الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد البشير الابراهيمي – برج بوعريريج-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي_ دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي _ برج بوعريريج

إعداد الطلبة:

- بن الشيخ يعقوب
- بومعيزة سامي

لجنة التقييم	
الأستاذة: بليدة كاميليا	رئيسا
الأستاذة: بوقابة وردية	مشرفا
الأستاذ: كنوش محمد	ممتحنا

السنة الجامعية: 2020/2019

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٢٠

الشكر والتقدير

مصداقا لقوله تعالى (واذ تأذن ربكم لئن شكرتم لأزدنكمْ ولئن كفرتم ان عذابي لشديد) سورة ابراهيم – الآية -7-

إذا شكرنا فالله أحق واولى بالشكر الحمد لله حمدا كثيرا الذي وفقنا وألهمنا الصبر وتحمل العناء لإتمام هذا العمل المتواضع ولولا فضل لله علينا لما وصلنا لهذا ونسأله مزيدا من التوفيق والنجاح في المستقبل.

عرفانا منا بالجميل نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة –بوقابة وردية- التي اسعدتنا بإشرافها على مذكرة تخرجنا والتي لم تبخل علينا بإرشاداتها وتوجيهاتها القيمة وكانت نعم الموجه.

والى كل الأساتذة المحترمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

كما نتقدم بفائق الشكر والتقدير إلى عمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج

والى كل من ترك بصمة ويد عون في هذه المذكرة

في الاخير نسأل الله العلي القدير ان يوفقنا الله لما يحبه ويرضاه.

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى أبي العزيز الذي دعمني في مشواري الد ارسي منذ خطواتي الأولى
إلى المدرسة الذي حرص على تعليمي بصبره وتضحيته في سبيل نجاحي.

إلى التي حملتني وحمتني ومنحتني الحياة، وأحاطتني بحنانها،
أمي الغالية،
الذين أعانوني بالدعاء، أطال الله في أعمارهم.

إلى كل أستاذ ساهم في تكويني منذ الإبتدائي وحتى هذا المستوى.
كما أهدي عملي المتواضع إلى كل أصدقائي
وإلى كل الزملاء والزميلات وجميع طلبة الماستر
دفعة20 20.

- إلى كل من أحب أهدي هذا -

الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

اهدي هذا العمل الى ملاكي في الحياة و ينبوع الحنان امي

الى من سعى و شقى الانعم بالراحة و الهناء ولم يبخل عليا بشيء ابي

الى اخواتي و اخوتي الى عائلتي و أصدقائي و زملائي في الدراسة

الى من علمونا حروفا من ذهب اساتذتنا الكرام

الى زميلي في عمل سامي

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
الإهداء	
الشكر	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
مقدمة	أ- ز
الفصل الأول :دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي	
تمهيد الفصل	02
المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة	03
المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة	03
المطلب الثاني: أهمية إدارة المعرفة وأهدافها	08
المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة واستراتيجياتها	09
المطلب الرابع: متطلبات وعوائق تطبيق إدارة المعرفة	16
المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في جودة التعليم العالي	20
المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي	20
المطلب الثاني: ماهية جودة التعليم العالي	22
المطلب الثالث: مبررات ودوافع الاهتمام بالجودة في التعليم العالي	25
المطلب الرابع: معايير تقييم الجودة في التعليم العالي وفوائدها	27
المبحث الثالث: إدارة المعرفة في التعليم العالي	29

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة في التعليم العالي وأهدافها	29
المطلب الثاني: مبررات ومجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي	30
المطلب الثالث: سمات وممارسات إدارة المعرفة في التعليم العالي	33
المطلب الرابع: أثر إدارة المعرفة على الجودة في التعليم العالي	36
خلاصة الفصل الأول	39
الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق جودة التعليم العالي	
تمهيد الفصل	41
المبحث الأول: إجراءات الدراسة التطبيقية	42
المطلب الأول: حدود الدراسة الميدانية	42
المطلب الثاني: أدوات جمع المعلومات والأساليب الاحصائية المستخدمة	44
المبحث الثاني: وصف وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية	46
المطلب الأول: تحليل بيانات الاستبيان وعرض الخصائص	51
المطلب الثاني: اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج	67
خاتمة الفصل	69
خاتمة	73
قائمة المراجع	79
الملاحق	
ملخص الدراسة	

1. قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	عمليات إدارة المعرفة عند Alavi	13
02	جدول يوضح متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	17
03	تعداد الأساتذة الدائمين بالكلية.	42
04	خاص بإجابات الهيئة التدريسية	45
05	معامل ثبات أداة الدراسة	46
06	توزيع الافراد العينة حسب الجنس	47
07	توزيع أفراد العينة حسب العمر	48
08	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	49
09	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	50
10	متوسط وانحراف المعياري لتشخيص المعرفة	52
11	متوسط وانحراف المعياري لاكتساب وتوليد المعرفة	53
12	متوسط وانحراف المعياري تخزين المعرفة	54
13	متوسط وانحراف المعياري توزيع المعرفة	55
14	متوسط وانحراف المعياري تطبيق المعرفة	56
15	متوسط وانحراف المعياري جودة التعليم العالي	57
16	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "تشخيص المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي	60
17	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "توليد واكتساب المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي	62
18	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل " تخزين المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي"	63

19	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل " توزيع المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي	64
20	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل " تطبيق المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي	65
21	القيمة الفعلية F réel والقيمة الجدولية F tab حسب مقياس فيشر	66

2. قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	عمليات إدارة المعرفة عندMarquar	14
02	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	47
03	توزيع أفراد العينة حسب العمر	48
04	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	50
05	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	51

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
01	استبيان موجه لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي	79

مقدمة

مقدمة

يشهد مطلع الألفية الثالثة العديد من التغيرات المتسارعة والمستمرة على جميع المستويات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، المعلوماتية والتكنولوجية. الأمر الي نتج عنه تغييرا في البنية المجتمعية وإنتقال المجتمع الى مستوى حضاري آخر وهو ما يعرف بمجتمع المعرفة، حيث أصبحت فيه أكثر ما يميز المؤسسة ويخلق لها الثروة لأنها في حد ذاتها تعد الثروة الحقيقة والمورد الأكثر أهمية في ظل اقتصاد المعرفة مما فرض على كافة المنظمات وفي مقدمتها الجامعة أدوار بالغة الأهمية، لعل من ابرزها انتاج وتطبيق المعرفة بشكل أكثر تميزا، عبر الاستثمار في البحث العلمي الذي يعد أحد أسمى مقاصد وجود المنظومة الجامعية، وان كانت الجامعة تهتم بالمعارف منذ انشاءها كتنظيم قائم بذاته إلا انها الآن وفي ظل التدفق المعرفي المتزايد بحاجة لإدارة معارفها بالشكل الذي يضمن الإنتاج والاستخدام الأمثل لها، بل أن الجامعة من أولى المنظمات والأكثر ملائمة لتبني إدارة المعرفة، فغالبا ما ينظر إليها بأنها ماهي إلا منظمة لإدارة المعارف في إطار إدارة الخبرات والكفاءات البشرية وتطويرها لتحقيق أهداف تنموية للمجتمع.

كما أن التوجه الإبداعي التنافسي للجامعات اليوم، جعل منها أحوج المنظمات الى محاولة التكيف مع الوضع الجديد، فالجامعة على وفق ما تقدم تبدو محاصرة بتحديات مختلفة فرضتها عليها خصائصها العلمية والمهنية، لتكون بين خيارين، فإما أن تمضي مع التغيير لتجتاز أطرها التقليدية من كونها منظمة تعنى بالبحث العلمي والتعليم فحسب، في ظل قوالب بيروقراطية جامدة هدفها الترقية والسمعة والشهادة التي تتيح لحامليها في الانخراط في سوق العمل، أو ان تأخذ دورها كي تكون أداة فاعلة في استيعاب تغيرات عالية التقانة الى جانب الإبداع المعرفي الذي يمكن أن تتيحه إدارة المعرفة، لتأكد الجامعة بذلك مسؤوليتها عن التقدم العلمي والحضاري لمجتمعاتها.

وفي ظل هذا التوجه تسعى مؤسسات التعليم العالي دوليا الى بناء مشاريع مستقبلية تضمن تكيفها مع التطورات العالمية نظرا للارتباط التطور والتنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية بنجاح هذه المؤسسة، فتطور الأمم اقتصاديا واجتماعيا أصبح مرتبط بمستواها المعرفي والعلمي.

والجزائر كغيرها من الدول تسعى الى إيجاد مكانة لمؤسستها التعليمية ضمن الأمم، وذلك من خلال محاولة اصلاح منظومتها التعليمية وادماجها ضمن متطلبات المحيط العالمي، وهو ما يتطلب بلا شك

وجود إدارة قادرة على تحقيق اهداف استراتيجية وتضمن التسيير الصحيح للمورد المعرفي الذي تتجه وتكتسبه هذه المؤسسات ومنه انجاز وظائفها وتسويق خدماتها في ظل متطلبات الجودة وبالتالي تظهر الأهمية البالغة لإدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي.

ثانيا: إشكالية الدراسة

في إطار تحسين أداء الجامعة الجزائرية، بما يسهم في تطوير أنظمتها التعليمية والبحثية لتلبية إحتياجات المجتمع المتزايدة، أصبح من الضروري تبني مفاهيم ومبادئ الإدارة الحديثة في تسيير الجامعة، وفي مقدمة هذه المفاهيم إدارة المعرفة بإعتبار الجامعات الأكثر إنتاجا للمعرفة وإستثمارا فيها بما يخدم إحتياجات المجتمع، وبالتالي فهي أكثر المنظمات ملائمة لتبني هذا المفهوم.

نسعى من خلال هذه الدراسة للتعرف على مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي نظريا على مستوى الجامعة الجزائرية، عبر دراسة حالة جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج وهو ما تعبر عنه الإشكالية التالية:

- ✓ ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي؟

وتسعى الدراسة الى تكوين رؤيا واضحة والحصول على إجابات تكشف التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما علاقة إدارة المعرفة بجودة التعليم العالي؟
- ✓ ماهية المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة؟
- ✓ هل يتم تطبيق إدارة المعرفة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج؟
- ✓ هل تساهم إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

يتم تطبيق إدارة المعرفة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج.

- ✓ تساهم إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج.
- ✓ يتطلب تطبيق إدارة المعرفة لتحسين جودة التعليم العالي مجموعة من العناصر المادية والمعنوية.
- ✓ لإدارة المعرفة دور كبير في تحسين جودة التعليم بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج.

رابعا: أهداف الدراسة

تعتبر هذه الدراسة مهمة من خلال النقاط التالية:

1. تسليط الضوء على مفهوم إدارة المعرفة وامكانية تطبيقيا في الجامعة.
2. التعرف على أهداف تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة .
3. الوقوف على واقع تطبيق إدارة المعرفة وأثرها على تحسين التعليم العالي.
4. التوصل إلى بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها المساهمة في تطبيق إدارة المعرفة وتحسين التعليم العالي.

خامسا: دوافع اختيار الموضوع

1. الإهتمام العالمي المتزايد بتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات.
2. حاجة الجامعات الجزائرية إلى تطبيق إدارة المعرفة.
3. من أجل لفت أنظار القائمين على الجامعات بضرورة تطبيق إدارة المعرفة لزيادة الإنتاجية العلمية.
4. قمة الدراسات التي تطرقت إلى هذا النوع من الدراسات خاصة على مستوى الجامعات الجزائرية ومن ثم

الرغبة في إثراء المكتبات الجامعية.

سادسا :صعوبات الدراسة

1. قلة المراجع والدراسات المتخصصة في هذا المجال؛

2. نسبة استرجاع الاستبيانات التي قللت من حجم العينة؛
3. صعوبة تعميم النتائج المتحصل عليها على مستوى الجامعة والقطاع بكامله لمحدودية حجم العينة.

سابعا :حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على الحدود الآتية:

1. **الحدود المكانية** :اقتصرت هذه الدراسة على جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج.
2. **الحدود الزمانية** :تم تطبيق هذه الدراسة الميدانية خلال السداسي الثاني للموسم الجامعي 2020/2019.
3. **الحدود البشرية** :اشتملت الدراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج.

ثامنا :الدراسات السابقة

1. **دراسة توفيق صراع (2014)** المعنية ب " **ادارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي**"

رسالة ماجيستير منشورة، هدفت نتائج هذه الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المعرفة يستلزم عدة متطلبات كالموارد البشرية المؤهلة وقيادة تشجع على تبني إدارة المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال اللازمة لتحقيق ذلك، وأن يكون الهيكل التنظيمي أكثر ملائمة لعمليات المعرفة، كما يجب أن تتسع الثقافة التنظيمية لتحوي جوانب المعرفة تمكن من تحقيق العديد من الفوائد كزيادة الكفاءة والفعالية، تحسين الأداء، جودة المنتجات، وتحقيق سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئية.

2. **دراسة كيلي** (2004)**البحث الجامعي كعامل مساعد لمدى وفاعلية ممارسات إدارة المعرفة في تحسين واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم الجامعي** " « Institutionnel Research as the catalyst for the extent and effectiveness of Knowledge Management practices in Improving planning and décision Making in higher Education organizations »

أطروحة دكتوراه، لقسم ادارة الأعمال بجامعة Northcentral بالولايات المتحدة الأمريكية، هدفت الدراسة الى تحديد مدى فاعلية ممارست ادارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار في في العديد من أنواع وأنماط المؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية.حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي الكمي، وقد استخدم اختبارا بعديا وتصميم غير تجريبي لمخاطبة أسئلة الدراسة، حيث تم اختيار مسؤولين في البحث الجامعي من 450 مؤسسة اختبارا عشوائياى للمشاركة في هذه الدراسة .

وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج:

- وجود علاقة قوية بين التعليم التنظيمي المؤسسي الفعال وبين وجود برنامج رسمي فعال لادارة المعرفة.
- مؤسسات التعليم العالي مارست ادارة المعرفة من خلال هيئة البحث الجامعي.
- مؤسسات التعليم العالي التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة التي تدعم المعرفة قد ضاعفت فرص الأفراد في المشاركة المعرفية سواء كانت بالوسائل الالكترونية ام المشاركة الفعلية وجها لوجه، وقد أفرزت خطوات ناجحة في تطوير التخطيط واتخذ القرار.

3. **دراسة سمية بوران (2018) المعنية ب ":مساهمة استثمار رأس المال البشري في إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي"**

خلصت نتائج هذه الدراسة الى كيفية استقطاب رأس المال البشري وتطويره من خلال التدريب والتكوين بالمحاضرات والندوات والتظاهرات العملية له يساعد الجامعة على اكتساب المعرفة التي تحتاجها كما يعزز الثقة وروح الانتماء لدى الأفراد وهذا ما يجعلهم ينفتحون أكثر للمشاركة بأفكار مبدعة وخلاقة، وتشجيع الاستثمار في المحافظة على رأس المال البشري من خلال التحفيز والتمكين والمحافظة على صحة الأفراد ومحاربة الاغتراب الوظيفي ضمن بقاء الأفراد ذوي المعرفة وعدم مغادرتهم المنظمة و الاهتمام أكثر بعملية استقطاب رأس المال البشري من خلال تحديد احتياجات الجامعة ,وتنويع مصادر الاستقطاب واعتماد على معايير واضحة يضمن لها الحفاظ على ثروتها المعرفية وعدم مغادرة الأساتذة ذوي المعرفة والخبرة للجامعة مع تفعيل عمليات إدارة المعرفة من خلال اكتساب معارف جديدة واتمام تخزينها لإعادة توزيعها.

4. دراسة حرنان نجوى(1987) المعنونة ب ":مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي"

أطروحة دكتوراه في تسيير المنظمات، توصلت نتائج هذه الدراسة إلى تبيان مدى الترابط الموجود بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي، من خلال مجموعة عناصر التوليد–الخزن–نقل المعرفة، والمعايير كمؤشرات التخطيط الاستراتيجي والبرامج وطرق التعليم–تسيير الإدارة.

كما تم التطرق في الدراسة التطبيقية الى التركيز على تقييم جودة التعليم العالي من خلال تحليل المعطيات الإحصائية للاستبيان الموجه لأعضاء هيئة التدريس (الأساتذة) ، حيث أن نتج عن هذا التحليل المعمق للمعطيات غياب تطبيق فعلي لمعايير الجودة داخل المؤسسة الجامعية، ولتحقيق النقلة النوعية يجب التوجه نحو إدارة المعرفة من خلال تكوين الكفاءات وتشجيع البحث العلمي، فتح تخصصات مرتبطة بسوق العمل.

تاسعا: هيكلة الدراسة

وللإجابة على الإشكالية المحددة أعلاه عمدت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي، ومحاولة تبيان أهم متطلبات تطبيقها وبناءا على ذلك تم تقسيم الدراسة الى فصلين موضحين كالآتي:

الفصل الأول: يرتبط بمدى مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي وذلك من خلال معرفة الإطار النظري لإدارة المعرفة وتأثيرها على جودة التعليم العالي.

الفصل الثاني: والذي يبين واقع تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق جودة التعليم بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج.

الفصل الأول:

دور إدارة المعرفة

في تحقيق جودة التعليم

العالي

الفصل الأول :دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي

تمهيد

يعد التعليم العالي من أبرز القطاعات التي يتطلع إليها أي مجتمع في سعيه لتطوير نمط الحياة . ونظرا لما يواجهه قطاع التعليم العالي من تحديات وتغيرات مستمرة يمكن لها أن تؤثر بصورة سلبية على خدمات منظمات التعليم العالي، سعت معظم الدول إلى تبني مختلف نظم تحقيق جودة التعليم العالي حتى تتمكن منظماتها التعليمية من مواجهة مختلف التحديات وتكسب رضا الأطراف المستفيدة من خدماتها .

تعتبر إدارة المعرفة من اهم الأساليب الإدارية التي تركز عليها المؤسسات التعليمية عامة ومؤسسات التعليم العالي على وجه التحديد خاصة وأنها أصبحت متطلبا أساسيا لتحقيق جودة التعليم العالي لما لها دور كبير في الاهتمام بالثروة المعرفية التي تنتجها هذه المؤسسات وحسن استثمارها واعتبارها إطارا فكريا يمكن أفراد المنظمة التعليمية من تحسين وتحديث النشاطات والممارسات المختلفة لجمع وتداول المعلومات وتقاسم معارفهم، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات والمخرجات التي تقدمها المنظمة التعليمية وتحقيق الأهداف المرجوة وتحقيق التميز المعرفي بصفة عامة.

وقصد التعرف أكثر على مساهمة إدارة المعرفة في تحسين التعليم العالي تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث هي:

- **المبحث الأول:** الإطار النظري لإدارة المعرفة
- **المبحث الثاني:** مفاهيم أساسية في جودة التعليم العالي
- **المبحث الثالث:** إدارة المعرفة في التعليم العالي

المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة

إن من أهم مقومات نجاح المؤسسات القدرة على اللحاق بأحدث المتغيرات التي يشهدها عصر الثورة التكنولوجية والمعلوماتية نتيجة التطور الكبير الذي طرأ على تكنولوجيا الاتصالات واستخداماتها في مجال المعلومات، فقد أدى التزايد الهائل في المعلومات وتراكمها في المنظمات الى وجود حاجة ماسة الى تنظيم هذه المعلومات وادارتها والاستفادة منها في تحقيق أهداف استراتيجية للمؤسسات، مما ألزم ضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة كعملية أساسية فيها على اعتبار ان المعرفة والإبداع هما القيمة الرئيسة لها.

لذا سيتم التطرق في هذا المبحث إلى دراسة الإطار النظري لإدارة المعرفة في أربعة مطالب وهي:

- المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة
- المطلب الثاني: أهمية إدارة المعرفة وأهدافها
- المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة واستراتيجياتها
- المطلب الرابع: متطلبات وعوائق تطبيق إدارة المعرفة

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة

حظيت المعرفة باهتمام لافت حيث زاد التركيز على مفهوم إدارة المعرفة خلال العقدين الأخرين، ورغم ذلك فقد بقي الغموض حول نشأته وتطوره مع الوقت، مما أدى ذلك إلى ظهور العديد من الآراء التي تختلف باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، لذا يحاول هذا المطلب تبيان نشأة إدارة المعرفة ومفاهيمها.

أولا: تعريف المعرفة

تعود بدايات الاهتمام بالمعرفة إلى بداية خلق الإنسان إذ خلقه الله سبحانه وتعالى عل الفطرة، ثم علمه وهداه السبيل، وقد نمت المعرفة وتطورت مع نمو المجتمعات الإنسانية وتقدمها وعلى الرغم من ذلك لم يكن هناك تصور واضح في أراء الفلاسفة والمفكرين وذلك لاختلاف خلفياتهم العلمية التي

ينظر إليها كل مفكر، ويرى (Peter Drucker) بيتر دراكر أن العالم أصبح يتعامل مع صناعات معرفية تكون الأفكار منتجاتها والبيانات موادها الأولية والعقل البشري أداتها[1].

