



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية

(دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي)

تحت إشراف الدكتور:

عادل رضوان

إعداد الطالبات:

إلهام مدني

رباب مرابط

شريفة طاهري

فريال قاسمي

لجنة المناقشة

رئيسا

أستاذ التعليم العالي

علي قابوسة

مشرفا ومقررا

أستاذ محاضر أ

عادل رضوان

ممتحنا

أستاذة محاضرة أ

عواطف عيشوش

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداءات



إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده وعلى اصحابه الكرام وعلى من تبعهم باحسان إلى يوم الدين أما بعد فالحمد لله الذي وفقنا بهذا العمل المتواضع وسهله لنا بفضلته وكرمه.

إلى داعمي ومشجعي الدائم، إلى من رأيت انعكاس نجاحي بريقاً في عينيه، إلى كتفي الثابت، إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز، إلى الذي يستحق أن أهديه روعي قبل نجاحي.. لم أكن أصل لهذه المرحلة لولا عرق جبينه المبارك فأنت النعمة التي أدعو الله أن يحفظها لي
"أبي الغالي"

إلى سندي و ملاكي في الحياة، إلى قدوتي منذ الصغر وحتى الممات، إلى من كان دعاؤها و رضاها و سيبقى مفتاحاً لعسرتي و جبراً لكسرتي، إلى التي حملت همي فأبدلته فرحاً و أملاً، إلى من سهرت معي و ساندتني، إليك أنتِ جنّتي و نور قلبي و حياة الروح
"أمي الحنوننة"

إلى الذين وقفوا معي في الشدة و الفرح، إلى الذين تقاسمت معهم مرارة و حلاوة الحياة، إلى الذين ترعرعت و كبرت بجانبهم، إلى إخوتي و أخواتي كل واحد باسمه، و إلى الكتاكيت "هديل"، "شمسالدين"، "إسراء" و إلى أصغر برعم حبيب خالتو "قصي".

إلى كل أفراد عائلتي و أقربائي من صغيرهم إلى كبيرهم، و إلى كل من يحمل لقب "مدني" و "فتيتي".

إلى كل الأصدقاء و رفقاء الدرب أخص بالذكر "رباب" و "فريال" و "شريفة"، و إلى حبيباتي "خليدة" و "حكيمه" و "فتحية" و "عايدة" و فاطمة" و "وهيبة" و "صبرينال"، و إلى كل من نسيتهم في مذكرتي و لم تنساهم ذاكرتي، إلى كل من كان سنداً من قريب أو بعيد و بالأخص "مونة".

إلى كل الأساتذة الذين سهروا على تعليمي من الطور الابتدائي إلى الجامعي.

إلى كل من نسيتهم في مذكرتي و لم تنساهم ذاكرتي أهدي عملي.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وأكرمنا بالتقوى وجمالنا بالعافية
بين طيات هذه السطور... وبين مسافات الفواصل إهداء يحمل أسمى معاني الحب
والوفاء إلى أعذب كلمة في الوجود وأعلى هبة من الخالق المعبود... إلى من ينبض
قلبي باسمها أينما تسود... إلى أجمل وردة بين الورود
أمي الحنونة أطال الله في عمرها

إلى من علمني كيف يكون الصبر طريقا للنجاح... سندي وقوتي أبي العزيز أطال
الله في عمره

إلى روح جدي وجدتي وخالتي رحمهم الله وأسكنهم فسيح جناته إن شاء الله
إلى سندي وقوتي وملذي بعد الله إلى من علموني علم الحياة إلى من أظهروا لي
ما هو أجمل من الحياة أخواتي ابتسام، ميمونة وإخوتي فريد، عبد المنعم، سفيان
إلى من يجمع بين سعادتني وحزني صديقاتي وزميلاتي حكيمة، فاطمة، إلهام،
عايدة، فريال، وهيبه

