.
18. عائشة شفرور، استثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2010.
19. يوسف لمحنت، نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2010.
20. شاهد عبد الحكيم، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الأغواط، 2012.
21. ياسر بن عبد الله بن تركي العتيبي، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، دراسة لنيل شهادة الدكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، الجامعة السعودية، 1996.
22. حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة باتنة، 2013.
23. ماضي وديعة، إختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2009.
24. رياء بنت حمد بن هلال اللحبي، دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عمان، 2012.
25. بوسهوه نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، المدينة، 2008.
26. ريماء علي الحلاق، دور إدارة المعرفة في إتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، 2007.
27. أفنيني عقيلة، إدارة المعرفة قمة التميز في المؤسسة المعاصرة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، 2007.
28. رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، 2011.
29. عادل غزالي، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف، 2016.
30. أحمد بن خليفة، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صناعة القرار الإستراتيجي بالمؤسسات الإقتصادية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الوادي، 2011.

31. جوبر محمد، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الأغواط، 2012.
32. سوزان صالح دروزة، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها أثرها على تميز الأداء المؤسسي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الأردن، 2008.
33. آسيا بو الشعور، مكاتب المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ودورها في إرساء إدارة المعرفة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2009.
34. نوال نمور، كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2012.
35. غربي صباح، دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي، دراسة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2014.
36. جقطه سناء، دور حوكمة الجامعة في تحسين جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة سطيف، 2017.
37. صراع توفيق، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 03، 2014.
38. بلبية محمد، تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيرها على الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي، دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة تلمسان، 2016 .
39. محمد ابراهيم خليل العطوي، دور أسلوب القيادة التحويلية في تفعيل إدارة المعرفة وأثرهما في أداء المنظمة، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2010 .
- 3-المجلات:**
40. نوبري مجدي، واضح فواز، إدارة المعرفة أسلوب متكامل للإدارة الحديثة، مجلة إقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميلة، 2017.
41. جعفر عبد الله موسى ادريس وآخرون، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعلم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية، مجلة أمارباك الأكاديمية الأميركية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث، العدد السابع، الأردن.
42. شناف خديجة وآخرون، معايير ضمان جودة التعليم العالي، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، العدد الخامس، 2016.
43. صلاح الدين حسين صالح وعلي سعيد عكعك، التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، مجلة دنائير، العدد الرابع، جامعة عمان، دون سنة.

44. عبد الرحمان ادريس البقيري، أبو جلع وآخرون، دور تكنولوجيا إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد السابع عشر، جامعة السودان، 2016.
45. خيرو خلف محمود البقور، دور تكنولوجيا المعلومات والتشارك بالمعرفة وأثرهما في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 1، الجامعة الأردنية، 2016.
46. مولفوعة فاطمة الزهراء، طافر زهير، جودة التعليم العالي لتمكين الإبداع، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال العدد الأول، جامعة أحمد دراية-أدرار، جانفي 2017.
47. محمد حميدان العبادي، مجالات ومؤشرات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة الإداري، سلطنة عمان، العدد 103، ديسمبر 2005.
48. عمر محمد عبد الله خرابشة وآخرون، معايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في كليات التربية في الجامعات الأردنية، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، الأردن، 2011/05/15.
49. كحيل عائشة سلمة وآخرون، حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 02، ديسمبر 2017، جامعة الوادي.
50. غسان عيسى العمري، دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 27، العدد 52، جامعة عمان العربية، 2010.
- 4-الملتقيات:
51. نبيلة جعيجع، حياة إبراهيمي، إدارة الموارد البشرية في عصر المعرفة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة المسيلة، الجزائر، 13-2011/12/14.
52. محمد صالح، بلقاسم تويزة، إسهامات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنافسي وتطوير الكفاءات، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13-2011/12/14، جامعة الشلف.
53. بدروني هدى، إدارة المعرفة كأحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13-2011/12/14.
54. أحمد طرطار، سارة حليمي، أثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، يومي 13-2011/12/14.
55. سعداوي موسى، إسهامات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنافسي وتطوير كفاءات منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، 13-2011/12/14.



56. خالد عتيق سعيد عبد الله، جاسم محمد جرجيس، إدارة المعرفة مفهوما وأهميتها، مؤتمر وطني حول إدارة المعرفة وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة، 14-2014/02/15.
57. عليان عبد الله الحولي، تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الفلسطيني، المؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، جانفي 2004 .
58. ناجي رجب عبد سكر، أكرم صبحي حسيب، تصور مقترح لبناء وتعزيز ثقة الطالب الجامعي بنفسه كواحد من أهم مطالب جودة التعليم الجامعي في قطاع غزة، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، المملكة البحرينية، يومي 4-5/4/2012.
59. ياسر ميمون عباس، الجودة في التعليم العالي، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء، الأردن، 10-12/05/2011.
60. حيرش نور الدين، البحث العلمي: خطواته، ومراحله، المؤتمر العلمي المشترك الأول مع المكتبة الوطنية الجزائرية، جامعة مستغانم، الجزائر، ديسمبر 2015 .
61. سوسن شاكر مجيد الجلبي، ضمان جودة وإعتماد البرامج الأكاديمية في المؤسسات التعليمية، مؤتمر دولي حول بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان جودة التعليم العالي في لبنان، جامعة بغداد، 29-30/04/2011.
- 5-الأنترنت:
62. UNESCO, Conférence mondial sur l'enseignement supérieur pour le 21 siècle, vision et action, 5-9/10/1998, sur sit WEB, WWW.UNESCO.ORG.
63. Martin Michela, Stella Antony, Assurance Qualité externe dans l'enseignement Supérieur : les Option, UNESCO.