لقد تعددت وتنوعت التعريفات الموضحة لمفهوم المعرفة بتنوع وتعدد الكتاب والباحثين واختلاف توجهاتهم، فأدى ذلك إلى التطرق إلى المعرفة من وجهات ومداخل متعددة، منها ما يلي:

- عرفت المعرفة حسب توربان: أنها تلك المعلومات التي تم تنظيمها وتحميلها حتى تصبح مفهومة وقابلة للتطبيق في حل المشاكل أو اتخاذ القرارات[2].
- ويتوافق هذا مع تعريف نجم عبود على أن المعرفة هي: النتيجة المحصل عليها من تنظيم وتحميل المعلومات، ويتفق مع التعريفين المواليين فيما يتعلق بارتباط المعرفة بشكل أساسي بعقول الأفراد حيث يرى في تعريفه للمعرفة بأنها: المعلومات المنظمة القابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة وهي معلومات مفهومة، محملة ومطبقة، كما أنها عبارة عما يبقى في رأس الفرد[3].
- فيما يرى كل من Harris وHenderson بان المعرفة هي أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة
- متكاملة، تبدأ بالإشارات، ثم إلى معلومات، ثم إلى معرفة، ثم إلى حكمة وهذه الأخيرة هي أساس الابتكار.[4]

ثانيا :الخلفية التاريخية لإدارة المعرفة

لقد أسهم عدد من منظري الإدارة في نشأة وتطوير إدارة المعرفة، من بينهم بيتر دراكر PETER Drucker، بول ستراسمان POLL Strass man وبيتر سنج PETER Senge في الولايات المتحدة الامريكية فلقد أكد دراكر وستراسمان على الأهمية المتزايدة للمعلومة والمعرفة الصريحة كموارد تنظيمية، كما ركز سنج على المنظمة المتعلمة Learning Organization كبعد ثقافي في إدارة المعرفة، وقد درس كل من كريس أرجيريس Chris Argyris وكريستوفر بارتليت Bartlett

---

[1] ليث عبد الله القهيوي، **استراتيجية إدارة المعرفة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 13.

[2] United Nations Public Administration Network: ''Knowledge **Management Basics:** Concepts, Objects**, Principles and Expectation** '' From the site: Look 04.04.2019 at 11:00.

[3] .نجم عبود" :**الإدارة الالكترونية، الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات** "دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004، ص39 .

[4] هيثم على حجازي، **المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المظلمات**، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،2014 ، ص 46.

Christopher وليونارد دوروثي Leonard Dorothy وغيرهم في مدرسة هارفارد للأعمال الأوجه المختلفة لإدارة المعرفة[1].

وتعود بداية ظهور إدارة المعرفة إلى دون مارشاند Don Marchand في بداية الثمانينيات من القرن الماضي، باعتبارها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، كما تنبأ دراكر Drucker بأن العمل النموذجي سيكون قائما على المعرفة وبأن المنظمات ستتكون من عمال المعرفة Knowledge Workers، يوجهون أداءهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن الزبائن.

ويرجع البعض إدارة المعرفة إلى عام 1985 ، عندما قامت شركة Hewlet Packard الأمريكية بتطبيقها، ولكن في هذه الفترة لم يقتنع الكثيرون بإدارة المعرفة وتأثيرها على الأعمال، حتى أن وول ستريتWall Street أكبر سوق مالي في العالم تجاهل إدارة المعرفة في بادئ الأمر، خاصة محاولات تحديد قيمة نقدية للمعرفة، وان كان قد اهتم بها بعد ذلك، كما شهدت الثمانينيات أيضا تطورا ملحوظا لنظم إدارة المعرفة التي تعتمد على العمل المؤدى في نظم الذكاء الصناعي والخبرة، مقدمة لنا مفاهيم مثل اكتساب أو استحواذ المعرفة Acquisition وهندسة المعرفة، والنظم القائمة على المعرفة[2].

ولتقديم أساس تكنولوجي لإدارة المعرفة، فقد بدأت مجموعة من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية مبادرة لإدارة أصول المعرفة في عام1989 ، كما بدأت المقالات عن إدارة المعرفة في دوريات متخصصة مثل، Slogan Management Review وعلوم التنظيم Organization Science، ودورية هارفارد للأعمال Harvard business Review التي تصدرتها مقالات دراكر آنذاك وغيرها.

بحلول عام1990 ، بدأ عدد من المنظمات في الولايات المتحدة الأمريكية، وأروبا واليابان في تأسيس برامج إدارة المعرفة .وفي منتصف التسعينيات، ازدهرت مبادرات إدارة المعرفة بفضل الإنترنت، حيث بدأت شبكة إدارة المعرفة في أوروبا التي أنشئت في عام 1989 في نشر نتائج عن استفتاء حول

---

[1] صلاح الدين الكبيسي، سعد زناد المحياوي، **إدارة المعرفة**، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2005، ص ص 32_33.

[2] محمد سمير عبد الوهاب، **متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية دراسة حالة مدينة القاهرة**، الندوة الدولية لمدن المعرفة، المدينة المنورة، 28/30-11-2005، ص ص 113-114.

إدارة المعرفة بين الشركات الأوروبية على شبكة الإنترنت في عام1994 ، كما تزايدت الندوات والمؤتمرات التي عقدت عن إدارة المعرفة.

في النصف الأخير من التسعينيات، أصبح موضوع إدارة المعرفة من مواضيع الساعة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري في مجال الإدارة، كما أخذ الاهتمام به يتزايد، بعد أن تبنت العديد من المنظمات مفهوم إدارة المعرفة، وفى عام 1999 خصص البنك الدولي نسبة 4% من الميزانية لتطوير أنظمة إدارة المعرف[1].

من بين الأسباب التي أدت إلى التطور المعرفي الهائل وتزايد الاهتمام بإدارة المعرفة ما يلي:

- التطور التكنولوجي الكبير والتقنيات العالية في صناعة الحواسيب والأجهزة الإلكترونية؛

- التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصالات تراسل المعطيات خاصة الشبكة العنكبوتية العالمية الانترنت The World Wide Web، والاتصالات اللاسلكية كالأجهزة الخلوية، والأقمار الصناعية[2] ؛

- الانفتاح الكبير على الأسواق العالمية وعالمية التجارة وتزايد المنافسة، والعولمة بأبعادها المختلفة.

ثالثا: مفهوم إدارة المعرفة

يتباين تعريف إدارة المعرفة بتباين مداخل المفهوم، وكذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في مجال هذا المفهوم، كما يرجع هذا التباين الى اتساع ميدان المفهوم وديناميكيته أو التغيرات السريعة التي تدخل عليه فصيغت عدة تعاريف تتطرق إلى إدارة المعرفة وفق عدة مداخل.

1. **المدخل الاقتصادي:** يركز عملية تقييم المعرفة والكفاءات كعنصر غير مادي، وهو أساس اقتصاد المعرفة. إدارة المعرفة تعتبر كوسيلة تسمح بوصف، بل في بعض الحالات، تقدير الأصول غير المادية، أي تقييم رأس المال الفكري للمنظمة[3].
2. **المدخل المعلوماتي** :يتضمن أنشطة معالجة البيانات وادارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد بيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة[4].

---

[1] ربحي مصطفى عليان، **إدارة المعرفة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن،2008 ، ص 123.

[2] نضال محمد الزطمة، **إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين،2011 ، ص 26.

[3] أقنيني عقيلة، **إدارة المعرفة قمة التميز في المؤسسة المعاصرة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، ص82 .

[4] Malhotra, Yogesh: "**Knowledge Assets in the Global Economy**" Assessment of National Intellectual Capital, Journal of Global Information Management, July-Sep, 2000, p 83.

3. **المدخل التقني:** وفيه انحياز لتقنية المعلومات مع إغفال الجوانب الفكرية لإدارة المعرفة، ويتأكد ذلك بتركيزها على تكنولوجيا المعلومات كمسوق لإدارة المعرفة، والمجسد للعمليات التنظيمية، ومسهل لنشر المعرفة وتطبيقها[1].
4. **المدخل الاجتماعي** :وفق هذا المدخل فإن إدارة المعرفة طريقة للتعامل بين العاملين؛ عن طريق توفير الوسائل اللازمة لذلك، لتؤمن المشاركة الجماعية في الخبرة والقيم والثقافة[2].
5. **المدخل المعرفي** :ويختص بالمنظمة المعرفية حيث تمتد تطبيقات إدارة المعرفة إلى أقسام المنظمة كافة، وحيث أن المنظمة منتج للمعرفة فهي مصدر للقيمة المضافة التي يوفرها صناع المعرفة فيها؛ كونهم ذوو مؤهلات عالية .وذلك يتطلب توفير المعتقدات المعرفية والالتزام والشكل التنظيمي ومعرفة الكيف بالإضافة إلى دور تقنية المعلومات المهم[3] .

في كل هذه المداخل تسعى إدارة المعرفة إلى تقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال مدخل منهجي منظم.

إذا يمكن القول بأن إدارة المعرفة تعني الاستغلال الأمثل لمعارف المنظمة سواء الظاهرة والتي يمكن تخزينها في ذاكرة المنظمة، أو الضمنية الموجودة في عقول الكفاءات والخبرات، وذلك عن طريق البحث عن مصادر المعرفة داخل أو خارج المنظمة، ومن ثم فرزها ونشرها باستعمال الوسائل والتكنولوجيا المناسبة واستعمالها في مختلف نشاطات المنظمة، ومحاولة تقييميا وأخيرا المحافظة عليها من الاندثار وتخزينها إن أمكن، وهذا كله بهدف الوصول إلى الإبداع سواء في الإنتاج أو في العمليات، مما يضفي إلى مخرجات جديدة تؤدي إلى تحسين أداء المنظمة وتحقيق التميز على الآخرين.

---

[1] حسن حسين عجلان، **استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال**، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006، ص 20.

[2] صلاح الدين الكبيسي، سعد زناد المحياوي، مرجع سابق، ص36 .

[3] ماضي وديعة، **دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة متنوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص84.

المطلب الثاني :أهمية إدارة المعرفة وأهدافها

تنبع أهمية إدارة المعرفة من كونها موضوعا حديثا يتكامل مع غيره من المواضيع الفكرية الحديثة في مجال الإدارة، وحيث أنها تسهم في تطوير المعرفة وايجاد التراكم المعرفي في ظل انتشار نظم الاتصالات الحديثة واتساع شبكة المعلوماتية مما بسهل انتشار المعرفة وتبادلها، وكذلك تساهم في رفع مستوى أداء المنظمات وتحقيق الأهداف المرغوبة .

أولا :أهمية إدارة المعرفة

يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:

- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها وتخفيض التكاليف وزيادة الارادات، وتعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي.
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العقبات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- توفر فرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهماتها في تمكين المنظمة لانتهاج الممارسات الابداعية والمتمثلة في طرح السمع والخدمات الجدية.
- تساهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتيا عبر التركيز على المحتوى.
- تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة[1].

أهداف إدارة المعرفة:

من الضروري للمؤسسات الاهتمام بمصطلح إدارة المعرفة لتضمنها العديد من الأهداف ومنها:

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الاجراءات المطولة أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة .
- تبنى فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية .فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العقبات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.

[1] محمد عواد الزيادات، **اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، عمان، دار الصفاء لمنشر والتوزيع، 2008، ص 64.

- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.
- استثمار رأس المال الفكري للمنظمة، والوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- إتاحة الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين هذه المنظمات من تبنى المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
- تحسين خدمة العملاء عن طريق تقديم منتجات وخدمات مبتكرة واختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
- السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة[1].

المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة واستراتيجياتها

أولا: عمليات إدارة المعرفة

تتشكل إدارة المعرفة كنتيجة لعدد من العمليات التي تؤدي إلى فهم إدارة المعرفة وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة .ويشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئا دون تلك العمليات التي تغذيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وخزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام.

وقد اختلف الباحثون والكتاب فيما تتضمن إدارة المعرفة من عمليات وأنشطة فنجد أن بعضهم صنفها إلى ثلاثة عمليات بينما توسع الآخرون لتشمل أكثر من ذلك، لكن اتفق معظمهم على أن عمليات إدارة المعرفة كما يلي:

1. تشخيص المعرفة

يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى لأن من نتائج عمليات التشخيص معرفة أنواع المعرفة المتوافرة، ومن خلال مقارنتها بما هو مطلوب يمكن تحديد الفجوة.[2] وعملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة، وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم كذلك تحدد لنا مكان

[1] حمود، خضير، **منظمة المعرفة**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 34.

[2] عبد الستار العلي وآخرون، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار المسيرة، عمان،2008 ، ص 40.

هذه المعرفة في القواعد .وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص.

إن المعرفة ليست بحد ذاتها هي الغامضة بل إن الغامض هو الدور الذي تؤديه في المنظمة، فعملية التشخيص تحدد لنا المعرفة الملائمة لوضع الحلول للمشكلة .وتستخدم في عملية التشخيص آليات الاكتشاف وآليات البحث والوصول وقد تكون عملية ليست من مرحلة واحدة.

وبهذا تعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحا لأي برنامج لإدارة المعرفة، وعملية جوهرية رئيسة تساهم مساهمة مباشرة في إطلاق وتحديد شكل العمليات الأخرى وعمقها، لذلك إذا ارادت المنظمة أن ترصد قدراتها المعرفية عليها أن تتحرك ضمن محورين:

المحور الأول :أن تعرف مصادر المعرفة الداخلية والمتمثلة بما لدى المنظمة من إمكانيات وما لدى أفرادها وخبرائها من معلومات وخبرات ذات فائدة للمنظمة ومستقبلها.

المحور الثاني :التعرف عليها من مصادرها الخارجية التي تتمثل في البيئة المعرفية المحيطة بالمنظمة والتي يجب رصدها بدقة وفقا لاهتمامات المنظمة والسعي لارتباط المنظمة معها .ومن هنا يتوجب على المنظمة إنشاء هذه المهمة من خلال تكليف الأفراد أصحاب الخبرة وإعطائهم مسؤولية رصد وتحديد الموارد المعرفية الداخلية والخارجية على حد سواء[1].

2. اكتساب وتوليد المعرفة

ويتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد من شانه أن يساهم في حل المشكلات التي تواجهها المؤسسات وكذلك زيادة قدرة هذه الأخيرة على التفوق في الانجاز وتحقيق مكانة سوقية متميزة في ساحات مختلفة مثل ممارسات الاستراتيجية وتنفيذ خطط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات وتطوير مهارات العاملين، الأمر الذي يعزز ضرورية فهم أن المعرفة والإبداع عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للإبداع عندما يتحقق يصبح مصدر للمعرفة الجديدة.[2]

[1] نضال محمد الزطمة، مرجع سابق، ص 44.

[2] ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 690.

3. تخزين المعرفة

تخزين المعرفة يعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والإدامة والبحث والوصول والاسترجاع، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه أخطار كبيرة نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ومن هنا بات تخزين المعرفة والاحتفاظ بها أمرا مهما جدا لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لإنشاء وتوليد المعرفة فيها. لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها[1].

يجب أن يتم حفظ المعرفة على أساس انتقائي وأن يكون على أساس فرز عاقل لمعرفة المنظمة الأمر الذي يتطلب دورا خاصا لإدارة المعرفة من خلال مراعاة توافر معايير تضمن انتقاء المعرفة ذات القيمة المستقبلية للمنظمة، وان حفظ المعرفة يأتي بعد الانتقاء المؤكد للمعرفة في شكلين أساسيين :

أ. **الأفراد:** فالأفراد هم حفظة الخبرات ويجب توفير الإجراءات الإدارية التي تكفل الحفاظ على خبراتهم

من خلال نظم الحوافز والتشجيع وإجراءات الانتقال المنظم للخبرات في السلم الوظيفي.

ب. **الحواسيب :**تعتبر الحواسيب من الوسائل الشائعة في حفظ المعرفة لكفاءتها ودقتها والاتساع الهائل لمساحات التخزين بها والقدرة العالية التي تتحملها للتعامل مع تخزين المستندات في شكلها الرقمي القابل للمعالجة بطرق متنوعة وكيفية ضمان أنسب وسيلة لتقديم الإجابات للعاملين بالمنظمة والرد على استفساراتهم[2].

4. توزيع المعرفة

إن عملية توزيع المعرفة هي الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة، وتعني عملية توزيع المعرفة إيصال المعرفة المناسبة، إلى الشخص المناسب، في الوقت المناسب، وضمن الشكل المناسب، وبالتكلفة المناسبة[3].

أي أن توزيع المعرفة يمثل مختلف العمليات التي تقوم بها المنظمة، والتي من شأنها جعل المعرفة

---

[1] عاشور وسيلة، **مقومات تنفيذ استراتيجية المعرفة في التعليم العالي**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03 ، الجزائر،2012 ، ص 34.

[2] ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 197.

[3] نضال محمد الزطمة، مرجع سابق، ص 49.

متاحة، ويمكن الوصول إليها بسهولة من قبل من يحتاجها[1].

وضمن هذا السياق فإن توزيع المعرفة هو عملية تداول للمعرفة ونقلها إلى الموظفين الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب بهدف القيام بمهام جوهرية .وتعني تبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين العاملين الأمر الذي يتطلب اتصال العاملين بعضهم ببعض، واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات على نحو مبدع، فالمعرفة حقيقة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها.

ويعتمد توزيع المعرفة على وجود آليات فعالة تتيح ذلك، هذه الآليات يمكن أن تكون رسمية مثل التقارير وأدلة العمل والتدريب والاجتماعات الرسمية المخططة والتعلم أثناء العمل، أو غير رسمية كالاجتماعات والندوات والحلقات النقاشية التي تأخذ طابعا رسميا مقننا وتتم عادة في غير أوقات العمل، مثل هذه الآليات غير الرسمية يمكن أن تكون فعالة في الجماعات صغيرة الحجم، إلا أن من شأنها أن تؤدي إلى فقدان جزء من المعرفة حيث لا يكون هناك ضمان لأن تنتقل المعرفة بشكل صحيح من شخص لآخر، إلى جانب مدى قدرة المتلقي على تشغيل المعرفة وتنقيتها وتفسيرها طبقا لإطاره المرجعي، وعلى الجانب الآخر يمكن للآليات الرسمية أن تكون أكثر فاعلية وأن تضمن نقل أكبر للمعرفة إلا أنها قد تعوق عملية الابتكار .ولذا فإن الجمع بين الآليات الرسمية وغير الرسمية من شأنه أن يؤدي إلى فعالية أكبر في نقل المعرفة وتقاسمها.

5. تطبيق المعرفة

إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، التي تعد من أبرز عملياتها ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها، استنادا إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة للاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين[2]. وذلك يعني نقل الأفكار والمعارف والخبرات الثمينة إلى ممارسات مندمجة مع الأداء المنظمي، بهدف تحسين جودة هذا الأداء وكفاءة العمل وفعاليته.

فالمعرفة وبغض النظر عن نمطها ودرجة تعقيدها ومجالاتها لا تصبح ذات فائدة تذكر ولا قيمة إنسانية ما لم توضع في موضع التطبيق العملي من خلال الإفادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات،

---

[1] طه حسين نوي، **التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمات الأعمال**، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03 ، الجزائر،2011 ، ص 80.

[2] سعد غالب ياسين، **إدارة المعرفة :المفاهيم، النظم والتقنيات**، دار المناهج، عمان،2003 ، ص 122.

فعندما تتحول المعرفة لدى الخبير من أفكار مرمزة أو ضمنية إلى عمل بأداء حسن أو إلى منتجات ذات قيمة مضافة، حينئذ تصبح المعرفة ذات قيمة إنسانية وحضارية بنفسها وبفعل ما تضيفه أو تقوم بتغييره في حياة المنظمة أو المجتمع ككل[1].

إن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب، ودون أن تفقد استثمار فرصة توفر تحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة.

فيما قسمت (Alavi، 1997) عمليات إدارة المعرفة إلى خمس عمليات هي:

- تكوين المعرفة واقتناؤها.
- تنظيم المعرفة.
- تخزين المعرفة.
- توزيع المعرفة ونشرها.
- تطبيق المعرفة.

جدول رقم(1): عمليات إدارة المعرفة عند Alavi

عمليات إدارة المعرفة	أنشطة العمليات
تكوين المعرفة	• اكتشاف المعرفة. • الاستحواذ. • تطويرها وتنميتها. • تحديثها وتطويرها. • تفسير المعرفة. • تصنيفها. • تجميعها وتبويبها. • تقييمها. • صيانتها والمحافظة عليها.
تخزين المعرفة	• تخزين المعرفة. • حمايتها.
توزيع المعرفة	• تحقيق سبل الوصول إليها. • ثبوتها واقرارها رسميا.

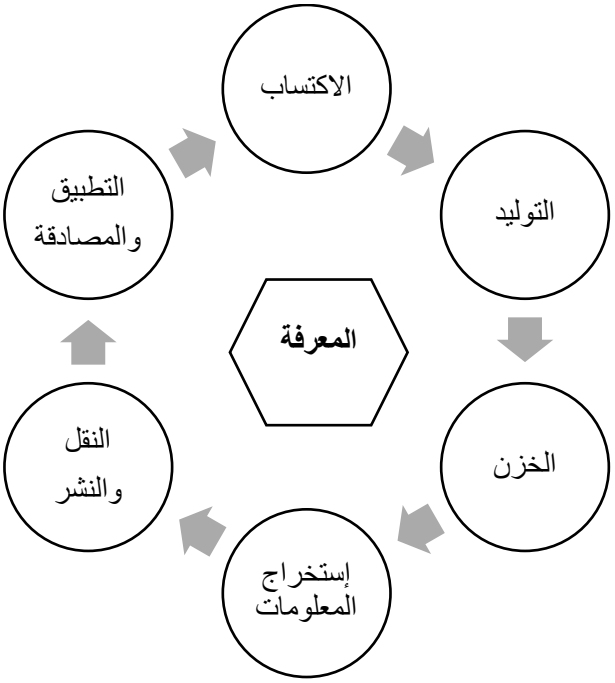
[1] محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 103.