إلى جميع أصدقائي الذين عرفتهم طيلة مشوار الدراسي
إلى كل لأهل والأقارب وكل من يعرفني ودعمني في مشواري الدراسي
إلى من هم في القلب ولم يذكرهم لساني إليهم أهدي عملي هذا

سرايا
سرايا



إهداء

إلى من لها حبي وإحساسي وروحي وحناني إلى من جميل الورد اهديها ومن لها نفسي
وما فيها أمة الحنونة

إلى قدوتي ومنارتي ومن له نهر من الحب يجري في شرياني وعشق خالد في وجداني أبي
الغالي

إلى إخواني وأخواتي

إلى كل صدقاتي

إلى كل من علمني حرف طيلة فترة دراستي من التعليم التحضيري إلى الجامعي

اهدي لهم جميعا ثمرة جهدي

بسم الله الرحمن الرحيم
الحمد لله رب العالمين
والصلاة والسلام على سيدنا محمد وآله



إهداء

الحمد لله حمدا يليق بقدرته و جلاله و نور وجهه و عظيم سلطانه ، الحمد لله الذي أغنانا بالعلم و زيننا بالحلم و أكرمنا بالتقوى و جملنا بالعافية و البركة ، و الصلاة و السلام على سيد المرسلين و خاتم النبيين محمد و على آله و صحبه و من والاه و بعد

إلى من بسمتها غايتي و ما تحت أقدامها جنتي إلى نبع الحنان و مصدر الحب و الأمان إلى رمز العطاء إلى أعلى ما في الوجود إلى قرّة عيني التي تحزن لحزني و تفرح لفرحي إلى أمي الغالية " فاطمة " إلى من أحمل أسمه بكل فخر إلى شمعة التي تحترق لأجل أن تنير لي دربي دون شكوى إلى السند و الأمان في هذا العالم أدامك الله لي تاج فوق الرأس حفظك الله يا أبي الغالي " محمد السعيد "

إلى من رحل من الدنيا و لم يرحل من ذاكرتي إلى القلب الطيب و الوجه النير الذي رحل دون كلمة الوداع رحمك الله يا من أوجعني رحيلك و أسكنك الفردوس الأعلى أخي " زكريا "

إلى من أجدهم بجانبني في السراء و الضراء و تقاسمت معهم مرارة و حلاوة الحياة إلى الذين ترعرعت و كبرت بينهم إلى أخواتي " نجاح ، كوثر ، هالة ، صفاء "

وإلى عزوتي و سندي في الدنيا إخوتي " إسماعيل ، صلاح الدين "

و إلى أخواتي التي لم تلهنهم أمي زوجات إخوتي " صفاء ، منال "

إلى من بوجودهم امتلاء البيت بالفرح و السرور إلى مصدر ابتسامة و المرح إلى أحباب قلبي مشاغبين إلى أحفاد أمي 20 أولاد إخوتي حفظكم الله ورعاكم ، بالخصوص حبيب قلبي صغيري أمير و يحي و نوح ، ندى ، جود ، فرح ، وجدان "

وإلى جدتي الغالية أطل الله في عمرها و خالتي و كل العائلة

و إلى جدتي و جدي رحمهم الله و إلى عائلتي الكبيرة " قاسمي "

إلى من عشت معهم أجمل الأيام التي لا تنسى إلي صديقات العمر " رباب ، إلهام ، حكيمة "

إلى كل من نستنه أقلامنا و لم تنساهم قلوبنا

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل

و إلى الدكتور عادل رضوان

و إلى كل دفعة ما ستر إدارة الأعمال " 2022 "

الشكر و التقدير

شكر وتقدير:

قال تعالى " لئن شكرتم لأزيدنكم" صدق الله العظيم

اللهم لك الشكر والحمد حمدا كثيرا مباركا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك ، أن وفقنا لإنجاز هذا العمل لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت والحمد بعد الرضا

الحمد لله الذي هدانا إلى نور العلم وميزنا بالعقل ووهبنا القوة والتوفيق نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الكبير والعرفان الجميل إلى الأستاذ المشرف عادل رضوان الذي ساعدنا في انجاز هذه الدراسة.

كذلك كوكب الأساتذة الذين سعوا جاهدا في إنشاء الاستبيان وحكموه لنا بكل صدق وإخلاص (مرزوقي مرزوقي، تي أحمد، دردي أمين، عيشوش محمد الحافظ، حملاوي سكيينة ، نصر ضو).

و أتوجه بتقديم خالص الشكر والتقدير أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، و أخص بالذكر أساتذتي الكرام في قسم التسيير تخصص إدارة أعمال.

و إلى كافة العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بالوادي الذين استقبلونا و الذين تكرموا علينا بتعبئة الاستبيان.

كما نتقدم بالشكر إلى لأخت مرابط ميمونة في تقديمها يد المساعدة لنا في إتمام المذكرة وكل من ساهم في تقديم العون والمساعدة سواء من قريب أو بعيد.

فلكم منا جميعا فائق الاحترام و التقدير و أخلص العرفان و الامتنان.

في الأخير نأمل أن ينتفع بهذه الدراسة كل من اطلع عليها .

الباحثات

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، حيث قمنا بدراسة ميدانية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الوادي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي وذلك نظرا لملائمته لطبيعة الدراسة معتمدين في ذلك أسلوب دراسة الحالة، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم تصميم استبيان يشمل 32 عبارة مكون من محورين، حيث يتعلقالخوور الأول بعمليات إدارة المعرفة (تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق)، أما المحور الثاني فيتعلق بجودة الخدمات، ولقد كان حجم العينة المعتمد عليه في هذه الدراسة مساويا ل 40 فرد عامل، أين تم توزيع 40 استبيان على عينة عشوائية من عمال المؤسسة، وبعدها تم استرجاع 37 استبيان، وإلغاء 5 استبيانات لعدم صلاحيتها، تبين أن عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي قد بلغ 32 وبمعدل استجابة 80%، حيث تم تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Spss v.21. وأظهرت بعض نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تشخيص المعرفة و بعد توليد المعرفة وبعء تخزين المعرفة وبعء توزيع المعرفة في تحسين جودة الخدمات بينما بعد تطبيق المعرفة لا اثر له في تحسين جودة الخدمات لان دلالته لم تكن معنوية. وعلى أساس تلك النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تدعم تبني المؤسسات الاقتصادية لإدارة المعرفة والاستفادة من الانعكاسات الايجابية لها على تحسين جودة خدماتها.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، جودة الخدمات، تصنيف JEL.

Abstract:

The study aimed to identify the role of knowledge management in improving the quality of services in economic institutions.

Where we conducted a field study in the Operational Directorate of Algeria Telecom in El-Oued Province. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was used due to its suitability to the nature of the study, relying on the case study method. application), and the second axis is related to the quality of services, and the sample size relied upon in this study was equal to 40 working individuals. The number of valid questionnaires for statistical analysis reached 32 with a response rate of 80%, where the data were analyzed and the study hypotheses were tested using the statistical analysis program Spss v.21. Some of the results of the study showed that there is a statistically significant effect of the dimension of knowledge diagnosis, knowledge generation, knowledge storage, and knowledge distribution in improving the quality of services, while after applying knowledge has no effect in improving the quality of services because its significance was not significant. On the basis of these results, the study presented a set of recommendations that support the adoption of economic institutions for knowledge management and to benefit from its positive repercussions on improving the quality of their services.

Keywords: knowledge, knowledge management, service quality, JEL classification..