تطبيق المعرفة	• استغلال المعرفة واستخدامها. • نشرها وبثها. • التواصل بها. • المشاركة بها.

Source: Alavi, Mryam, "Knowledge Management and Knowledge System", New Jersey1997:63.

وقد اقترح (Marquardt،2002) مدخل لعمليات إدارة المعرفة ويتألف من ست مراحل تغطي عملية المعرفة وهي (: الاكتساب، التوليد، الخزن، استخراج المعلومات وتحميلها، النقل والنشر التطبيق والمصادقة) والموضحة في الشكل التالي:

الشكل(1): عمليات إدارة المعرفة عندMarquar



Source: Marquardt, Michael J, "Building the learning Organization", U.S.A., Davis-Blackpublishing Company, 2002:27.

ثانيا: استراتيجيات إدارة المعرفة

تحتاج المنظمة في إطار سعيها من أجل التطوير والمنافسة إلى وضع الاستراتيجية المناسبة التي تحقق أهدافها وطموحها. ولكن الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة بالمعرفة لا يتم ألا بوضع معالم لهذا الانتقال، وتختلف الاستراتيجيات باختلاف طبيعة عمل المؤسسة والمدخل الذي تتبناه لذا هناك من يرى أن استراتيجيات إدارة المعرفة ممثلة في النقاط التالية:

1.تحديد مفتاح المعرفة التنظيمية من مهام المنظمة وأهدافها و استراتيجياتها؛

2.تحديد مهمة المعرفة خلال عملية التحليل الوظيفي؛

3.تحديد دور المعرفة الفردية من خلال التحليل للبناء التنظيمي والتحليل للأدوار الفردية؛

4.تحديد مشاكل المعرفة وفرضها للاحتياجات والممتلكات؛

5.من حيث التخصص تطوير المقالات ونماذج البرمجيات الخاصة بالمعرفة؛

6.تصميم الاستراتيجيات وتطويرها وتطبيقها وايجاد حلول لإرضاء أهداف إدارة المعرفة[1].

وهناك من يرى أن استراتيجيات كما قسمها Wiig وهي:

1.**استراتيجية النمو التدريجي** :ويمكن استخدام هذه الاستراتيجية تدريجيا، وذلك حينما تكون أوضاع المؤسسة مناسبة، وحينها يكون الافراد المنخرطون يتمكنون بمستوى عالي من الاهتمام.

وتمكن هذه الاستراتيجية المنظمات ذات الموارد المحدودة في تطبيق إدارة المعرفة من بناء قدراتها، وهذه الاستراتيجية قليلة المخاطر.

استراتيجية التروي والحذر :وتعتمد هذه الاستراتيجية على تبني مبادرة إدارة المعرفة ولكن بترو وحذر إذ تطبق في البداية عندما تكون أوضاع المنظمة ملائمة، ثم يتم تطبيق على نطاق أوسع ووفق الحاجة، وتتميز هذه الاستراتيجية بأنها تتيح للمنظمات ذات الموارد النسبية بشهور تطبيق إدارة المعرفة وبناء قدرات المعرفة دون تكوين الأولوية لتطبيق المدخل الإداري، كما أنها أيضا تقلل من المخاطر وتتيح تحقيق المكاسب.

2.**استراتيجية دعم وجهات النظر المقدمة و الفاعلة** :وتعتبر هذه الاستراتيجية جزءا من محاولة واسعة تهدف إلى تحديد وتقوية المنظمة من خلال وجود إدارة إبداعية تتطلع إلى الأمام، وتميز هذه

[1] احمد علي، **مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة**، مجلة جامعة دمشق المجلد28 ، العدد الأول، دمشق سوريا، 2012، ص501.

الاستراتيجية بأنها متوسطة المدى فيما يخص المخاطر، علاوة على أنها ذات مردود عال بالنسبة للشركات الطموحة التي تأخذ على نفسها التزاما بتحقيق ميزة تنافسية دائمة و بسيطة[1].

المطلب الرابع: متطلبات وعوائق تطبيق إدارة المعرفة

أولا: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة أحد عناصر النمو ذات الاهتمام بالحركة التجارية في عصرنا الحاضر وهناك أعداد متزايدة بشكل سريع من المشاريع تتجه إلى تطبيق إدارة المعرفة، لحصولهم على منافع مؤكدة، وادراكهم لأهمية هذه الإدارة الحيوية، فإن الأعمال التجارية تنظر إلى إدارة المعرفة كأحد عوامل النجاح المهمة في المجتمعات المعاصرة الفعالة التي لا حدود لها .وعلى ضوء ذلك، ينبغي على المجتمعات والمؤسسات معرفة وإدراك العناصر الهامة التي تتطلب لتطبيق إدارة المعرفة.

من هذا المنطلق يرى هاكسل Haxel بأن استخدام المعرفة بشكل مبني على أسس سليمة ومنظمة هو أحد العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح العمل التجاري .والهدف من ذلك هو المشاركة بالمعرفة واستعمالها بشكل سريع وبكفاءة أكثر من المنافسين[2].

إن إدراك متطلبات تطبيق إدارة المعرفة يؤدي إلى خلق بيئة ثقافية متجانسة، تعطي الثقة للأشخاص المشاركين بالمعلومات وتزيد من تحسين أدائهم .إذ قدر فينيران Finneran بأن% 90 من نجاح إدارة المعرفة تتضمن اكتساب المعرفة والتشجيع على المشاركة بها[3].

هناك عدة متطلبات تساعد المؤسسات على نجاح تطبيق إدارة المعرفة منها على سبيل المثال:

- دعم الإدارة العليا لمشروع تطبيق إدارة المعرفة والتزامها المستمر؛
- تشجيع الموظفين على المشاركة في التدريب والتعليم سواء في داخل المؤسسة أو من خارجها؛
- توفير بنية تحتية لنظم المعلومات وللمعرفة من أجهزة وموارد بشرية؛
- الحث على دوام استمرارية التعليم وكسب الخبرات؛
- توفير قنوات متعددة لسهولة انتقال المعرفة؛

---

[1] بسام محمد المهيرات، **إدارة المعرفة في تكنولوجيا المعلومات**، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى،2012 ، ص ص34- 33 .

[2] Cong, xand panya, **k.issues of knowledge management in the public sect**or, electronic journal, vol1, 2005, p33.

[3] Grey,D.(1996)What.IsKnowledge,Management http://www.km-forum.org/what Htm2013/09/10

- تخصيص ميزانية كافية لتمويل ودعم مشاريع إدارة المعرفة[1].

مما لا شك فيه أن جميع هذه العوامل ذات أهمية قصوى للمنظمة، ولكن هناك البعض منها لها أكثر أهمية من الأخرى وفصلت في الجدول :الإدارة العليا، التغيير الإداري، عمليات إدارة المعرفة، التكنولوجيا، لذلك على المنظمات أن تضع بالحسبان هذه العوامل لكي تستغل إدارة المعرفة استغلالا صحيحا، ومن ثم تقوم بتوعية الموظفين وفهم ومعرفة كيفية تعليم الموارد البشرية والطريقة المثلى لتطبيق ما تعلموه، وكيفية مشاركتهم في معرفتهم، لكي تجني أكثر قدر ممكن من فوائد إدارة المعرفة.

جدول رقم (2): جدول يوضح متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

التدرج	فئات الإدارة
A	**التكنولوجيا** :الشبكات المحلية والدولية– القنوات المفتوحة– الاتصالات– قواعد المعرفة.
B	**عمليات إدارة المعرفة**: خلق واستغلال المعرفة– تحويل ونقل المعرفة– المشاركة بالمعرفة
C	**التغير الإداري** :التدريب – التعليم– إعداد فرق عمل– المهارات

polyani,m.knowledge value management culture,european management ournal,1998,vol1

تهدف هذه المتطلبات أو العوامل إلى خلق بيئة إدارة المعرفة التي تزود المؤسسات بالاستمرارية في الفرص التنافسية من خلال الخلق المستمر للمعرفة وصيانة مصادرها الحالية التي تمكن وظيفة إدارة المعرفة من البقاء والنمو بفعالية.

إن هذه العوامل يجب أَن تكون واضحة جدا ومراقبة في كل مرحلة من مراحل تطبيق وتدقيق إدارة المعرفة، وتتضمن هذه العوامل: الاستراتيجية ونظم المعرفة .وكل واحدا من هذه العوامل تشمل على عدد من العناصر .كما أن هذه العوامل معتمدة بشكل كبير على بعضها، وتلعب دورا أساسي كبير في نجاح تطبيق إدارة المعرفة ولهذا السبب سميت بالعوامل المهيمنة .ويجب أن تكون هذه العوامل جديرة بالملاحظة والمراقبة في كل مراحل تطبيق إدارة المعرفة[2].

ومن بين المتطلبات التي تساعد على تطبيق إدارة المعرفة نذكر:

1. **الالتزام بالقاعدة الأساسية:** أي توفير جميع التقنيات اللازمة من تكنولوجيا وآليات تقنية و

[1] إسماعيل خضر الطيطي مصباح، **إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول**، دار الحامد2010 ،، ص 105.

[2] polyani,m.knowledge value management culture, European management ournal,1998, vol14 ,p73.

برمجيات ومحركات البحث وأدوات الرقمة، التي تدخل ضمن الاتصالات الداخلية والخارجية عبر الأقمار الصناعية والإنترنت أي تكنولوجيا المعلومات .كلها تلعب دور رئيسي ليس فقط في بداية تطبيق إدارة المعرفة وأثناء تنفيذ المشروع بالكامل.

ولكي تكون الإدارة فعالة في التزاماتها في تطبيق إدارة المعرفة يجب عليها مسايرة الالتزام بجلب القواعد المحققة عبر معرفة كافية، للوصول لمعارف مسبقة عن نتائجها وعوائدها وتصب لمصلحة المؤسسة.

2. **الهيكل التنظيمي:** شهد هذا المفهوم تطورات كبيرة عبر فترات متلاحقة والتي تناولت تعدد مفاهيم وأعمال المؤسسات وتغير في حركياتها وأعمالها عبر هندسة تنظيمية تمس هيكلها التنظيمي هذا كله مصاحب للبيئة وما تتطلبه من استجابة وتكيف مع متغيرات العصرنة من تكنولوجيات واتصالات ومعارف وهو ما جعل غالب المؤسسات تطرح شعار التكيف ضمن هذه الأولويات عبر إرسائها في منظومتها وهيكلها لضمان الوصول إلى الحداثة وانتقال المعارف وتبادلها بين المنظمة وأفرادها وما يحيط بها[1].
3. **المورد البشري:** إن نظام إدارة المعرفة يعني الطاقات المتجددة والأفكار المتنوعة والمتدفقة وهو ما يحتاجه العنصر البشري ليواكب هذه المستجدات بطرق مبدعة وقدرة هائلة على توليد هذه المعارف ورسمها ضمن خطط المؤسسة، بحيث أصبح العمال الأكفاء يشكلون الأصول الاستراتيجية الجديدة للمؤسسة وبالتالي أصبح هدف ممارسات إدارة الموارد البشرية هو إدارة المعارف وتسهيل نشرها وبالأخص في زمن العولمة .والاستجابة للمنطق العالمي والمحلي وكذا تغير سبل المنافسة عبر الأعمال الإلكترونية والزامية تكيف المورد البشري وفق آليات هذه المنابع الجديدة التي غيرت مفهوم الاستخدام إلى مفهوم الشراكة وتغيير النظرة للموارد البشرية من اعتبارهم أجراء إلى أصحاب مصالح في المؤسسة وهنا يتم الاندماج الحقيقي بين العناصر البشرية والأهداف العامة فالوصول إلى التنافسية القصوى[2].

ثانيا: عوائق تطبيق إدارة المعرفة

إن تنفيذ آليات وميكانزمات إدارة المعرفة ليس مجرد عمل أو شعار خلاب يمكن الوصول إليه

[1] محمد قاسم أحمد القريوتي، **إدارة المعرفة التنظيمية**، دار الريادة والإبداع، الكويت ،2005، ص 5.

[2] المرجع نفسه، ص 7.

بسهولة ففي كثير من الأحيان يصعب تطبيق مبادرات إدارة المعرفة والوصول إلى الفشل وهو ما أشار إليه المفكر" ثيروف "أن العوائق التي تعترض تطبيق الإدارة المعرفية هي:

- قد يعمل منفذو إدارة المعرفة في عزلة تامة عن الإدارة العليا للمؤسسة وهو ما ينمي تطورات و قدرا ت وأفكار شخصية تتلائم مع معتقداتهم واهتماماتهم، بأن أفكارهم هي الأفضل والأرقى ولكنها عكس التي تفضلها المنظمة وهنا تكون القدرات الإنتاجية ناقصة ولا تستخدم في صورتها الكاملة، و حيث تؤدي إلى ممارسات غير خادمة وتؤثر سلبا في نظام المعرفة الذي جرى بنائه عبر مراحل متفاوتة، ومن هنا تبرز ضرورة إصلاح هذا التقصير من قبل فرق العمل المتخصصة لإعادة شمولية الأفكار والأعمال للمنظمة. وقد يكون هناك إعلانات وترويج خيالي لنظام إدارة المعرفة بصورة غير واقعية وبقدرات وإمكانات مزيفة وغير واقعية، وهذا قد ينعكس في صور الإحباط المتكررة وحتى اللجوء إلى حذف بعض المنتجات[1].

ويتم التركيز في كثير من الحالات على الفرص السوقية وتقديم إدارة المعرفة على أنها سبيل الرشاد ومنبع الأفكار الكافية لكنها قد تكشف عن قيم غير واضحة وغير محددة ولهذا يجب قياس التوقعات ووضع جميع البدائل حتى مع تبني نظام إدارة المعرفة.

كما يضيف سيفيبي ولويد (2001) مشكلات أخرى منها:

- في كثير من الأحيان تخفق إدارة المعرفة وتضيع جهودها إدراج الرياح وتفشل بسبب عدم تخصيص الموارد البشرية والمادية الكافية لنجاحها.

إن تطبيق مضامين إدارة المعرفة يتطلب فهم كافي وإدراك شامل للأمد الطويل قبل الانطلاق في التطبيق وعدم مراعاة هذا الأمر ينعكس سلبا على المنظمة وحالتها التنافسية[2].

كما أضاف دهمش (2002) بعض العوائق من بينها:

- تردد في مشاركة المعرفة واستخدامها بسبب الشعور الغالب للموارد البشرية أن صاحب المعرفة هو الأقوى وهو صاحب السلطة بحيث يشعرون أنهم الأطراف الوحيدة في المؤسسة ومن المستحيل الاستغناء عليهم أو إبعادهم كيف لا وهم أصحاب المعلومة والفكرة الضامنة لتطور مؤسساتهم وهو ما ينعكس سلبا على تطور المؤسسة.

---

[1] نبيل علي، **الفجوة الرقمية رؤية عربية لمجتمع المعرفة**، مجلة عالم المعرفة، العدد316 ، 2005، ص 65.

[2] المرجع نفسه، ص67.

- عدم نضوج التقنية وعدم اكتمالها قد يشكل عقبات عديدة من حيث دمج وتكامل الآليات المستخدمة مع نظم المعلومات الإدارية وخاصة تلك النظم القديمة الموروثة[1].

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في جودة التعليم العالي

يعتبر التعليم العالي أهم مرتكزات المجتمعات، وذلك من خلال مساهمته في إعداد الكوادر الفنية والأكاديمية والمهنية لمنظمات المجتمع المختلفة، إضافة إلى دوره في تطوير المعرفة واستخدامها ونشرها من خلال البحث العلمي، وإعداد المتخصصين في مجالاته وتطوير أساليب خدمة المجتمع.
يحاول هذا المبحث التطرق إلى دراسة مفاهيم جودة التعليم العالي وذلك في أربعة مطالب وهي:
المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي؛

المطلب الثاني: ماهية جودة التعليم العالي؛

المطلب الثالث: دواعي الاهتمام بالجودة في التعليم العالي؛

المطلب الرابع: أساليب ومعايير تقييم جودة التعليم العالي.

المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي

شهد التعليم العالي اهتماما كبيرا في معظم دول العالم على كافة المستويات، ذلك لما له من أهمية كبيرة في تطور المجتمعات والنهوض بها نحو الأفضل لمواكبة الحاجات المتجددة. يعتبر مصطلح التعليم العالي واسع المضمون وشامل المعنى، ومن دواعي الإحاطة بهذا المضمون سنتطرق أولا في هذا المطلب إلى مفهوم التعليم، ثم إلى مفهوم التعليم العالي.

أولا: التعليم

تعرف " موسوعة المعارف التربوية" التعليم: على أنه " ترتيب وتنظيم للمعلومات لإنتاج التعلم، ويتطلب ذلك انتقال المعرفة من مصدر إلى مستقبل، وتسمى هذه العملية بالاتصال". ونتيجة ألن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الاتصال.

[1] حسن مظفر، **اقتصاد المعلومات وإدارة المعرفة**، مجلة أحوال المعرفة، الرياض، العدد33 ، 2004، ص 26.

التعليم هو كل ما يطرأ على السلوك بفضل اكتساب أنماط إدراكية ولغوية وحركية وعقلية تنمي الخبرات التي تزيد من كفاءة الفرد على التعامل مع العالم الخارجي، والتي تظهر من خلال زيادة قدرة الفرد على تحقيق احتياجاته ومتطلباته.

لقد أدت التطورات في المفاهيم وخاصة مفاهيم نظرية رأس المال البشري، التي تهتم بالاستثمار في تنمية القدرات البشرية ودورها في التنمية، إلى تطور النظرة إلى التعليم، بحيث أصبح يعرف على أنه نشاط اقتصادي عقلاني سلوكي يستهدف البناء المتوازن للفرد عقليا، سلوكيا، معنويا، اجتماعيا، فكريا وأخلاقيا، ويجب أن يتلقى الفرد التعليم بعيدا عن العشوائية، التجربة والخطأ، لأنه يسعى لتنمية وزيادة المعلومات، المهارات والاتجاهات التي يحملها[1].

كما يقصد بالتعليم تلك المعارف التي يتحصل عليها الفرد خلال حياته، وهذا ما ينعكس على تصرفاته، ويعتبر التعليم العنصر الأساسي في تكوين الفرد وتشكيل الفكر وتحديد السلوك، وهو دعامة أساسية لكل الأفراد، حيث أن رقي الأفراد والمجتمعات يقاس بمضمون برامجها التعلمية وفعالية تكوينها، مدى ملائمة نظم التعليم لقيمها الأصلية وتطلعاتها المعاصرة[2].

ثانيا :مفهوم التعليم العالي

تعرف منظمة اليونسكو التعليم العالي بأنه كل أنواع الدراسات والتكوين أو التكوين الموجه للبحث، التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى منظمة جامعية أو منظمات تعليمية أخرى معترف بها كمنظمات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة،[3] يشير هذا التعريف إلى أن التعليم العالي ينطوي على خصوصية وأهمية بالغة في إعداد الفرد وتأهيله، وذلك بتزويده بالمعلومات والمعارف والمهرات والخبرات المتخصصة، وقابليته للاندماج ومسايرة التطورات الحاصلة في عالم اليوم[4].

---

[1] رفيق زراولة، **تنظيم وهيكلة الجامعة الجزائرية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة متنوري، قسنطينة،2004 ، ص 94.

[2] محمد بوعشة، **أزمة التعليم العالي في الجزائر والعالم العربي**، دار الجيل، بيروت، ط1، 2000، ص10 .

[3] UNESCO, **Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur,** déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur pour le 21 e siècle : vision et action, paris, 1998, p01.

[4] علي عبد الله، لخضر مداح، **التعليم العالي في الجزائر وإدارة الجودة الشاملة كمدخل لجودة مخرجاته**، الملتقى الوطني الأول حول تقويم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات الشغل ومواكبة التطلعات التنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة،19-2010/05/20، ص14.

والتعليم العالي نشاط ونظام تعليمي تقدمه منظمات التعليم العالي إلى الطلبة، ويمكن من خلاله نشر المعرفة بغرض إحداث تغيرات سلوكية وتنموية، وهذا يتطلب توفير الاحتياجات البشرية والمادية اللازمة لذلك.

مما سبق يمكن القول إن التعليم العالي مرحلة متقدمة من مراحل التعليم، حيث يعتبر آخر مراحل التعليم وأرقاها درجة، ويتمثل في كل أشكال التعليم والتلقين التي تمارسها المنظمات التعليمية سواء كانت جامعات، معاهد، مدارس عليا، وذلك وفق مبدأ التخصص الأكاديمي في ميادين المعرفة، بسبب اتساعها في شتى الميادين.

المطلب الثاني :ماهية جودة التعليم العالي

ارتبطت الجودة أساسا بالمنظمات الإنتاجية وذلك بناءا على التنافس الصناعي والتكنولوجي بهدف مراقبة وتحسين نوعية الإنتاج وكسب ثقة الزبون والسوق، وبالتالي تركز الجودة على التفوق والامتياز في نوعية المنتج في أي مجال، وتزايد الاهتمام بموضوع الجودة وتطبيقاته عبر الزمن في مختلف المجالات، لذا

سنحاول في هذا المبحث رصد تطور هذا المفهوم وعلاقته بالتعليم العالي.

أولا :المفاهيم الأساسية للجودة

ان الجودة كممارسة هي مفهوم تدرج منذ القدم، لكنه لم يبرز للوجود كمنهج إلا في القرن العشرين، وللإحاطة الجيدة بموضوع الجودة حاولنا التركيز على بعض أساسياته كالمفهوم والاهمية.

1. تعريف الجودة:

عرف مصطلح الجودةQuality ، والتي أصلها الكلمة اللاتينية Qualitas وتعني التميز أو التفوق Excellence، تطورات عديدة والهدف منها كان التطوير المستمر للنشاط الاقتصادي .

- **تعريف المنظمة العالمية للمعايرة أو– ISO** :تمثل الجودة مجموعة الخصائص المتعلقة بالمنتوج، بالنظام، أو بالعملية الإنتاجية والتي تلبي رغبات العملاء والأطراف الخاصة الأخرى.
- **تعريف المعهد الوطني الأمريكي للمقاييس والجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة** :تعرف الجودة على أنها مجموعة من السمات والخصائص للسلع والخدمات القادرة على تلبية احتجاجات محددة.
- بالرغم من اختلاف هذه التعاريف، إلا أنه يمكن القول إن الجودة تشتمل على مجموعة من الخصائص المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة بهدف إرضاء وتلبية احتجاجات ورغبات العملاء.

2. أهمية الجودة

مع ارتفاع حدة المنافسة، ومع تزايد مستوى متطلبات العملاء، أدركت المنظمات أن بإمكانها أن تجعل من الجودة مصدرا لقدرتها التنافسية فلا شك أن تحقيق الجودة هو مسعى جميع المنظمات، ذلك أن الجودة لم تعد اختيارا يمكن التغاضي عنه، وإنما هي التزام لا بديل له وتعد الجودة هامة لثلاث أطراف رئيسية، هم:

1.2. المنظمة :تظهر أهمية جودة المنتجات والخدمات بالنسبة للمنظمة من خلال ما يلي:

- الاهتمام اللازم للجودة يساهم في تحسين الصورة العامة وسمعة المنظمة في الأسواق؛
- التأثير على مستوى الانتاجية والتكاليف؛
- زيادة درجة الثقة في مخرجات المنظمة؛
- زيادة الأرباح والحصة السوقية.

2.2 العملاء: يتوقف الشراء على مستوى جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للزبون، والذي يكون مستعدا لدفع ثمن مرتفع لقاء منتج ما شرط أن يكون ذا جودة عالية، وتتضح أهمية الجودة بالنسبة للعملاء من خلال:

- الرضا: من خلال تقديم منتجات ذات جودة جيدة ترضي رغبات العملاء واحتياجاتهم؛
- الوفاء :إن الاحتفاظ بزبون موجود مسبقا وضمان وفائه يكلف أقل من اكتساب زبون جديد، فضمان وفاء الزبائن لا يتحقق إلا من خلال تقديم السلع والخدمات التي تلبي رغباتهم واحتياجاتهم.[1]

3.2. العمال: إن تطبيق منظور الجودة في المنظمة ينمي روح المسؤولية لدى الأفراد، وذلك من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرار، وعلى تطوير كفاءاتهم الجماعية. وتتخذ أهمية الجودة بالنسبة للعمال الأوجه التالية:

- **دعم نشاط كل فرد** :إن تحسين جودة العمل يعد عاملا هاما لرفع فعالية الأداء، وذلك من خلال تحسين ظروف العمل، مما يساهم في تحسين أداء كل فرد في المنظمة، وبالتالي تحسين الإنتاجية، ورفع مستوى الجودة؛
- **المساهمة في تنسيق عمليات الإدارة** :تهدف الإدارة إلى تنشيط وتحفيز فريق العمل لإرضاء

[1] العيهار فلة، مرجع سابق، ص5-6.

العملاء بصفة دائمة؛

- **التناسق والترابط** :إن الجودة تقترح أسلوب للعمل في المنشآت الحديثة، والمتمثل في تطوير شبكات

الاتصال بين مختلف الأقسام من خلال العلاقة المورد والعميل والمشاركة في حل مشاكل العمل.[1]

ثانيا: الجودة في التعليم العالي

انتقل مفهوم الجودة إلى القطاع التعليمي، وباتت من أهم المتغيرات التي تسعى مؤسسات التعليم العالي لتحقيق الارتقاء بمستوى الطلبة، في جميع الجوانب العلمية والاجتماعية والثقافية والوفاء بمتطلباتهم، وبالتالي تنمية الثروة الحقيقية للمجتمع ومواجهة التحولات العالمية.

مفهوم جودة التعليم العالي:

زاد الاهتمام في العقود الأخيرة بجودة التعليم العالي، وهو اتجاه تسير عليه جميع المؤسسات الجامعية مستقبلا، حيث ارتبط المفهوم التقليدي للجودة في التعليم بعمليات الفحص والرفض والتركيز على الاختبارات النهائية، دون مراجعة القدرات والمهارات الإدراكية والحركية، المنطقية، التحليلية والسلوكية...، لذلك تحول هذا المفهوم إلى توكيد جودة التعليم العالي، الذي يعتمد على ضرورة اختيار معدلات نمطية للأداء وبناء منظومة لإدارة الجودة الجامعية.

لجودة التعليم العالي تعاريف كثيرة وهذه البعض منها:

- عرفت الجودة في التعليم العالي على أنها" بمقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، سوق العمل، والمجتمع، وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة [2]."
- كما تعني" توفر مجموعة من الخصائص والسمات التي تعبر بدقة عن جوهر التربية وحالاتها بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة وبعيدة وتغذية راجعة وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تحقق الأهداف المنشودة والملائمة لمجتمع معين"[3].

---

[1] ياسر ميمون عباس، **الجودة في التعليم العالي**، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء، الأردن، 10-2011/05/12، ص06.

[2] محمد حسن الطراونة، **نموذج مقترح لمعايير ضمان جودة التقويم الحقيقي للطلبة في مناهج التعليم العالي**، المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي، المملكة الأردنية، جامعة الزرقاء، أيام10-2011/05/12، ص4.

[3] عليان عبد الله الحولي، **تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الفلسطيني**، المؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، يونيو 2004، ص10.

- إن مفهومها وفقا لما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم، الذي أقيم في باريس من شهر أكتوبر 1998 الذي ينص على" جودة التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل :**المناهج الدراسية–البرامج التعليمية–البحوث العلمية، –هيئة التدريس –الطلاب–المباني والمرافق–توفير الخدمات للمجتمع المحلي–تحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دوليا"**[1].
- عرفت بأنها " محاولة رفع مستوى مؤسسات التعليم العالي إلى مستوى مثالي وفقا لمعايير تعليمية وبحثية وتنظيمية وتقيميه[2].
- وفي الأخير يمكن تعريف الجودة في التعليم العالي تعريفا يتناسب مع الدراسة الراهنة بأنها: قدرة منظمة التعليم العالي على تحقيق رضا المستفيدين وذلك عن طريق مقابلة رغباتهم وتوقعاتهم واحتياجاتهم، وتحقيق أهدافها المنشودة لرقي المجتمع .والمقصود بالمستفيد هنا هو كل من يتأثر بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها منظمة التعليم العالي أو بالعمليات التي تؤدي إلى إنتاج هذه المنتجات أو الخدمات .وهذا المستفيد قد يكون داخليا مثل عضو هيئة التدريس أو خارجيا مثل رجال الأعمال.

المطلب الثالث: دواعي الاهتمام بالجودة في التعليم العالي

لقد أصبح الاهتمام بالجودة في مؤسسات التعليم العالي أمرا حتميا في ظل تزايد وتيرة التحولات والتغيرات المعرفية في عصر المعرفة وحدة المنافسة المحلية والدولية بين مؤسسات التعليم العالي لتحقيق وظائفها بفعالية في ظل متطلب الجودة والنوعية، حيث لم يعد التحدي المفروض على المنظومات التعليمية يقتصر فقط على تقديم التعليم لكل المواطنين، بل أصبح منصبا على وجوب تقديم التعليم بجودة عالية، وعليه توجد جملة من الأسباب التي تدفع منظمات التعليم العالي للاهتمام بالجودة وعموما تتمثل مبررات ودوافع التي جعلت وتجعل من مسألة تطبيق الجودة في التعليم العالي أكثر من ضرورية، فيما يلي:

[1] قمري زينة، بوفامة عمر، **أهمية الجودة في التعليم العالي**، الملتقى الدولي حول رهانات ضمان الجودة في التعليم العالي، أيام 20–2010/11/21، جامعة سكيكدة، ص 96.

[2] Yousef Berkane, **Assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie Exigences et préalable**, communication présenté au colloque international sur Les enjeux de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur à le 20-21 Novembre2010, l'université 20Aout 1955, Skikda, Algérie, p23.

أولا: مبررات الاهتمام بالجودة في التعليم العالي

ومن المبررات التي أدت الى ازدياد الاهتمام بالجودة وادخالها في مؤسسات التعليم العالي، وتمثل فيما يلي[1]:

- إقبال معظم المجتمعات على التوسع في التعليم منذ بداية السبعينيات مع التضحية بالجودة في التعليم مما أسهم في زيادة معدلات البطالة .
- قوة التنافس الاقتصادي جعلت دول العالم تتطلع إلى النظام التعليمي بوصفه الوسيلة والسلاح لمواجهة المتغيرات العالمية عبر السعي إلى إيجاد المواطن ذي القدرات الفعالة في مواجهة التنافس الاقتصادي والعولمة .
- تنادي ظاهرة العولمة بما يسمى الحياة في قرية عالمية قائمة على أساس التنمية، والتفاهم، والتسامح بين الشعوب، وتقوية الديمقراطية وكلها أسس لصبغ النظم التعليمية بصفة معينة تحت اسم إدارة الجودة.
- الشكوى العالمية المتزايدة من انخفاض مستويات الجودة في التعليم العالي، والذي يتضح من خلال انخفاض مستوى المنتج التعليمي وانخفاض الاتصال الجيد بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع

ثانيا: دوافع الاهتمام بالجودة في التعليم العالي

وعموما تتمثل الدوافع والحاجات التي جعلت وتجعل من مسألة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي أكثر من ضرورة، فيما يلي[2]:

- ظهور الحاجة إلى التكامل والانسجام بين مختلف عناصر ومكونات التعليم العالي من هيئة التدريس، وإدارة المؤسسة التعليمية، وأولياء الأمور، والطلبة.
- الحاجة إلى استدراك ضعف التعاون بين المجتمع المحلي ومؤسسات التعليم العالي .
- ظهور ملامح الضعف في إنتاجية العاملين في مؤسسات التعليم العالي والحاجة إلى نظام جيد للمساءلة والمحاسبة على الإنتاجية.
- حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى مساحة أكثر من الحرية في اتخاذ القرار.
- حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى تدعيم تمويلها .
- الحاجة إلى ترشيد العمالة والإتقان في مؤسسات التعليم العالي .

---

[1]- سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، **الجودة في التعليم: دراسات تطبيقية**، عمان: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2008، ص 71.

[2]- رشدي أحمد طعيمة، **الجودة والتميز بين الإدارة والمنهج: دراسة في الأدبيات**، في: رشدي أحمد طعيمة (محرر)، **الجودة الشاملة في التعليم: بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2006، ص ص.51-93.

- الحاجة إلى مصداقية المستفيدين حول إنتاجية مؤسسات التعليم العالي وقدرتها.
- الحاجة إلى تعزيز ثقافة مؤيدة للتطوير والتحديث .
- حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى إيجاد السبل للتوصل إلى معرفة حقيقية لتطوير الأداء والإنتاجية.
- الحاجة إلى إزالة غموض الأهداف لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي

المطلب الرابع: معايير تقييم الجودة في التعليم العالي وفوائدها

على الرغم من التطور الذي حدث على المقاييس المستخدمة في مجال جودة الإنتاج فمازالت عملية قياس الجودة في قطاع الخدمات غاية في الصعوبة.

أولا: معايير تقييم الجودة في التعليم العالي

تعرف المعايير على أنها مجموعة من الشروط والأحكام التي تعتبر أساس للحكم الكمي أو الكيفي من خلال مقارنة هذه الشروط بما هو قائم وصولا إلى جوانب القوة والضعف، وتعرف المعايير بأنها عبارة عن مقاييس من خلالها يحكم على أعمال الفرد وسلوكه[1].

ويمكن عرض أبرز هذه المعايير المرتبطة بجودة التعليم العالي في ما يلي:

- **معيار جودة عضو هيئة التدريس:** يتمثل معيار الجودة هنا في تأهيل الأساتذة عمليا وسلوكيا وثقافيا ليتمكن من إثراء العملية وفق العملية التعليمية، ويجب الأخذ بعين الاعتبار حجم الهيئة التدريسية وكفايتهم ومساهمتهم في خدمة المجتمع واحترامهم للمتعلمين(الطلبة).
- **معيار جودة الطالب:** تأهيل الطلبة علميا واجتماعيا وثقافيا ليمكن استيعاب 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، تمكن جودة المناهج من مساعدة الطالب على توجيه ذاته في دراساته وبحوثه، وتكوين شخصيته وتدعيم اتجاهاتهم أو تغييرها وخلق مهارات جديدة لإثراء مهاراتهم وتحصيلهم الدراسي، ويتمثل قياس جودة المناهج في مستواها ومحتواها وأسلوبها وطريقتها وامكانية تعبيرها عن الواقع، وتتماشى مع المتغيرات التكنولوجية والتطورات المعرفية.
- **معايير جودة البرامج التعليمية:** يجب أن تتميز البرامج بالشمولية والتكامل والعمق، والمرونة لتستوعب التطورات السريعة الحاصلة اليوم في جميع المجالات، والغاء الطرق التقليدية في التعليم كالتلقين وحشو أذهان الطلبة بالمعلومات والعمل على جعل الحصص الدراسية أكثر إثارة

[1] – شناف خديجة وبلخيري مراد، **معايير ضمان جدوة التعليم العالي عرض لبعض النماذج العالمية**، مجلة الدراسات والبحوث االجتماعية –جامعة الشهيد حمة لخضر–الوادي العدد 24، ديسمبر 2017.

وحماسة وجعل المتعلم هو محور العملية التعليمية، واشراكه في تقديم الدروس لتحفيزه على البحث عن المعلومات وتقديمها.

- **معايير جودة طرق التدريس:** وهي ضرورة تحقيق التكامل في عملية التدريس النظري والتطبيقي وربطها بالواقع (المشاكل البيئية)، ليتمكن الطالب من استيعابها وفهمها وتطبيقها في تجارب حياته.
- **معيار جودة تقويم الطالب:** على الأساتذة أن يتنوعوا في استخدام أساليب تقويم أداء الطلبة، مع التزام الموضوعية، الشفافية والعدالة والتدريب المستمر على التقويم والالتزام بالتنوع في اختيار الأساليب، واختيار الأسلوب الأفضل الذي يحدد المستوى الحقيقي للطالب وقياس مخرجات التعلم، كوضع نظام فعال لتقويم أدائهم.
- **معيار جودة العلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع:** يجب أن تكون المؤسسة التعليمية متفاعلة مع المجتمع بجميع قطاعاته الانتاجية والخدمية، وتلبي حاجاته وقادرة على حل مشاكله، وذلك بوضع تخصصات تخدم سوق العمل.
- **معيار جودة الامكانيات المادية:** يقوم على توفير المباني وقاعات ومدرجات والتجهيزات وقدرته على تحقيق الأهداف ومدى استفادة من بنوك المعلومات والمكاتب وفضاء الانترنت، لأن ذلك يؤثر على جودة التعليم من حيث تنفيذ الخطط التي تم وضعها أو البرامج التي تم إعدادها.
- **معيار جودة تقييم الأداء:** يتحقق من خلال تقييم كل المعايير السابقة، لضمان جودة التعليم تحقيق التقدم والتميز.

ثانيا: فوائد تطبيق معايير ضمان الجودة

- التطوير المستمر لرسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها: بما أن معايير ضمان الجودة لا تقف عند مستوى معين فهي دائمة التطور والتغير ما يفرض على مؤسسات التعليم العالي أن تلحق بركوبها، لان تطبيق معايير ضمان الجودة يمكنها من مراجعة دائمة لرسالاتها وأهدافها واستراتيجياتها مما يجعلها متجددة تواكب المتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تفرضها العولمة واقتصاديات المعرفة، وتحقق متطلبات التنمية الشاملة.
- الاستثمار الأمثل للموارد المالية والبشرية: ان الفائدة من تطبيق معايير ضمان الجودة يؤدي الى استغلال موارد المؤسسات بشكل صحيح، لأن معظم مؤسسات التعليم العالي تعاني من مشاكل التسيير المالي والبشري (هدر الطاقات البشرية، العجز المالي أو الاستغلال المالي في غير محله).
- تحقيق الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي: تؤثر جودة التعليم العالي بشكل مباشر في المجتمع من خلال مدخلاتها ومخرجاتها (الطلبة)، كالقيام بالأبحاث العلمية، وتقديم الاستشارات

العملية، ومساعدة متخذي القرار، والمساهمة في اقتراح حلول للمشكلات البيئية، التكنولوجية، الصناعية الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية.

- لكي تحقق مؤسسات التعليم العالي الميزة المجتمعية البد من أن تتعدى رسالتها إلى محيطها الخارجي) المجتمع) معايير ضمان الجودة.
- تطوير مهارات العملين في مجال التعليم العالي: تشترط المؤسسات التعليمية على العاملين أن تكون لديهم مستويات عالية من الكفاءة المهنية، وتدريب، واستخدام أمثل لتقنيات المعلوماتية، وتوفر مهارات قيادية، مما ينعكس على أداء وانتاجية العمل ويسهم في تطوير التنمية بأبعادها المختلفة.

المبحث الثالث: ادارة المعرفة في التعليم العالي

تعتبر ادارة المعرفة ذات أهمية كبيرة تظهر هذه الأهمية في التغيرات والتطورات التي توصلت لها منظمات التي تعمل بها، كونها تنظم معارف وخبرات المنظمات وتستخدمها في تحقيق أهدافها، وتسعى التحقيق الابداع والتميز، والجامعات من أكثر المنظمات ملائمة لتبني ادارة المعرفة وتطبيقها كونها مصدر أساسي للمعارف، كما فرضه عليها التطور التكنولوجي في إطار محاولة التماشي مع التوجهات العالمية الحديثة، وفي هذا المبحث سنتعرف على طبيعة العلاقة بين ادارة المعرفة وجودة التعليم العالي من خلال ما تطرقنا له.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة في التعليم العالي وأهدافها

مازال مفهوم إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي يعد مفهوما حديثا، خاصة من الناحية التطبيقية، ما أدى إلى اختلاف التعاريف وتباينها.

أولا: مفهوم إدارة المعرفة في التعليم العالي:

عرفت إدارة المعرفة في التعليم العالي بأنها أسلوب أو منهج يمكن أفراد المؤسسة التعليمية من تطوير الممارسات الخاصة بجمع المعلومات ومشاركة المعارف، لتحسين مستوى الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

وتعرف أيضا بأنها الجهود الاستراتيجية لمؤسسة التعليم الجامعي التي تسعى من خلالها لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق تجميع واستثمار الأصول الفكرية الخاصة بها، وتحسين الممارسات المختلفة للأفراد العاملين، والاستغلال الأمثل للمعلومات الموجودة في قواعد البيانات الخاصة بها مما يؤدي الى جودة الأداء وتزايد الإنتاجية الجامعة ككل.

وتعرف أيضا بأنها العمليات النظامية التي تساعد المنظمات التعليمية على إنشاء المعرفة، تنظيمها، استخدامها، نشرها، وإتاحتها لجميع منسوبي المنظمة والمستفيدين من خارجها[1].

من خلال هذه التعاريف يتضح أن إدارة المعرفة تعمل على الربط بين ثلاثة مصادر (موارد) أساسية في المنظمة وهي: الأفراد، العمليات، والتقنيات، من خلال الاستثمار فيها بطريقة أكثر فاعلية لذلك فان البيئة الجامعية مناسبة لتطبيق ادارة المعرفة[2].

ثانيا: الأهداف المرجوة التي تتوقعها منظمات التعليم العالي من تطبيق إدارة المعرفة

هناك الكثير من الأهداف التي تتوقعها مؤسسات التعليم العالي من تطبيق ادارة المعرفة ومن أهم الأهداف التي تتوقعها ما يلي:

- زيادة المنافسة والاستجابة للمنح البحثية وفرص إجراء البحوث التجارية
- التشارك وروح الفريق بين الأفراد وتبادل المعارف
- تحسين خدمات المقدمة وسهولة الوصول الى المعلومات
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية
- ادخال تكنولوجيا المعلومات وبالتالي سهولة نقل وخزن المعلومات
- التماشي مع التحولات العالمية الحديثة
- توحيد أسلوب العمل الإداري داخل المنظمة التعليمية
- تحسن الخدمات للطلاب والموظفين وأعضاء هيئة التدريس والخريجين
- الحد من ازدواجية وجود قاعدة بيانات مركزية بهدف تمكين الأفراد المخولين فقط من الوصول إلى أجزاء منها[3].

المطلب الثاني: مبررات ومجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي

تعد منظمات التعليم العالي من أكثر المنظمات حاجة إلى تطبيق إدارة المعرفة بشكل كامل في جميع مجالاتها وفروعها.

1-نضال محمد الزطمة، مرجع سابق، 53.

1-إيمان سعود أبو خضير، **تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي (أفكار وممارسات)**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، السعودية،01-2009/11/04، ص 13.

2- ياسر الصاوي، **ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2007، ص 77.

أولا: مبررات تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي

لمنظمات التعليم العالي بيئة تنظيمية مناسبة لتطبيق ادارة المعرفة، بل تكاد تكون الأكثر احتياجا لتطبيق المفهوم مقارنة بغيرها من المنظمات، وذلك انطلاقا من طبيعة الدور المناط بها في المجتمع؛ إذ أن منظمات التعليم العالي بمختلف أنواعها و أنماطها هي المسؤولة عن إعداد و تهيئة الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة، والتي تعد العنصر الحيوي لجميع عمليات التنمية، سواء على مستوى القطاع الحكومي أو الخاص؛ مما يستلزم ضرورة الاهتمام بتبني المفاهيم والأساليب و الممارسات الإدارية الحديثة، التي تساهم في الرفع من مستوى الأداء (التعليمي، البحثي، ألابتكاري)، ويؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة مخرجاتها[1].

وان بيئة منظمات التعليم العالي تبدو بطبيعتها والدور المناط بها من أنسب البيئات لتطبيق مبادئ وطرق إدارة المعرفة، وذلك يعود لمجموعة من المبررات التي على النحو التالي:

تمتلك منظمات التعليم العالي عادة بنية تحتية معلوماتية حديثة؛

- إن مشاركة المعرفة مع لآخرين يعد أمرا طبيعيا جدا بين الأساتذة والطلاب بصفة عامة؛
- إن أحد المتطلبات الطبيعية التي يسعى الطلاب للوصول إليها من خلال التحاقهم بمنظمات التعليم العالي هو الحصول على المعرفة من مصادر يسهل الوصول إليها بأسرع ما يمكن؛
- يتوافر بمنظمات التعليم العالي عادة مناخ تنظيمي يتسم بالثقة، فلا يتردد أو يخاف أي عضو من نشر وتوزيع ما لديهم من معرفة[2].

ومن ناحية أخرى فإن أكثر الأسباب أهمية لتبني إدارة المعرفة في التعليم العالي ما يلي:

- المحافظة على الزيادة المستمرة في أعداد الطلاب ومعدلات التخرج؛
- المحافظة على القوى العاملة في مجالات فنية في ظل النقص الشديد لموظفي التقنية؛
- التوسع في تقديم خدمات التعليم الإلكتروني؛
- المنافسة على المستوى المحلي وعلى المستوى الوطني والدولي لتلبية احتياجات الطلاب في أي وقت وأي مكان[3].

ثانيا: مجالات تطبيق إدارة المعرفة في التعليم

ينظر للجامعة على أنها صانعة المعرفة ومحتضنة للابتكار والإبداع في شتى مجالات العلوم الإنسانية

[1]- ايمان سعود أبو خضير، مرجع سابق، ص 14.
[2]- نضال محمد الزطمة، مرجع سابق، ص55.
[3]- إيمان سعود أبو خضير، مرجع سابق، ص 15.

والعلمية، ولم تعد المعرفة هي الغاية المقصودة للجامعة، بل أصبح هدف الجامعة هو تنامي المعرفة وتوظيفها لخدمة المجتمع.

وتركز إدارة المعرفة على عدد من المجالات المختلفة وتضمن مسح وتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها الجامعة، وتعزيز هذه الموارد وحمايتها، وتعزيز توليد المعرفة والإبداع لدى كل فرد، كذلك تحديد المعرفة والخبرة المطلوبتين لتنفيذ مهام العمل وتنظيمها، وتغيير واعادة هيكلة المؤسسة من أجل استخدام المعرفة، ومراقبة استخدام المعرفة من للتأكد من أنه يتم استخدام أفضل ما تملكه المؤسسة من معرفة، و هناك خمسة مجالات لتطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي: البحث العلمي، تطوير المناهج والبرامج التعليمية، الخدمات الطلابية والخرجين، و الخدمات الإدارية[1]. كما أن هناك خمسة احتمالات رئيسة لكيفية استثمار أفكار إدارة المعرفة ومبادئها في منظمات التعليم العالي وهي:

- تدريس إدارة المعرفة في البرامج المناسبة لذلك؛
- استخدام إدارة المعرفة في دعم قرارات الإدارة بمنظمات التعليم العالي؛
- تحسين عملية إدارة الوثائق الداخلية وتوفيرها للمستفيدين؛
- رفع مستوى نشر وتوزيع المعرفة داخل المنظمة التعليمية وخارجها؛
- استثمار المعرفة في إحداث التغيير النوعي في العملية التعليمية.

كما أن أهم المجالات التي يمكن أن تستخدم فيها إدارة المعرفة هو مجال دعم قرارات إدارة المنظمة التعليمية، وتحسين جودة العملية التعليمية. كما أنه بالرغم من ضرورة تبني منظمات التعليم العالي لإدارة المعرفة في كافة أنشطتها، إلا أن هنا كمجالات تكون أكثر ملائمة من غيرها، فيما يتعلق بتطبيق أفكار ومبادئ وطرق إدارة المعرفة، ومن تلك المجالات:

– عملية تسجيل الطلاب عن بعد باستخدام الإنترنت؛

– دعم عملية تهيئة الطلاب الجدد عبر الموقع الإلكتروني، وذلك من خلال توفير معلومات عن المنظمة التعليمية وأقسامها و لوائحها و سياساتها، خرائط لموقع المنظمة التعليمية، معلومات عن مكتباتها، الخدمات المقدمة للطلاب، وغيرها من المعلومات المفيدة للملتحق بهذه المنظمات حديثا؛
– دعم عملية تعلم الطلاب من خلال توفير كلما يحتاجه الطالب من معلومات و معارف ذات علاقة

[1] -Kidwell Jillinda and others، **Applying corporate knowledge management practices in higher education**، Educause quarterly، No. 4, November 2000, p 28.

ببرنامجه الدراسي ومقرراته، إضافة إلى توفير التمارين والأنشطة والتدريبات وأساليب التقييم وغيرها[1].

المطلب الثالث: سمات وممارسات إدارة المعرفة في التعليم العالي

لقد تم تحديد مجموعة من السمات التي تتسم بها إدارة المعرفة في التعليم العالي، بالإضافة إلى أن منظمات التعليم العالي تحتاج إلى مجموعة من الممارسات التي تقود إلى الحصول على المعرفة، تطويرها، تنظيمها، تقاسمها ونشرها على أفراد المجتمع ككل، كي تتاح لهم القدرة على استخدامها.

أولا: سمات إدارة المعرفة المرجوة في منظمات التعليم العالي

ذكر الصاوي أربعة سمات لإدارة المعرفة المرجوة في منظمات التعليم العالي نوجزها في ما يلي:

- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالورق:** حيث يوجد الورق ولكن لا يستخدم بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالمكان:** حيث يمكن الاعتماد على نظم المؤتمرات الإلكترونية ومؤتمرات الفيديو في جعل متخذي القرار على الاتصال الدائم والمستمر بالإدارة والقدرة على التفاعل مع منظمات التعليم العالي.

- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالزمان:** أصبح الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم 365 يوم في السنة خاصة مع اتساع رقعة المكان الجغرافي واختلاف مواعيد الإجازات بين المجتمعات مما يحتم على متخذ القرار العمل بشكل مستمر دون زمن محدد.

- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالتنظيمات الجامدة:** تعتمد المنظمات التعليمية الناجحة على إدارة المعرفة وصناعتها ونشرها بلا القيود الجامدة التي تعم على التقليل من الآثار الإيجابية لتطور المعرفة داخل وضرورة تغيير النظم الإدارية البالية التي تعمل على دعم تدفق المعرفة بين أفراد المجتمع[2].

يمكن القول أن ادارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي تحقق التحول الجذري للجامعة من حيث التركيبة ومن حيث الوظيفة، اذ تسهم في التحرر من المقومات التقليدية للجامعة كتخلص من الورق واستخدام وسائل أكثر حداثة وادخال التكنولوجيا المعلومات.

---

[1]– إيمان سعود أبو خضير، مرجع سابق، ص ص 18–19.

[2]- ياسر الصاوي، مرجع سابق، ص ص 74-75.

ثانيا: ممارسات إدارة المعرفة في التعليم العالي

تعتبر ادارة المعرفة في ظل الاقتصاد المعرفي من أهم الأساليب الادارية التي تركز عليها مؤسسات التعلمية عامة ومؤسسات التعليم العالي على وجه التحديد خاصة وأنها أصبح متطلبا أساسيا لتحقيق جودة التعليم العالي لما لها من دور كبير في الاهتمام بالثروة المعرفية التي تنتجها هذه المؤسسات وحسن استثمارها، ومن أجل إدارة المعرفة وممارستها بشكل جيد ومثمر لابد أن ترتكز إدارة المعرفة على:

1. تحديد فجوة المعرفة Knowledge Gab :

وتحدث هذه الفجوة نتيجة عند قصور المعرفة الموجودة والمعرفة المطلوبة للتعامل مع المواقف وتحدث أيضا بين صانع المعرفة وبين العميل حين يتطلب العمل توافر مهارة معينة لا يمتلكها صانع المعرفة ومن أبرز الممارسات التي تدعم هذا المجال:

- ايجاد فجوة المعرفة للأفراد العاملين بوضوح وشفافية وتحديد قوائم الخبراء.
- ايجاد البيئة الملائمة التي تحقق التمكين المعرفي.
- تعزيز الطرق المناسبة لاكتساب وانشاء المعرفة وتوفير الدعم المالي[1].

2. تحديث وتطوير أنظمة الاتصال Communication Systems Developing:

تعتبر هذه الأنظمة داخل منظمات التعليم العالي من أهم الوسائل التي تساعد على نشر المعرفة ونقلها وتداولها وتوزيعها والتشارك فيها داخل المنظمة وخارجها، وتعتبر الموجودات التكنولوجية من أكثر الموجودات أهمية لإدارة المعرفة، ومن أبرز الممارسات التي تدعم هذا المجال:

- توفير أحدث الأنظمة الإلكترونية والاستمرارية في تحديث الأنظمة المتوفرة.
- الادارة الجيدة للاتصال داخل الجامعة وخارجها.
- توظيف التكنولوجيا الحديثة في نقل المعلومات وايصالها لجميع العاملين.
- إدارة اجتماعات غير رسمية لتخفيف حدة التوتر الذي يسود العلاقات الرسمية داخل المنظمة التعليمية[2].

---

[1]- توفيق صراع، **ادارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي**، رسالة ماجيستر منشورة، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2013_2014، ص-ص، 111_112.

[2]- نفس المرجع، ص 121.

3. تعزيز ثقافة المعرفة Knowledge Culture :

ويتحدد هذا المجال في جميع الوسائل التي تستخدمها منظمات التعليم العالي لاكتشاف سلسلة السلوك الممكن والتي ستتبع فعلا بما يساهم في تكوين آراء واتجاهات وتوقعات تهيئ رؤية دقيقة عن بيئة منظمات التعليم العالي ونوع الاختيار الاستراتيجي المعزز لبقائها، ويتم ذلك من خلال الممارسات التالية:

- إيجاد منظمة تعتمد سياسة الباب المفتوح، وتمكن من تدفق المعرفة.
- عقد الندوات والمؤتمرات وإشراك المنظمات والأفراد فيها.
- تفعيل ثقافة المعرفة وغرس الرؤية المعرفية لدى الأفراد حول هذا المفهوم[1].

4.التحفيز على إنشاء المعرفة ونشرها وتداولها Knowledge Building & Sharing :

إن إنشاء المعرفة يشكل فكرة محورية لدى إدارة منظمات التعليم العالي وهي تعادل الابتكار أو الاختراع المستمر مما يؤدي إلى خلق القيمة، لذلك يتحتم على إدارة منظمات التعليم العالي دعم هذا الاتجاه وتقديم الحوافز للأفراد العاملين من الاستفادة من معرفتهم الضمنية وتوظيفها فيما يخدم توجيهات منظمات التعليم العالي، ومن أهم الممارسات في هذا المجال:

- استخدام التحفيز كعنصر أساسي في عمليات إدارة المعرفة
- حث الأفراد على التجريب والتعلم والملاحظة وتشجيع مثل هذه الأنشطة.
- الاعتناء بالمبدعين وقبول أفكارهم وتشجيعهم.
- ترجمة المعرفة الضمنية من خلال ربطها بأنظمة التعويض والمكافآت[2].

5. توظيف المعرفة وتفعيلها والاستفادة منها Knowledge Using :

إن توظيف المعرفة في منظمات التعليم العالي يساهم في إيجاد مجتمع معرفي جديد قوامه أفراد المعرفة والأدوات الإنتاجية والابتكار، وجميعهم يباشرون الأنشطة المعرفية وهي المصدر الحقيقي للقدرة التنافسية فيها مما يجعل ممارستها أكثر توافقا مع المتغيرات الحديثة، ومن أهم الممارسات في هذا المجال ما يلي:

- إيجاد أقسام لنقل المعرفة وتنسيق جهود اكتساب المعرفة.

- أن تربط منظمة التعليم العالي بين التعلم والإبداع وتوفير المناخ والدعم المناسبين لذلك.

---

[1]- توفيق صراع، مرجع سابق، ص 112.

[2]- علي السلمي، الإدارة بالمعرفة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد 02، العدد02، القاهرة، 1998، ص161.

– توفير المعلومات المتعلقة بنشاطات منظمة التعليم العالي لجميع الأفراد.

المطلب الرابع: أثر إدارة المعرفة على الجودة في التعليم العالي

يمكن تصنيف المجالات التي تمكن منظمات التعليم العالي من تحقيق الجودة في خلال تطبيق إدارة المعرفة إلى أربعة مجالات وهي: جودة البحث العلمي، جودة خدمات الطلبة وخدمات الخريجين، جودة المناهج والبرامج، وجودة الخدمات الإدارية، وفيما يلي عرض لكل مجال من هذه المجالات:

أولا: تحسين جودة البحث العلمي

يعتبر البحث العلمي من الموضوعات الأساسية التي ساهمت بشكل فعال في تطور البشرية وحل مشكلاتها، وما التقدم العلمي الذي وصلنا إليه الآن إلا ثمرة جهود كبيرة ومساهمات نشيطة من قبل باحثين أدت تجاربهم وأبحاثهم والنتائج التي توصلوا إليها إلى إثراء العلم وتقدمه، وتساهم إدارة المعرفة في تحقيق جودة البحث العلمي من خلال:

- 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.
- التنافس والاستجابة للمنح البحثية وعقود وفرص إجراء البحوث التجارية.
- تخفيض التكاليف الإدارية للبحث العلمي وتحقيق التوازن بين المهام الإدارية والشؤون البحثية[1].

ثانيا: تحسين جودة الخدمات الطلابية والخريجين

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

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلاب مثل: خدمات 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 والأفراد العاملين بها.

[1]- حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين، إدارة المعرفة في التعليم، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط01 ،2007، ص490.

- تحسين كفاءة وفعالية جهود الإشراف الطلابي وذلك من خلال تجميع وتوحيد الجهود الموزعة والمجزئة حاليا بين أعضاء هيئة التدريس، والموظفون الذين يقدمون خدمات مساندة للطلاب مثل موظفي قسم القبول والتسجيل وموظفي شؤون الطلاب وغيرهم[1].

ثالثا: تحسين جودة المناهج والبرامج

إن المناهج التعليمية الراهنة لابد من النظر إليها على أنها لا تستوعب التغييرات الحالية والمستقبلية التي تفرضها طبيعة التحديات المحلية والاقليمية والدولية، ولهذا أصبح من الضروري تغيير محتوياتها لتواجه هذه التحديات، مع العلم أنه كلما عدلت لتلحق بذلك التغير، كان التغير قد قطع شوطا آخر يقتضي تعديل جديدا في المناهج وهكذا تساهم إدارة المعرفة في تحقيق جودة المناهج من خلال:

- تدعيم مستوى جودة المناهج والبرامج التعليمية المقدمة، من خلال تحديد وتوفير أفضل الممارسات والتجارب وفحص تقييم المخرجات
- تحسين سرعة جهود مراجعة وتطوير وتحديث المناهج
- تدعيم جهود تطوير أعضاء هيئة التدريس وخاصة حديثي الخدمة
- 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[2].

رابعا: تحسين جودة الخدمات الإدارية

يؤدي تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي إلى تحقيق جودة الخدمات الإدارية المقدمة نتيجة التحسينات التي تطرأ على العمل الإداري في المنظمة التعليمية، وذلك من خلال:

- تحسين مستوى كفاءة وفعالية الخدمات الإدارية المقدمة في منظمة التعليم العالي، وذلك نتيجة لما ينتج عن تطبيق إدارة المعرفة من تحسينات في مجال العمل الإداري كالاتجاه نحو اللامركزية في العمل وفي أسلوب تقديم تلك الخدمات، تطوير السياسات والإجراءات الإدارية، تطوير وتحسين مستوى الاستجابة للخدمات الإدارية المطلوبة، إضافة إلى تحسين قدرة المنظمة التعليمية في الاتصالات.
- زيادة قدرة منظمة التعليم العالي على تحديد جهود التحسين والتطوير في الخدمات.

---

[1]– حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين، مرجع سابق، ص 491.

[2]– حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين، مرجع سابق، ص492.

- رفع القدرة الإدارية للمنظمة التعليمية فيما يتعلق بالاتجاه نحو أسلوب اللامركزية في أداء العمل الإداري، وذلك بوضع القواعد عامة والخطوط العريضة للتصرفات لتحقيق الانسجام في الإجراءات المتبعة في كافة إدارات المنظمة التعليمية وأقسامه، وإعطاء الصلاحية للكليات والأقسام والإدارات بالتصرف وفق ما تراه ضمن إطار القواعد العامة للتصرف[1].

[1]- نفس المرجع السابق، ص 491.

خلاصة الفصل:

اتضح من الفصل الأول من الجانب النظري أن إدارة المعرفة تلعب دورا هاما بالنسبة للمؤسسات التعليمية في تحقيق جودة التعليم العالي وهذا راجع للأهمية الكبيرة و الدور الفعال الذي تلعبه إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، كما تم توضيح مفهوم كل من ادارة المعرفة و جودة التعليم العالي، و إبراز أهم الأهداف الرئيسية التي تساعد الطالب والأستاذ في قياس جودة التعليم العالي (للباحثين)، وتساعد المؤسسة في التميز عن باقي المؤسسات في هذا المجال وذلك من خلال عمليات تطويرها وتحسينها وتقديم مستوى متميز من خلال هذه الأهداف المتمثلة في تطوير أسس و معايير تأهيل لإدارة المعرفة في تطوير الجوانب المهنية و التعليمة للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة، وذلك من أجل تحسين الجودة في الخدمات الأخر ى و زيادة الإنتاج والثقة و الالتزام من قبل جميع المستويات في الإدارة الجامعية .

حيث ينبغي على المؤسسة تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي وذلك من أجل الاستمرارية والمحافظة على جودة التعليم العالي وتطويرها من خلال العمل على معرفة حاجاتهم ورغباتهم، وتقديم خدمات تفوق ما يتوقعون الحصول عليه، ومنحهم الثقة من خلال الأخذ بآرائهم والتحاور معهم.

الفصل الثاني:
واقع تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق جودة التعليم العالي
دراسة ميدانية

تمهيد الفصل:

يكتسي التعليم العالي في مختلف دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء، أهمية بالغة ومتنامية، نظرا للدور الذي تلعبه منظماته المختلفة في خدمة الفرد والمجتمع ككل، أي أن منظمات التعليم العالي مطالبة ببذل جهود كثيرة من أجل زيادة وتطوير وتحسين كفاءة التعليم العالي لتحقيق الأهداف المرجوة والوصول بخدماته إلى الجودة المطلوبة للإسهام في خدمة وتطوير المجتمع وتلبية حاجاته المتزايدة واللامتناهية .ومن هنا فان تبني وانتهاج مختلف المداخل والتقنيات الحديثة في منظمات التعليم العالي يعد أمرا حتميا .إن من بين أحدث المداخل مفهوم إدارة المعرفة التي إن تم تجسيده وتطبيقه بفعالية فإنه سيؤدي فعلا إلى تأثير إيجابي على جودة كافة عنا صر النظام التعليمي في مدخلاته أو في عملياته أو مخرجاته.

واعتبارا لما سبق وانطلاقا مما ذكر آنفا، من أن منظمات التعليم العالي هي معقل المعرفة والمكان الأمثل للاستثمار فيها وانتهاجها، فسيتم التطرق في هذا الفصل إلى واقع تطبيق إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق جودة التعليم بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج.

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

بعد جمع المعطيات النظرية المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي ونظرا لأهمية الجانب الميداني في أي بحث علمي كان لابد من تخصيص فصل ميداني لدراسة هذا الموضوع وإسقاطه على الواقع من خلال جمع المعلومات والبيانات اللازمة من مجتمع الدراسة لتحليلها وتفسيرها للوصول إلى الحقائق.

المطلب الأول: حدود الدراسة الميدانية

أولا: الحدود البشرية للدراسة

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي _برج بوعريريج والمقدر عددهم ب 97 أستاذا للسنة الدراسية الجامعية 2020/2019 وهو ما يعبر عنه الجدول التالي:

جدول رقم(3): تعداد الأساتذة الدائمين بالكلية.

الرتبة	العدد	النسبة
أستاذ	3	% 3,09
أستاذ محاضر قسم " أ "	24	%24,74
أستاذ محاضر قسم " ب "	32	%32.98
أستاذ مساعد قسم " أ "	30	%30,92
أستاذ مساعد قسم " ب "	8	%8,24
المجموع	97	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاستناد الى دليل نظام (ل م د) الصادر عن نيابة مديرية جامعة محمد البشير الابراهيمي_ برج بوعريريج سنة2020/2019.

كما تجدر الإشارة الى اننا اعتمدنا على تعداد الأساتذة الدائمين فقط كمجتمع دراسة دون غيرهم من المتعاقدين باعتبارهم حسب اعتقادنا الأكثر تعاملا وبصفة مستمرة مع مجريات العمل الجماعي في الجامعة، والأكثر دراية به، وهو ما من شانه ان يسهم في محاولة الحصول على إجابات للأسئلة المطروحة أكثر صدقا.

ثانيا: الحدود الزمنية للدراسة

انطلقت الدراسة الميدانية في أوت _ سبتمبر 2020، وتم الشروع في صياغة أسئلة الاستمارة وبعد الوصول الى الصورة النهائية لها، تم الشروع في توزيعها على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير للجامعة وبعد فترة زمنية تمت عملية جمعها ليتم بعدها مباشرة عملية تفريغ البيانات المحصل عليها وتحليلها لاستخلاص النتائج المطلوبة.

ثالثا: الحدود المكانية للدراسة

تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج:

تقتضي الإجابة على الإشكالية المقدمة ربط إدارة المعرفة بمنظمة من منظمات التعليم العالي، وقد تم اختيار منظمة من منظمات التعليم العالي في الجزائر، والمتمثلة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج.

نشأت أول نواة لجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج في شهر سبتمبر 2000 في إطار ملحق جامعي تابع لجامعة فرحات عباس بسطيف، وكانت الانطلاقة بشعبتي الإلكترونيك والإعلام الآلي؛ إذ بلغ عدد المسجلين في تلك الفترة 383 طالبا.

ومع حلول سنة 2001 تم تحويل الملحقة إلى مركز جامعي وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 01-275 مؤرخ في 30 جمادي الثانية عام 1422 الموافق 18 سبتمبر سنة 2001، يتضمن إحداث مركز جامعي ببرج بوعريريج، وبعدها شهد المركز انطلاقة حقيقية عكسه التطور الهام والسريع في هياكله القاعدية والبيداغوجية.

وبمناسبة افتتاح السنة الجامعية 2011/ 2012 تمت ترقية المركز إلى جامعة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم12-244 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق 4 يونيو سنة 2012، والمتضمن إنشاء جامعة برج بوعريريج، والذي بموجبه تم استحداث سبعة كليات:

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- كلية العلوم والتكنولوجيا
- كلية علوم الطبيعة والحياة
- كلية الآداب واللغات

- كلية الحقوق والعلوم السياسية
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
- كلية الإعلام الآلي والرياضيات

وتتربع جامعة محمد البشير الإبراهيمي على مساحة تقدر ب 73 هكتار. حيث تشهد حركة توسع شاملة منذ تأسيسها سواء تعلق الأمر بالهياكل والمنشئات الخاصة بها (المدرجات وقاعات الدروس والمخابر..... إلخ)، أو ما تعلق الأمر بالجانب البيداغوجي الذي عرف هو الآخر تطورا ملحوظا بفتح تخصصات عديدة على مستوى الأطوار الثلاثة.

وفي ظل التطور الذي عرفته جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج واكبت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هذا التطور، حيث تعود نشأتها إلى سنة 2001 وفقا للقرار الوزاري الذي أنشأ معهد العلوم الاقتصادية ومعهد علوم التسيير.

ومع إعادة هيكلة المركز تم دمج المعهدين واستحداث معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سنة 2007، ومع ترقية المركز الجامعي إلى جامعة تم ترقية المعهد إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سنة 2012، وبعدها صدر القرار رقم 228 مؤرخ في 11 أكتوبر 2012 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.

المطلب الثاني: أدوات جمع المعلومات والأساليب الاحصائية المستخدمة

أولا: أدوات جمع المعلومات

تتمثل أدوات جمع المعلومات فيما يلي:

1. الاستبيان:

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدنا الأداء الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبانة، وذلك لعدم توافر المعلومات الأساسية المرتبطة بالموضوع كبيانات المنشورة، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق المقابلات الشخصية

والملاحظة وعليه فقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة والتعليم العالي.

إن كل ما سبق سمح لنا بتصميم استبيان ضم 28 عبارة موزعة على محورين هي:

- محور خاص بإدارة المعرفة.
- محور خاص جودة التعليم العالي.

وهذا وقد تم تدريج هذه العبارات على سلم ذو خمسة درجات (سلم ليكارت) وذلك كما هو مبين فيما يلي:

جدول رقم(3_1): خاص بإجابات الهيئة التدريسية

أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	2	3	4	5

وقد تم الاعتماد في الاستبانة على السلم الترتيبي الذي يحدد الاجابات المحتملة لكل عبارة وذلك باستخدام مقياس ليكارت (likert scale) المتدرج ذو النقاط الخمس لقياس العبارات حيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختبارات التالية: (اتفق تماما، أتفق، غير متأكد، لا أتفق، لا اتفق تماما) والمتناسبة مع الاوزان(1،2،3،4،5) على التوالي كما شملت الاستبانة على رسالة موجهة لأفراد العتبة الدراسة لتعريفهم بالدراسة وأهمها.

ثانيا: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها فقد تم استخدام العديد من الأساليب الاحصائية المناسبة باستخدام الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Package for social sciences statistical) ، والتي يرمز لها بالرمز spss وفيما يلي مجموع الاساليب الاحصائية التي تم استخدامها:

- استخراج التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة في الاستبيان.
- قياس المتوسطات الحسابية لكل عبارة في الاستبيان استنادا إلى الاجابات واختيارات أفراد العينة المشار إليها بالاستبيان والمتوسط الحسابي للمتغير المستقل والمتغير التابع.

- قياس الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها الحسابية.
- حساب معامل الارتباط بين المتغير المستقل والتابع لمعرفة نوعية العلاقة التي تربطهما.
- حساب معامل التحديد لمعرفة نسبة تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع.
- استعمال اختبار فيشر بمستوى معنوية $\alpha=0.05$

المبحث الثاني: تحليل بينات الاستبيان وعرض خصائص الدراسة

بعد استرجاع الاستبيانات فرزها سنحاول تحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS

المطلب الأول: تحليل بيانات الاستبيان وعرض الخصائص

من خلال هذا المطلب سنعرض تحليل النتائج المتعلقة باختبار مدى صحة الدراسة وخصائص عينة البحث.

أولا: اختبار ثبات الدراسة.

تم استعمال معامل ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان ككل كما يلي:

جدول رقم(3_2): معامل ثبات أداة الدراسة

العبارات	معامل الثبات
28	0.892

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss21

من هنا فإن أداة الدراسة قوية، لأن ألفا كرونباخ يساوي 0.892 أي نسبة 89.2% أي أكبر من 60%.

ثانيا: خصائص عينة الدراسة

سنحاول فيما يلي تحليل خصائص عينة الدراسة من خلال متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.

1. تحليل خصائص العينة من حيث الجنس:

بالاعتماد على الاجابات المقدمة في محور المعلومات الشخصية تم تحديد خصائص العينة حسيب المعلومات الشخصية وذلك من خلال حساب كل من التكرارات ونسبها المئوية.

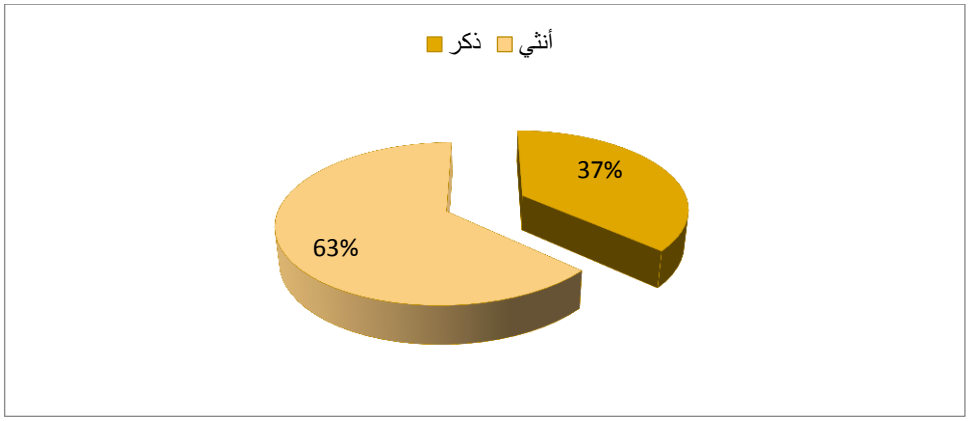
جدول رقم (2_3): توزيع الافراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	11	37
أنثى	19	63
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss21

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الجنس ويمكن توضيح هذا التوزيع أكثر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (2_2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss21

من خلال الشكل (2-2) يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة إناث بنسبة 63% بينما الإناث يمثلن 37%.

2. تحليل خصائص العينة من حيث العمر

لقد تم تقسيم العمر حسب الاطوار الموضحة في الجدول الموالي:

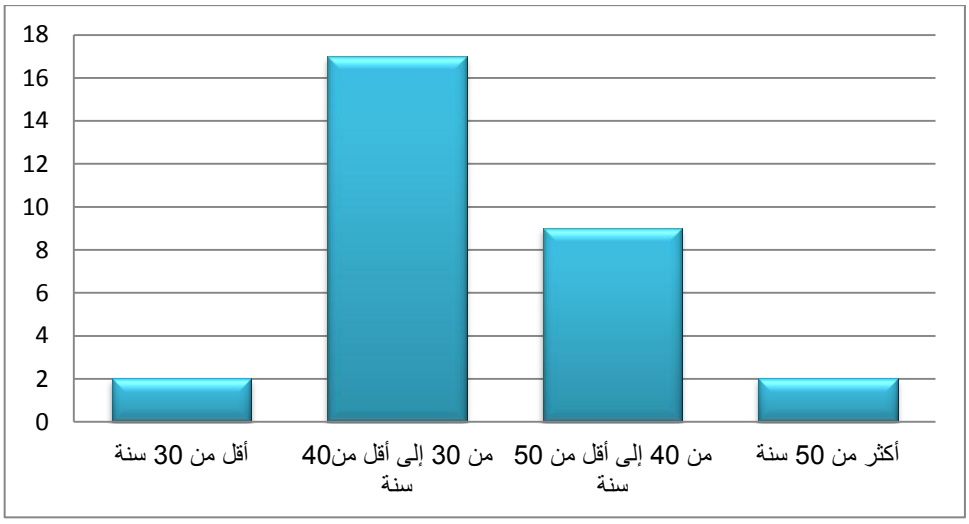
جدول رقم (2_4): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة%
أقل من 30 سنة	2	7
من 30 إلى أقل 40 سنة	17	56
من 40 إلى أقل 50 سنة	9	30
أكثر من 50 سنة	2	7
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss21

يوضح الجدول رقم (2_3) توزيع أفراد العينة حسب العمر وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية والشكل الموالي يوضح ذلك أكثر:

الشكل رقم (2_3): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss21

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن الفئة العمرية لعينة الدراسة تتوزع حسب ما يلي أكبر نسبة للفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 56% تليها مباشرة الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 30"% وتأتي على التوالي فئتي أقل من 30 سنة وأبر من 50 سنة بنسبة 7 %.

3. تحليل خصائص العينة حسب المؤهل التعليمي

لقد تم تحليل خصائص العينة من حيث المتغير المستوى التعليمي من خلال تشكيل أربع فئات (شهادة ماجستير، شهادة دكتوراه، شهادة دكتوراه علوم، شهادة تأهيل الجامعي) والجدول التالي يوضح هذه المستويات.

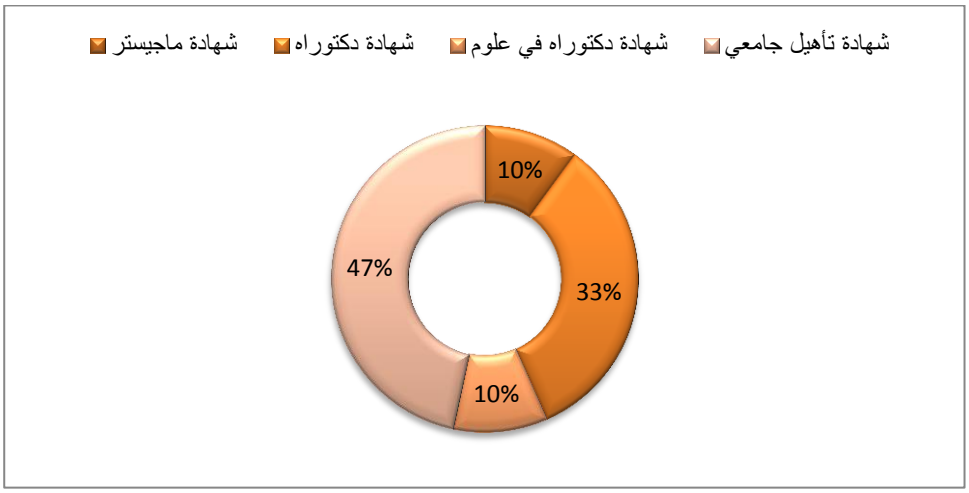
جدول رقم (2_4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
شهادة ماجستير	3	10
شهادة دكتوراه	10	33
شهادة دكتوراه علوم	3	10
شهادة تأهيل الجامعي	14	47
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي ويمكن توضيح هذا التوزيع أكثر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (2_4): توزيع الافراد حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الشكل أعلاه أن أكبر نسبة 47%، لحاملي شهادات تأهيل الجامعي، أما نسبة 33%، لفئة الحاملين شهادة دكتوراه، أما حاملي شهادتي ماجستير وشهادة دكتوراه علوم بنفس النسبة المتمثلة في 10%.

4. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

لتحليل خصائص العينة حسب الخبرة المهنية، تم تقسيم الخبرة إلى أربع مستويات والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة على فئات الخبرة المقترحة.

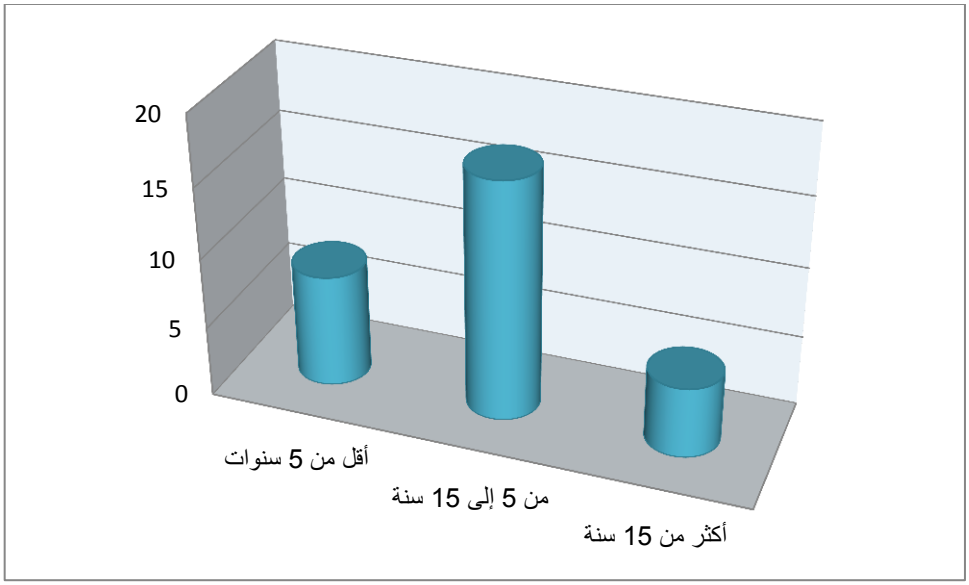
جدول رقم(2_5): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبر المهنية	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	8	27
من 5 سنة إلى 15 سنة	17	56
أكثر من 15 سنة	5	17
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

ويمكن توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2_5): توزيع الافراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد االطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الشكل أعلاه أن أكبر نسبة للأفراد للذين خبرة مهنية تتراوح بين 5 إلى 15 سنة بنسبة 56%، تليها فئة خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 27%، وأخيرا فئة أكثر من 15 سنة بنسبة 17.%

المطلب الثاني: دراسة اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج

من خلال هذا المطلب سيتم دراسة اختبار الفرضيات عن طريق تحليل محاور الاستبيانات ووجود علاقات ذات دلالة احصائية.

أولا: تحليل محور واقع عمليات إدارة المعرفة

للتعرف على ما مدى وجود إدارة المعرفة في الجامعة محل الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينات الدراسة على عبارات المحور الثاني من الاستبيان والنتائج يوضحها الجدول التالي:

1. تشخيص المعرفة

الجدول رقم(2_6): متوسط وانحراف المعياري لتشخيص المعرفة

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تمتلك الجامعة الأدوات التي تمكنها من تشخيص المعرفة.	1.96	0.99
02	يتم الاعتماد على شبكة الانترنت لاكتشاف المعرفة.	2.56	0.97
03	السعي للحصول على المعرفة من مصادر خارجية.	2.83	1.23
04	يتم الاستفادة من المهرات والخبرات الداخلية	2.66	1.02
	المتوسط الحسابي العام	**2.50**	**1.05**

المصدر: من إعداد االطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام للتشخيص المعرفة 2.50 منخفضة تقع في فئة [1.81-2.6] لسلم ديكارت وهي قيمة تشير إلى درجة غير موافق.

يتضح من خلال الجدول أن عينة الدراسة لا يوافقون على وجود تشخيص المعرفة داخل جامعتهم إن المتوسطات الحسابية تتراوح بين 1.96و2.83 حيث هناك تقارب في عدم الموافقة وتترتب عبارات الموافقة حسب ما يلي:

تأتي في المرتبة الأولى: عبارة" السعي للحصول على المعرفة من مصادر خارجية" بمتوسط حسابي 2.83و انحراف معياري 1.23 أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجة منخفضة.

في المرتبة الثانية: عبارة" يتم الاستفادة من المهارات والخيارات الداخلية بمتوسط حسابي 2.66و انحراف معياري 1.02 حيث يؤكد أفراد الدراسة بعدم الاستفادة وذلك من خلال الاجابة بدرجة منخفضة تليها عبارة يتم الاعتماد على شبكة الانترنت لاكتشاف المعرفة حيث متوسط الحسابي 2.56 وانحرافها المعياري0.97 حيث تعتبر اجابتها منخفضة، وأخيرا العبارة "تمتلك الجامعة الأدوات التي تمكنها من تشخيص المعرفة" بمتوسط حسابي 1.96 وانحراف معياري 0.99 وهذا يؤكد نفي أفراد العينة عن امتلاك الجامعة لهذه الأدوات من خلال الاجابة بدرجة منخفضة.

2. اكتساب وتوليد المعرفة

الجدول رقم(2_7): متوسط وانحراف المعياري لاكتساب وتوليد المعرفة

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	يتم توليد المعرفة من خلال اللجوء إلى خبراء متخصصين أو التشارك مع مراكز بحث أو الجامعات.	3.13	1.27
02	تقدم الجامعة تسهيلات المادية والمعنوية للباحثين وتدعيم البحث العلمي.	2.46	1.38
03	تحرص الجامعة على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والايام الدراسية.	3.20	1.34
04	تدعيم الجامعة ببرامج البحث والتطوير لتوليد المعارف.	3.10	1.23
	المتوسط الحسابي العام	**2.97**	**1.30**

المصدر: من إعداد االطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام اكتساب وتوليد المعرفة 2.97 منخفضة تقع في فئة [2.61_3.40] لسلم ديكارت وهي قيمة تشير إلى درجة محايد.

يتضح من خلال الجدول أن عينة الدراسة محايدين على اكتساب توليد المعرفة داخل جامعتهم إن المتوسطات الحسابية تتراوح بين 2.46_3.20 حيث هناك تقارب في الاجابة حيث أن معظم العينة يحايدون عن الاجابة وترتب العبارات عبارات الموافقة حسب ما يلي:

تأتي في المرتبة الأولى: عبارة" تحرص الجامعة على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والايام الدراسية. " بمتوسط حسابي 3.20و انحراف معياري 1.23 أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة.

في المرتبة الثانية عبارة " يتم توليد المعرفة من خلال اللجوء إلى خبراء متخصصين أو التشارك مع مراكز بحث أو الجامعات" بمتوسط حسابي 3.13 وانحراف معياري 1.27 حيث أن درجة الموافقة متوسطة يدل على وجود بعض المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية. تليها العبارة " تدعيم الجامعة ببرامج البحث والتطوير لتوليد المعارف" بمتوسط حسابي 3.10 وانحراف معياري 1.23 كذلك تجيب العينة بدرجة متوسطة على دعم جامعتهم البحث والتطوير، أما الرتبة الأخيرة تأتي عبارة " تقدم الجامعة تسهيلات المادية والمعنوية للباحثين وتدعيم البحث العلمي" بمتوسط حسابي 2.46 وانحراف معياري 1.38 وهذا يدل على عدم توفر التسهيلات المادية والمعنوية للباحثين حيث الاجابة كانت بدرجة متوسطة.

3. تخزين المعرفة

الجدول رقم(2_8): متوسط وانحراف المعياري تخزين المعرفة

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تتوفر الجامعة على المعدات والوسائل اللازمة لحفظ وتخزين المعرفة	3.93	1.55
02	تستخدم الجامعة برامج إلكترونية لتخزين المعرفة	3.06	1.36
03	تعتمد الجامعة على الأرشيف والمستندات الورقية	3.73	1.28
04	يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب والبحوث المختلفة	2.30	1.31
	المتوسط الحسابي العام	**3.25**	**1.37**

المصدر: من إعداد االطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتخزين المعرفة 3.25 متوسطة تقع في فئة [2.61_3.40] لسلم ديكارت وهي قيمة تشير إلى درجة محايد.

يتضح من خلال الجدول أن عينة الدراسة محايدين وموافقون على تخزين المعرفة داخل جامعتهم إن المتوسطات الحسابية تتراوح بين 2.46_3.20 حيث هناك تفاوت في الاجابة حيث أن معظم العينة يحايدون عن الاجابة والاخر يوافق وترتب العبارات عبارات الموافقة حسب ما يلي:

تأتي في المرتبة الأولى: عبارة" تتوفر الجامعة على المعدات والوسائل اللازمة لحفظ وتخزين المعرفة " بمتوسط حسابي 3.93و انحراف معياري 1.55 أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة، تليها عبارة "تعتمد الجامعة على الأرشيف والمستندات الورقية" بمتوسط حسابي 3.73 وانحراف معياري1.28 حيث تجيب عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة على أن جامعتهم تعتمد على الأرشيف والمستندات الورقية، تأتي في المرتبة الثالثة عبارة " تستخدم الجامعة برامج إلكترونية لتخزين المعرفة" بمتوسط حسابي 3.06 وانحراف معياري 1.36 حيث تحايد أفراد العينة على الاجابة بدرجة متوسطة على استخدام مؤسستهم برامج الكترونية للتخزين، أخيرا عبارة " يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب والبحوث المختلفة" بمتوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 1.31 وتجيب أفراد العينة بدرجة متوسطة على تدوين الخبرات والبحوث داخل الجامعة.

4. توزيع المعرفة

الجدول رقم(2_9): متوسط وانحراف المعياري توزيع المعرفة

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	يتم اصدار النشرات والدورات ومختلف المطبوعات	2.56	1.19
02	تعقد الجامعة اجتماعات وندوات وورش العمل الداخلية بصفة دورية	3.03	1.12
03	استخدام البريد الالكتروني لتبادل المعرفة بين الاساتذة	2.76	1.22
04	وجود هيكل تنظيمي مرن يسمح بانتقال وتوزيع المعرفة والمعلومات بين جميع المستويات	3.10	1.09
	المتوسط الحسابي العام	**2.86**	**1.15**

المصدر: من إعداد االطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتخزين المعرفة 2.86متوسطة تقع في فئة [2.61_3.40] لسلم ديكارت وهي قيمة تشير إلى درجة محايد.

يتضح من خلال الجدول أن عينة الدراسة محايدين وموافقون على تخزين المعرفة داخل جامعتهم إن المتوسطات الحسابية تتراوح بين 2.56_3.10 حيث هناك تقارب في الاجابة حيث أن معظم العينة يحايدون عن الاجابة وترتب العبارات عبارات الموافقة حسب ما يلي:

تأتي في المرتبة الأولى: عبارة" وجود هيكل تنظيمي مرن يسمح بانتقال وتوزيع المعرفة والمعلومات بين جميع المستويات " بمتوسط حسابي 3.10و انحراف معياري 1.09 أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة، تأتي في المرتبة الثانية عبارة " تعقد الجامعة اجتماعات وندوات وورش العمل الداخلية بصفة دورية" بمتوسط حسابي 3.03 وانحراف معياري 1.12 وهذا يدل على نقص في انعقاد هذه الورشات وهذا من خلال إجابة الأفراد بدرجة متوسطة، في المرتبة الثالثة عبارة " استخدام البريد الالكتروني لتبادل المعرفة بين الاساتذة" بمتوسط حسابي 2.76 وانحراف معياري 1.22 حيث يجيب أفراد العينة بدرجة موافقة متوسطة، أما المرتبة الأخيرة فتأتي عبارة " يتم اصدار النشرات والدورات ومختلف المطبوعات" بمتوسط حسابي 2.56 وانحراف معياري 1.22 وهذا يدل على بوجود ÷ده النشرات والمطبوعات ولكن قليلة وهذا ما يؤكده أفراد العينة بدرجة موافقة متوسطة.

5. تطبيق المعرفة

الجدول رقم(2_10): متوسط وانحراف المعياري تطبيق المعرفة

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تضع الجامعة خطط استراتيجية لتطبيق المعرفة المكتسبة	2.70	1.36
02	توفر الجامعة كل التسهيلات للأفراد للإيصال معارفهم	3.00	1.14
03	يتم تشجيع الأفراد على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية	2.76	1.25
04	تطبق الجامعة المبادرات والبرامج بشكل مستمر	3.00	1.23
	المتوسط الحسابي العام	**2.86**	**1.24**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتطبيق المعرفة 2.86 متوسطة تقع في فئة [2.61_3.40] لسلم ديكارت وهي قيمة تشير إلى درجة محايد.

يتضح من خلال الجدول أن عينة الدراسة محايدين وموافقون على تخزين المعرفة داخل جامعتهم إن المتوسطات الحسابية تتراوح بين 2.70_3.00حيث هناك تقارب في الاجابة حيث أن معظم العينة يحايدون عن الاجابة وترتب العبارات عبارات الموافقة حسب ما يلي:

تأتي في المرتبة الأولى: عبارة" توفر الجامعة كل التسهيلات للأفراد للإيصال معارفهم " بمتوسط حسابي 3.00و انحراف معياري 1.14أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة تليها عبارة "تطبق الجامعة المبادرات والبرامج بشكل مستمر" بنفس الانحراف المعياري ومتوسط معياري 1.23 حيث يجيب أفراد العينة بدرجة متوسطة على كلتا العبارتين من خلال تطبيق المبادرات والبرامج وتقديم التسهيلات للأفراد لتطبيق معارفهم، تليهم عبارة " يتم تشجيع الأفراد على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية" بمتوسط حسابي 2.76 وانحراف معياري 1.25 حيث يجيب الأفراد بدرجة متوسطة على تشجيع الجامعة الأفراد لتطبيق معرفهم، واخيرا "عبارة تضع الجامعة خطط استراتيجية لتطبيق المعرفة المكتسبة "بمتوسط حسابي 2.70 وانحراف معياري 1.36 وكذلك تجيب أفراد العينة بدرجة موافقة متوسطة، كون أن الجامعة تضع خطط لتطبيق المعرفة.

ثانيا: تحليل محور دور ادارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي

الجدول رقم(2_11): متوسط وانحراف المعياري جودة التعليم العالي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تبذل الجامعة جهود معتبرة لمراجعة وتطوير وتحديث البرامج	3.00	1.01
2	تقدم مكتبات الجامعة خدمات معتبرة وكافية للطلبة	2.63	1.12
3	توازن وانسجام الشؤون الادارية والشؤون البحثية	2.89	1.17
4	تهتم الجامعة بأعضاء هيئة التدريس وتساندهم وتسعى لتطويرهم	2.46	1.07

5	سهولة تصميم وتطوير المناهج المشتركة بين التخصصات	2.43	1.27
6	التحسين المستمر لعمليات التدريس والتعليم	2.76	1.19
7	تقدم الجامعة الخدمات الالكترونية للطلبة عبر الموقع الالكتروني	2.96	0.99
8	سهولة تبادل المعلومات الداخلية والخارجية	2.90	1.24
	المتوسط الحسابي العام	2.75	1.13

المصدر: من إعداد االطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام دور ادارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي 2.75 متوسطة تقع في فئة [2.61_3.40] لسلم ديكارت وهي قيمة تشير إلى درجة محايد.

يتضح من خلال الجدول أن عينة الدراسة محايدين وموافقون على دور ادارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي داخل جامعتهم إن المتوسطات الحسابية تتراوح بين 2.43_3.00حيث هناك تقارب في الاجابة حيث أن معظم العينة يحايدون عن الاجابة وترتب العبارات عبارات الموافقة حسب ما يلي:

في المرتبة الأولي عبارة تبذل الجامعة جهود معتبرة لمراجعة وتطوير وتحديث البرامج بمتوسط حسابي 3.00 وانحراف معياري 1.01، تليها عبارة تقدم الجامعة الخدمات الالكترونية للطلبة عبر الموقع الالكتروني بمتوسط حسابي 2.96 وانحراف معياري 0.99، ثم عبارة سهولة تبادل المعلومات الداخلية والخارجية بمتوسط حسابي 2.90 وانحراف معياري 1.24 وهذا ما يجيب عليه أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة متوسطة على تعامل الجامعة الكترونيا مع الطلبة طفي توصيل الخدمات كذلك حول ما تبذله الجامعة من محاولة مراجعة وتحديث البرامج بالإضافة إل تسهيل عملية تبادل المعلومات من الداخل إلى الخارج والعكس، تأتي في المرتبة الرابعة عبارة توازن وانسجام الشؤون الادارية والشؤون البحثية بمتوسط حسابي 2.86 وانحراف معياري 1.12 وهذا ما تسعى له الجامعة محل الدراسة من خلال اجابة الأفراد بدرجة موافقة متوسطة، تليها في المرتبة الخامسة عبارة " التحسين المستمر لعمليات التدريس والتعليم" بمتوسط حسابي 2.76 وانحراف معياري 1.19 تليها مباشرة عبارة تقدم مكتبات الجامعة خدمات معتبرة وكافية للطلبة" بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري 1.12 حيث تسعى الجامعة دوما لتقديم الأفضل للطلبة وهذا ما يؤكده أفراد العينة بدرجة موافقة متوسطة. أما العبارتين الأخيرتين هما على التوالي عبارة تهتم الجامعة بأعضاء هيئة التدريس

وتساندهم وتسعى لتطويرهم" بمتوسط حسابي 2.46 وانحراف معياري 1.07 وعبارة سهولة تصميم وتطوير المناهج المشتركة بين التخصصات" بمتوسط حسابي 2.43 وانحراف معياري 1.27 وهذا ما يؤكد اهتمام الجامعة بهيئة التدريس وسعي لتطويرهم وتطوير المناهج وهذا ما يؤكده أفراد العينة بدرجة موافقة متوسطة.

ثالثا: العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي

قبل القيام باختبار فرضية الدراسة نقوم بتكوين نموذج الدراسة المعبر عن العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي، ثم نقوم بتقدير معاملات النموذج الرياضي تقييمه واختبار فرضية الدراسة.

1. تكوين نموذج الدراسة

من خلال المعالج الاحصائية لإجابات أفراد العينة والمشار إليها في الاستبيان باستعمال برنامج (spss) اتضح أن الاتجاه العام لنموذج الدراسة يمثل علاقة خطية مستقيمة، وذلك تم الاعتماد في تمثيله علة المعادلة العامة للمستقيم (Y=aX+b)

2. تقدير نموذج الدراسة

أيضا من خلال المعالج الاحصائية لإجابات أفراد العينة الدراسة المشار إليها في الاستبيانات باستعمال برنامج spss ومن تم تقدير نموذج الدراسة والمتمثل في الآتي:

معادلة رقم (2_1): المعادلة العامة لعلاقة إدارة المعرفة وجودة التعليم

Y=0 .35x+1.652

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج spss

3. تقييم نموذج الدراسة

من أجل دراسة جودة وفعالية تمثيل نموذج الدراسة للعلاقة بين العلاقة إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي نقوم بإجراء ما يسمى باختبار المعنوية الاحصائية ووظيفة هذا الاختبار هي التأكد من أن نموذج الدراسة المقترح بعبر بصفة جيدة وفعالة عن نوعية العلاقة إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي ويتكون هذا الاختبار من مقياس معامل الارتباط ومعامل التحديد، تبقى على أساس الفرضيات الموضوعة.

الفرضية العامة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي.

وتتفرع إلى فرضيات التالية:

1. **الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي
2. **الفرضية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اكتساب وتوليد المعرفة وجودة التعليم العالي.
3. **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي.
4. **الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين توزيع إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي.
5. **الفرضية الخامسة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تطبيق المعرفة وجودة التعليم العالي.

أ. **اختبار الفرضية الأولى التي تنص على أنه:**

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في تشخيص المعرفة والمتغير التابع المتمثل في جودة التعليم العالي، وبالاستناد إلى البرنامج الاحصائي المتمثل في (spss) المتضمنة في الجدول التالي:

جدول رقم(2_11): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "تشخيص المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي"

المتغيرات	جودة التعليم العالي				
	معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل التحديد R2	معامل الارتباطR	المعنوية sig
تشخيص المعرفة	1.972	0.173	0.296	0.146	0.156

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

انطلاقا من الجدول السابق يتبين لنا عدم وجود علاقة تأثير ّذات دلالة إحصائية (معنوية) تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي –خلال فترة الدراسة – بلغ معامل الانحدار (0.17)، وهذا يعني أن تشخيص لوحدها تساهم بنسبة (17.3%)، في مساعدة المؤسسة محل الدراسة – في التأقلم مع المستجدات البيئة بسرعة بافتراض ثبات العوامل الأخرى – وهذا الاثر ليس ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (6%) أو أقل، اما القيمة (1.972) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة في المرونة.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.296)، وهذا يعني أن (29.6%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع خلال فترة الدراسة، و هذا ما أكدته قيمة المعامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (14.6%)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين.

- **معامل الارتباط r^2**

بالرجوع إلى الجدول السابق واعتماد على النتيجة الخاصة بمعامل الارتباط بين تشخيص المعرفة والبراعة التنظيمية نجد r=0.26.6، وهذا يدل على أنه لا يوجد ارتباط بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي.

معامل التحديد r^2

باستخدام معامل التحديد لمعرفة مقدار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع وذلك من خلال النموذج الرياضي المختار للتعبير عن العلاقة بين Yو xوكلما كانت قيمة معامل التحديد قريبة من الواحد كلما كانت العلاقة بين Yو xمتينة وقوية ونموذج الرياضي المقترح واقعي وصحيح[1]

وبحساب معامل التحديد نجد R^2=0.266 أي أن نسبة تفسير تشخيص المعرفة للتغيرات الحادثة في جودة التعليم العالي تقدر ب (29.6%) من النموذج الحقيقي.

وبهذه النتائج لا تقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه (توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تشخيص المعرفة وجودة التعليم العالي).

[1] محمد علي، الاقتصاد القياسي دروس ومسائل محلولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 49.

ب. اختبار الفرضية الثانية التي تنص على أنه:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اكتساب وتوليد المعرفة وجودة التعليم العالي.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في توليد واكتساب المعرفة والمتغير التابع المتمثل في البراعة التنظيمية، وبالاستناد إلى البرنامج الاحصائي المتمثل في (spss) المتضمنة في الجدول التالي:

جدول رقم (2_12): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "توليد واكتساب المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي"

المتغيرات	جودة التعليم العالي				
	معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل التحديد R^2	معامل الارتباطR	المعنوية sig
توليد المعرفة	1.11	0.195	0.546	0.299	0.03

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج spss

انطلاقا من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ّذات دلالة إحصائية (معنوية) توليد واكتساب المعرفة والبراعة التنظيمية–خلال فترة الدراسة – بلغ معامل الانحدار (0.195)، وهذا يعني أن توليد واكتساب المعرفة يساهم بنسبة19.5% في جودة التعليم العالي محل الدراسة – في التأقلم مع المستجدات البيئة بسرعة بافتراض ثبات العوامل الأخرى – و هذا الاثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (6%) أو أقل ، اما القيمة (1.112) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى.

أما القابلية التفسيرية للنموذج و المتمثلة في معامل التحديدR^2 فقد بلغت (0.546)، وهذا يعني أن (54.6%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع، خلال فترة الدراسة، و هذا ما أكدته قيمة المعامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (29.9%)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين.

وبهذه النتائج لا تقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اكتساب وتوليد المعرفة والبراعة التنظيمية).

ج. **اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على أنه:**

توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في تخزين المعرفة والمتغير التابع المتمثل في جودة التعليم العالي، وبالاستناد إلى البرنامج الاحصائي المتمثل في (spss) المتضمنة في الجدول التالي:

جدول رقم (2_13): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل " تخزين المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي"

المتغيرات	جودة التعليم العالي				
	معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل التحديد R^2	معامل الارتباطR	المعنوية sig
تخزين المعرفة	1.93	0.183	0.597	0.356	0.01

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

انطلاقا من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ّذات دلالة إحصائية (معنوية) تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي–خلال فترة الدراسة – بلغ معامل الانحدار (0.183)، وهذا يعني أن تخزن المعرفة تساهم بنسبة 18.3%في مساعدة المؤسسة محل الدراسة – في التأقلم مع المستجدات البيئة بسرعة بافتراض ثبات العوامل الأخرى – وهذا ليس الاثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (5%) أو أقل، اما القيمة (1.93) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة.

أما القابلية التفسيرية للنموذج و المتمثلة في معامل التحديدR^2 فقد بلغت (0.567)، وهذا يعني أن (56.7%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع خلال فترة الدراسة ، و هذا ما أكدته قيمة المعامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (0.356)، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين.

وبهذه النتائج لا تقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي).

د. اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على أنه:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05توزيع المعرفة وجودة التعليم العالي.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في توزيع المعرفة والمتغير التابع المتمثل في جودة التعليم العالي، وبالاستناد إلى البرنامج الاحصائي المتمثل في (spss) المتضمنة في الجدول التالي:

جدول رقم (2_14): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل " توزيع المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي"

المتغيرات	جودة التعليم العالي				
	معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل التحديد R^2	معامل الارتباطR	المعنوية sig
توزيع المعرفة	1.852	0.205	0.568	0.332	0.01

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج spss

انطلاقا من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ّذات دلالة إحصائية (معنوية) توزيع المعرفة وجودة التعليم العالي–خلال فترة الدراسة – بلغ معامل الانحدار (0.205)، وهذا يعني أن توزيع المعرفة لوحدها تساهم بنسبة 20.5% في مساعدة المؤسسات محل الدراسة – في التأقلم مع المستجدات البيئة بسرعة بافتراض ثبات العوامل الأخرى – وهذا الاثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (5%) أو أقل، اما القيمة (1.852) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة.

أما القابلية التفسيرية للنموذج و المتمثلة في معامل التحديدR^2 فقد بلغت (0.568)، وهذا يعني أن (58.6%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع خلال فترة الدراسة، و هذا ما أكدته قيمة المعامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو32.2%، والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين.

وبهذه النتائج لا تقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 توزيع المعرفة وجودة التعليم العالي).

ج. **اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على أنه:**

توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 تطبيق المعرفة وجودة التعليم العالي.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في تطبيق المعرفة والمتغير التابع المتمثل في جودة التعليم العالي، وبالاستناد إلى البرنامج الاحصائي المتمثل في (spss) المتضمنة في الجدول التالي:

جدول رقم (2_15): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل " تطبيق المعرفة" والمتغير التابع "جودة التعليم العالي"

المتغيرات	جودة التعليم العالي				
	معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل التحديد R^2	معامل الارتباطR	المعنوية sig
تطبيق المعرفة	1.477	0.186	0.477	0.228	0.09

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج spss

انطلاقا من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ّذات دلالة إحصائية (معنوية) تطبيق المعرفة وجودة التعليم العالي–خلال فترة الدراسة – بلغ معامل الانحدار (0.186)، وهذا يعني أن تطبيق المعرفة تساهم بنسبة 18.6%في مساعدة الجامعة محل الدراسة – في التأقلم مع المستجدات البيئة بسرعة بافتراض ثبات العوامل الأخرى – وهذا ليس الاثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (5%) أو أقل، اما القيمة (1.477) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة.

أما القابلية التفسيرية للنموذج و المتمثلة في معامل التحديدR^2 فقد بلغت (0.477)، وهذا يعني أن (47.7%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع خلال فترة الدراسة ، و هذا ما أكدته قيمة المعامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو22.8% والتي تبين العلاقة الطردية بين المتغيرين.

وبهذه النتائج لا تقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 تخزين المعرفة وجودة التعليم العالي)

رابعا: اختبار فيشر

يتمثل اختبار فيشر في اختبار الفرضية حول(H_0) المعنوية الاحصائية لمعادلة النموذج لمقترح، و مدى موضوعية قيمة معامل التحديد المحصل عليه، من أجل ذلك نقوم بمقارنة القيمة الفعلية (F réel)القيمة الحرجة أو الجدولية (F tab) المستخرجة من جدول مقياس فيشر.

إذا كانت قيمة (F réel) المحسوبة أكبر من قيمة المستخرجة(F tab) من الجدول فسيتم رفض الفرضية (H_0) المفترضة للطبيعة العشوائية لمعادلة التمثيل المقترحة، أي أن معادلة التمثيل جيدة مقيمة معامل التحديد(R^2) التي تحصلنا عليها هي قيمة موضوعية وتصلح لاستخدامها كمقياس لتقدير فعالية وجود التمثيل. إذا كانت القيمة ((F réel< F tab فإنه سيتم قبول الفرضية(H_0) المفترضة لطبيعة العشوائية لمعادلة التمثيل المقترحة، أي أن معادلة الانحدار المقترحة غير معنوية احصائيا ولا تصلح لتفسير سلوك المتغير التابع.[1]

والجدول التالي يوضح القيمة (F réel) والقيمة الحرجة أو الجدولية (F tab) المستخرجة من جدول مقياس فيشر.

جدول رقم (2_16): القيمة الفعلية F réel والقيمة الجدولية F tab حسب مقياس فيشر

مستوى المعنوية a	درجة حرية البسط (v1)	درجة حرية المقام (v2)	القيمة الجدولية (F tab)	القيمة الفعلية (F réel)
0.05	01	100	3.93	219

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

بناءا على معطيات الجدول رقم (2_15) نجد أن القيمة الفعلية أو المحتسبة (F réel) أكبر من القيمة الجدولية (F tab) وعليه فإن نتيجة هذا الاختبار هي رفض الفرضية (H_0) والمفترضة لطبيعة العشوائية لمعادلة التمثيل المقترحة، أي أن معادلة التمثيل جيدة وقيمة معامل التحديد R^2 التي حصلنا عليها هي قيمة موضوعية ويصلح استخدامها كمقياس لتقدير فعالية وجودة التمثيل وبصة عامة نموذج الدراسة ككل مقبول.

[1] محمد علي، مرجع سبق ذكره، ص 51-52.

خاتمة الفصل

لقد تم من خلال هذا الفصل تطبيق موضوع البحث على عينة من أساتذة كلية علوم التسيير والاقتصاد، بحيث تم تحديد مجالات إنتاج المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي، فبعد تحليل نتائج الاستبيان توصلت الدراسة إلى استخلاص بعض النتائج التي تعبر عن واقع الجامعة التي هي محل الدراسة وجاءت كالآتي:

- الكلية لا تضع اهتمام لإدارة المعرفة ولا تسعى للعمل بها وبالتالي لا تسعى لتحسين جودة التعليم بها.
- لا يتم استغلال المعرفة الكامنة وتحويلها الى معرفة ظاهرة.
- الكلية لا تعتمد على وسائل الكترونية وتكنولوجية في تخزين المعلومات.
- لا يوجد دعم وتحفيز المادي ولا معنوي لأساتذة الكلية للعمل بإدارة المعرفة.
- لا يوجد مكتبة الكترونية وبالتالي تخزين يكون ورقي، ومنه غياب لإدارة المعرفة لأن المكتبة الإلكترونية من التطور التكنولوجي، ولأن التطور تكنولوجي أحد متطلبات تطبيق ادارة المعرفة.
- لا توجد ميزانية مخصصة لإدارة المعرفة.
- لا تسعى لمواكبة التطور التكنولوجي لقلة الامكانيات والدعم.
- لا يتم تشجيع العاملين على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم.
- الكلية تمتلك موقع الكتروني تستخدمه في عرض البيانات متاح للجميع كل حسب حاجته.
- لا توفر الكلية أي برامج حاسوبية الازمة لاكتساب المعرفة والتشارك بها.
- تبين من خلال البحث واجابات أفراد عينة البحث وجود معوقات مباشرة لا تسمح بتطبيق إدارة المعرفة في الكلية، اذ تبين عدم وجود فهم حقيقي لمصطلح ادارة المعرفة لدى أفراد عينة البحث الا القليل منهم.
- النقص الشديد في المراجع اللازمة والأجهزة والمعامل التي تعين الباحثين على القيام بالبحث العلمي.

خاتمة

خاتمة

إن الأنماط التقليدية للتسيير والتعليم المعتمدة في الجامعات الجزائرية ساهمت بشكل كبير في ضعف العملية التربوية والتعليمية بفعل عدم إسهام مخرجات التعليم بفاعلية في تنمية المجتمع وعدم الارتباط بين تخصصات التعليم ومتطلبات سوق.

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.

إن تبني مؤسسات التعليم العالي لإدارة المعرفة يجعلها تتميز بجملة من الخصائص أهمها اعتماد البحث العلمي وطرق التفكير المنظمي في التخطيط واتخاذ القرارات مع حرصها على تنمية التراكم المعرفي في المصادر الداخلية والخارجية، كما تحتل الكفاءات ذات المعرفة النسبة الغالبة ضمن وظائف الجامعة بسبب تعلمها التنظيمي، الخبرة، التقنيات، الكفاءة والقدرة على الابداع والابتكار.

فالبحث العلمي يساعد الأفراد والمؤسسات على فهم عميق للظواهر محل الاهتمام، مما يساعد على حل المشكلات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية فهو السبيل الوحيد للارتقاء بالمجتمعات الانسانية وازدهارها كما يمكننا من إعطاء رؤية واضحة عن سبب وقوع الأحداث وبالتالي التمكن من السيطرة عليها واحتوائها.

نتائج الدراسة:

1. **نتائج الدراسة النظرية:**

- تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توفير جميع سبل النجاح المادية والبشرية.
- تطبيق ادارة المعرفة يحقق للجامعة التعاون والترابط بين كلياتها وأقسامها المختلفة.
- تطبيق ادارة المعرفة يساهم في تحسين مستوى الخدمات الطلابية وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة الادارية سيؤدي تلقائيا الى الرفع من مستوى خريجي منظمة التعليم العالي.

- يؤدي تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي إلى تحقيق جودة الخدمات الإدارية المقدمة نتيجة التحسينات التي تطرأ على العمل الإداري في المنظمة التعليمية.

2. **نتائج الدراسة الميدانية:**

من خلال تشخيصنا لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي _برج بوعريريج محل الدراسة توصلنا الى النتائج التالية:

- لا تقوم الكلية بتخزين المعلومات بالاعتماد على ادارة المعرفة.
- لا تهتم بالتطور التكنولوجي ولا تسعى لمواكبتها واستغلالها في تحسين التعليم.
- لا يوجد تعامل وتفاعل مع المنظمات التعليمية الوطنية والأجنبية.
- يوجد صعوبة في الوصول الى المعلومات واستخراجها.
- وجود بعض من عمليات ادارة المعرفة وعدم توفر أخرى.
- قلة الامكانيات المادية وهذا لا يتناسب مع متطلبات تطبيق ادارة المعرفة وتحسين جودة التعليم العالي.
- وجود ضعف في التحفيز المادي والمعنوي لدى الأساتذة على مستوى الكلية محل الدراسة، بما يؤثر سلبا على تطبيق ادارة المعرفة وجودة الانتاج الجامعي.
- التركيز على الماضي والحاضر بدلا من التفكير والتركيز على المستقبل.

الاقتراحات:

من الضروري اعطاء الأولوية الكاملة للتعليم الجامعي من خلال اعتماد المداخل التي من شأنها أن تساهم في تحقيق الجودة الجامعية المتوخاة، بحيث يعتبر مدخل ادارة المعرفة أحد أهم هذه المداخل، ذلك لأن الجامعة من أبرز مراكز الاشعاع المعرفي وهي بحاجة لمدخل معرفي للدفع بها نحو تحقيق الأهداف المعرفية والمجتمعية المسطرة لها، والتي يمكن أن تتجسد في بوضوح في من خلال محاولة الأخذ بالاقتراحات التالية:

- ✓ على الكلية الاهتمام أكثر بعمليات إدارة المعرفة وتفعيل متطلباتها خاصة فيما يخص توزيع وتطبيق المعرفة.

- ✓ الاهتمام أكثر بإدارة المعرفة وتوفير المتطلبات اللازمة لتحقيقها.
- ✓ تشجيع على العمل الجماعي، وتسهيل عمليات تبادل وتشارك المعرفة بين جميع الأفراد.
- ✓ توفر البيئة المناسبة والوسائل الداعمة للتعلم والتطور.
- ✓ استثمار المعرفة وتوظيفها في أنشطة الجامعة المختلفة.
- ✓ الاستثمار في الرأس المال الفكري.
- ✓ الاطلاع الدائم على آخر ما توصلت له التكنولوجيا ومحاولة مواكبتها.
- ✓ توفير مخابر ووسائل البحث والتطوير.
- ✓ ادخال الجانب التطبيقي على الدروس للمساعدة على فهم الجانب النضري.
- ✓ بعث الطلبة في دورات تدريبية وتكوينية لدى المؤسسات تساعدهم على تطوير أفكارهم واكتسابهم لمعارف جديدة.
- ✓ تشجيع أفراد الكلية وتحفيزهم على الابداع.
- ✓ مواكبة التطورات العالمية خاصة التكنولوجية منها.
- ✓ العمل على الاهتمام بالتعليم الالكتروني من خلال حوسبة المكتبات وجعل مستخدميها كثر من خلال التحفيز على الاستخدام الالكتروني للكتب والمجلات.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب باللغة العربية:

1. إبراهيـــــم بوالفلفـــل، رحماني نعيمة، **معوقات تطبيق معايير الجودة في نظام الجديد ل م د**، المؤتمر الدولي الثاني حول الجودة في التعليم العالي، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر،10-2012/11/11.
2. أحمد عبد الله الرشدي، **استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية**، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008.
3. أحمد علي، **مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة**، مجلة جامعة دمشق المجلد28 ، العدد الأول، دمشق سوريا، 2012.
4. إسماعيل خضر الطيطي مصباح، **إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول**، دار الحامد 2010.
5. بسام محمد المهيرات، **إدارة المعرفة في تكنولوجيا المعلومات**، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى،2012 .
6. توفيق محمد عبد المحسن، **قياس الجودة والقياس المقارن**، دار الفكر العربي، مصر2003 .
7. حسن حسين البيلاوي، سلامة عبد العظيم حسين، إدارة المعرفة في التعليم، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ط01 ،2007.
8. حسن حسين عجلان، **استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال**، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006.
9. حمود، خضير، **منظمة المعرفة**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.
10. ربحي مصطفى عليان، **إدارة المعرفة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن،2008 .
11. سعد غالب ياسين، **إدارة المعرفة :المفاهيم، النظم والتقنيات**، دار المناهج، عمان،2003 .
12. سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيادات، **الجودة والاعتماد الأكاديمي**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
13. صلاح الدين الكبيسي، سعد زناد المحياوي، **إدارة المعرفة**، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2005.
14. عبد الستار العلي وآخرون، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار المسيرة، عمان،2008 .
15. عبد المجيد قدي، أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية، دار الأبحاث للنشر والترجمة والتوزيع، الجزائر، ط01.

16. علي السلمي، **إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة**، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
17. علي السلمي، الإدارة بالمعرفة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد 02، العدد 02، القاهرة، 1998.
18. كمال الدين الدهراوي، منهجية البث العلمي في الإدارة والمحاسبة، مكتبة العلوم المالية والإدارة والاقتصاد، الإسكندرية.
19. ليث عبد الله القهيوي، **استراتيجية إدارة المعرفة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،2013 .
20. محمد بوعشة، **أزمة التعليم العالي في الجزائر والعالم العربي**، دار الجيل، بيروت، ط1، 2000.
21. محمد عواد الزيادات، **اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، عمان، دار الصفاء لمنشر والتوزيع، 2008.
22. محمد قاسم أحمد القريوتي، **إدارة المعرفة التنظيمية**، دار الريادة والإبداع، الكويت ،2005.
23. نجم عبود" :**الإدارة الالكترونية، الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات** "دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية،2004 .
24. هشام الحسن، شقيق القائد، **تخطيط المنهج وتطويره**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1990.
25. هيثم على حجازي، **المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المظلمات**، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،2014 .

المجلات العلمية:

1. احمد علي، **مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة**، مجلة جامعة دمشق المجلد28 ، العدد الأول، دمشق سوريا، 2012.
2. حسن مظفر، **اقتصاد المعلومات وإدارة المعرفة**، مجلة أحوال المعرفة، الرياض، العدد33 ، 2004.
3. نبيل علي، **الفجوة الرقمية رؤية عربية لمجتمع المعرفة**، مجلة عالم المعرفة، العدد316 ، 2005.

المذكرات:

1. أحمد عبد الله الرشدي، **استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية**، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008.
2. أقنيني عقيلة، **إدارة المعرفة قمة التميز في المؤسسة المعاصرة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.
3. رفيق زراولة، **تنظيم وهيكلة الجامعة الجزائرية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة متنوري، قسنطينة،2004 .
4. طه حسين نوي، **التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمات الأعمال**، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03 ، الجزائر،2011 .
5. عاشور وسيلة، **مقومات تنفيذ استراتيجية المعرفة في التعليم العالي**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر،2012 .
6. العيهار فلة، **دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03 ، 2005.
7. ماضي وديعة، **دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة متنوري، قسنطينة، الجزائر، 2009.
8. محمد الجهني، **إدارة الخدمات الطلابية بمؤسسات التعليم العالي**، أطروحة دكتوراه دولة في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2009.
9. محمد سمير عبد الوهاب، **متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية دراسة حالة مدينة القاهرة**، الندوة الدولية لمدن المعرفة، المدينة المنورة، 30/28-11-2005.

10. نضال محمد الزطمة، **إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين،2011 .

الملتقيات العلمية:

1. إبراهيـــــم بوالفلفـــل، رحماني نعيمة، **معوقات تطبيق معايير الجودة في نظام الجديد ل م د**، المؤتمر الدولي الثاني حول الجودة في التعليم العالي، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر،10-2012/11/11.
2. إيمان سعود أبو خضير، **تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي (أفكار وممارسات)**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، السعودية،01-2009/11/04.
3. علي عبد الله، لخضر مداح، **التعليم العالي في الجزائر وادارة الجودة الشاملة كمدخل لجودة مخرجاته**، الملتقى الوطني الأول حول تقويم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات الشغل ومواكبة التطلعات التنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة،19-2010 /05/20.
4. عليان عبد الله الحولي، **تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الفلسطيني**، المؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، يونيو 2004.
5. قمري زينة، بوفامة عمر، **أهمية الجودة في التعليم العالي**، الملتقى الدولي حول رهانات ضمان الجودة في التعليم العالي، أيام 20-2010/11/21، جامعة سكيكدة.
6. محمد حسن الطراونة، **نموذج مقترح لمعايير ضمان جودة التقويم الحقيقي للطلبة في مناهج التعليم العالي**، المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي، المملكة الأردنية، جامعة الزرقاء، أيام10-2011/05/12.

الكتب والمنشورات والمواقع الالكترونية باللغة الأجنبية:

1. Cong, xand panya, **k.issues of knowledge management in the public sect**or, electronic journal, vol1, 2005.
2. Grey,D.(1996)What. Is Knowledge, Management http://www.km-forum.org/what Htm2013/09/10

3. Kidwell Jillinda and others**, Applying corporate knowledge management practices in higher education**, Educause quarterly, No. 4, November 2000.
4. Lag Rosen Hashmi, **Examination of the dimensions of quality in higher education**, **Quality Assurance In Education**, Vol.12, No.2, 2004.
5. Leontiades J**, Managing the Global Enterprise**, Harlow, England,, 2001.
6. Malhotra, Yogesh: "**Knowledge Assets in the Global Economy**" Assessment of National Intellectual Capital, Journal of Global Information Management, July-Sep, 2000.
7. Martin Michaela, Stella Antony**, Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieure : les Options**, UNESCO, p 27.
8. polyani,m.knowledge value management culture, Européen management ournal,1998.
9. UNESCO, **Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur,** déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur pour le 21 e siècle : vision et action, paris, 1998.
10. United Nations Public Administration Network: ''Knowledge **Management Basics:** Concepts, Objects**, Principles and Expectation** '' From the site: Look 04.04.2019 at 11:00.
11. Yousef Berkane, **Assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie Exigences et préalable**, communication présenté au colloque international sur Les enjeux de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur à le 20-21 Novembre2010, l'université 20Aout 1955, Skikda, Algérie.

الملاحق

جامعة محمد البشير الإبراهيمي ـبرج بوعريريج

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان موجه لأساتذة التعليم العالي (أساتذة الجامعة)

إلى السادة والسيدات أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج.

تحية طيبة وبعد.

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال نقوم بإجراء دراسة حول "**مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي**" لدى الأستاذ الجامعي، قد تم اختياركم ضمن العينة المشاركة في هذه الدراسة.

يسرنا أن نطلب من سيادتكم المحترمة التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان المرفق بكل موضوعية، علما أن آرائكم واقتراحاتكم ستساهم في تحقيق أهداف الدراسة وستستخدم لأغراض البحث العلمي شاكرين لكم حسن تعاونكم

المحور الأول :البيانات الأولية:

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

1. **الجنس:**
   - ذكر ☐ أنثى ☐
2. **العمر:**
   - أقل من 30 سنة ☐
   - من30 سنة إلى أقل من40 سنة ☐
   - من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة ☐
   - أكثر من 50 سنة ☐

3. المؤهل العلمي :

- شهادة ماجستير ☐
- شهادة دكتوراه ☐
- شهادة دكتوراه علوم ☐
- شهادة تأهيل جامعي ☐

4. الخبرة المهنية :

- أقل من 05 سنوات ☐
- من 5الى 15 سنوات ☐
- أكثر من 15 سنة ☐

المحور الثاني: واقع عمليات إدارة المعرفة بجامعة محمد البشير الابراهيمي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة 1	غير موافق 2	محايد 3	موافق 4	موافق بشدة 5
	تشخيص المعرفة					
1	تمتلك الجامعة الأدوات التي تمكنها من تشخيص المعرفة.					
2	يتم الاعتماد على شبكة الانترنت لاكتشاف المعرفة.					
3	السعي للحصول على المعرفة من مصادر خارجية.					
4	يتم الاستفادة من المهرات والخبرات الداخلية					
	اكتساب وتوليد المعرفة					
1	يتم توليد المعرفة من خلال اللجوء إلى خبراء متخصصين أو التشارك مع مراكز بحث أو الجامعات					
2	تقدم الجامعة تسهيلات المادية والمعنوية للباحثين وتدعيم البحث العلمي					

3	تحرص الجامعة على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والايام الدراسية						
4	تدعيم الجامعة ببرامج البحث والتطوير لتوليد المعارف						
اكتساب وتوليد المعرفة							
1	يتم توليد المعرفة من خلال اللجوء إلى خبراء متخصصين أو التشارك مع مراكز بحث أو الجامعات						
2	تقدم الجامعة تسهيلات المادية والمعنوية للباحثين وتدعيم البحث العلمي						
3	تحرص الجامعة على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والايام الدراسية						
4	تدعيم الجامعة ببرامج البحث والتطوير لتوليد المعارف						
تخزين المعرفة							
1	تتوفر الجامعة على المعدات والوسائل اللازمة لحفظ وتخزين المعرفة						
2	تستخدم الجامعة برامج إلكترونية لتخزين المعرفة						
3	تعتمد الجامعة على الأرشيف والمستندات الورقية						
4	يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب والبحوث المختلفة						
توزيع المعرفة							
1	يتم اصدار النشرات والدورات ومختلف المطبوعات						
2	تعقد الجامعة اجتماعات وندوات وورش العمل الداخلية بصفة دورية						

3	استخدام البريد الالكتروني لتبادل المعرفة بين الاساتذة					
4	وجود هيكل تنظيمي مرن يسمح بانتقال وتوزيع المعرفة والمعلومات بين جميع المستويات					
	تطبيق المعرفة					
1	تضع الجامعة خطط استراتيجية لتطبيق المعرفة المكتسبة					
2	توفر الجامعة كل التسهيلات للأفراد للإيصال معارفهم					
3	يتم تشجيع الأفراد على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية					
4	تطبق الجامعة المبادرات والبرامج بشكل مستمر					

المحور الثالث: دور ادارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي

1	تبذل الجامعة جهود معتبرة لمراجعة وتطوير وتحديث البرامج					
2	تقدم مكتبات الجامعة خدمات معتبرة وكافية للطلبة					
3	توازن وانسجام الشؤون الادارية والشؤون البحثية					
4	تهتم الجامعة بأعضاء هيئة التدريس وتساندهم وتسعى لتطويرهم					
5	سهولة تصميم وتطوير المناهج المشتركة بين التخصصات					
6	التحسين المستمر لعمليات التدريس والتعليم					
7	تقدم الجامعة الخدمات الالكترونية للطلبة عبر الموقع الالكتروني					
8	سهولة تبادل المعلومات الداخلية والخارجية					

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام.

ملخص:

تعتبر المعرفة من أهم المتطلبات نحو التطور الاقتصادي والتكنولوجي والاجتماعي وهي ناتج تحديات العولمة والبحث في تحسين الجودة في جميع الدول، لذى فإن عملية بناء مجتمع متطور ومعرفي تنطلق من التعليم الذي يعد أهم ركائزها.

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي ومحاولة الرفع من أداء المؤسسات التعليمية في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها، وتحديد متطلبات وآليات تطبيق المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، وكان ذلك من خلال تحليل المعطيات الاحصائية للاستبيان الموجه لأعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، وقد نتج عن هذا التحليل غياب التطبيق الفعلي لإدارة المعرفة داخل المؤسسة الجامعية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الجودة، التعليم العالي.

ABSTRACT:

Knowledge is considered one of the most important requirements towards economic, technological and social development, and it is the product of globalization challenges and research in improving quality in all countries. Therefore, the process of building an advanced and knowledge society stems from education, which is its most important pillar.

This study aims to demonstrate the role of knowledge management in improving the quality of higher education and trying to raise the performance of educational institutions in light of the great challenges they face, and to determine the requirements and mechanisms for applying knowledge in higher education institutions, and that was through analyzing the statistical data of the questionnaire directed to the faculty members of the College of Science Economic, commercial and management sciences at the University of Mohamed EL Bashir ELIBrahimi, Bordj Bou Arreridj, and this analysis resulted in the absence of the actual application of knowledge management within the university institution.

Key words:

Knowledge management, Quality, Higher education.