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	شكر وتقدير
I_II	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الملاحق
أ_هـ	المقدمة العامة
38-01	الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة وجودة الخدمات
02	تمهيد الفصل
03	المبحث الأول: إدارة المعرفة وتحسين جودة الخدمات
03	المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة
03	الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة
07	الفرع الثاني: أساسيات إدارة المعرفة
12	المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات
12	الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمات
18	الفرع الثاني: أبعاد جودة الخدمات وخطوات تحقيقها
20	المطلب الثالث: أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمة في المؤسسة
27	المبحث الثاني: الدراسات السابقة التي عولجت جوانب من موضوع الدراسة
27	المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية
36	المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل الأول
69-39	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي
40	تمهيد الفصل الثاني
41	المبحث الأول: تقدم عام للمؤسسة محل الدراسة
41	المطلب الأول: نظرة على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي وهيكلها
43	المطلب الثاني: مهام ونشاطات المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي
43	المطلب الثالث: أهمية وأهداف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي
45	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
45	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة
45	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
49	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها
49	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
60	المطلب الثاني: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات
69	خلاصة الفصل الثاني

فهرس المحتويات

71	الخاتمة
75	قائمة المراجع
80	الملاحق

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
36	مقارنة بين الدراسات السابقة والحالية	01
45	الإحصائيات الموزعة والمستردة من المؤسسة	02
46	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	03
47	تحديد الاتجاه المستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي	04
48	معامل يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيري و بيانات الدراسة	05
49	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	06
50	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	07
51	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	08
52	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	09
53	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	10
54	نتائج تحليل عبارات بعد التشخيص	11
55	نتائج تحليل عبارات بعد التوليد	12
56	نتائج تحليل عبارات بعد التخزين	13
57	نتائج تحليل عبارات بعد التوزيع	14
58	نتائج تحليل عبارات بعد التطبيق	15
59	نتائج تحليل عبارات محور جودة الخدمات	16
60	اختبار التوزيع الطبيعي	17
61	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	18
62	تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات	19
63	نتائج الانحدار الخطي البسيط لعمليات إدارة المعرفة على تحسين جودة الخدمات	20
65	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور إدارة المعرفة تبعاً للجنس	21
65	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور إدارة المعرفة تبعاً للعمر	22
66	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور إدارة المعرفة تبعاً للخبرة	23
66	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور إدارة المعرفة تبعاً للمستوى التعليمي	24
66	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور إدارة المعرفة تبعاً للوظيفة	25
67	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور جودة الخدمات تبعاً للجنس	26
67	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور جودة الخدمات تبعاً للعمر	27
68	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور جودة الخدمات تبعاً للخبرة	28
68	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور جودة الخدمات تبعاً للمستوى التعليمي	29
68	يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي محور جودة الخدمات تبعاً للوظيفة	30

فهرس الأٲكال

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
09	يوضح عمليات إدارة المعرفة	01
15	يوضح أصناف الخدمة	02
21	أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمة في المؤسسة	03
24	أثر إدارة المعرفة على المنتجات	04
42	الهيكمل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي	05
49	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	06
50	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	07
51	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	08
52	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	09
53	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	10

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	الاستبيان
02	قائمة الأساتذة المحكمين

مقدمة عامة

مقدمة عامة

يشهد العالم ظهور عصر جديد عصر يتميز بكثرة التغيير و بغزارة المعلومات و ظهور معارف جديدة و تطورات الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجيا ، مما أدى إلى تغيير النظرة التقليدية لعوامل الإنتاج حيث نتج عن تلك التحولات عامل جديد وهي المعرفة و تعد العامل الأهم و المصدر الأساسي الأكثر أهمية و السلاح القوي و الفعال الأكثر تأثيرا في نجاح المؤسسة أو فشلها .

حيث أصبحت للمعرفة أهمية كبيرة في السنوات الأخيرة و التي تعتمد على الموجودات الفكرية و الاستثمار فيها ، و إدراك أهميتها كأصل للمؤسسة و كمورد و وظيفة مهمة و مستقلة عن الوظائف الأخرى ، تحت اسم إدارة المعرفة و التي تتمثل عملياتها في تشخيص المعرفة و توليدها و تخزينها و توزيعها و تطبيقها على النحو الذي يحقق للمؤسسة قيمة مضافة و يمنحها القدرة على مواكبة ما يحدث في بيئة التنافسية و تحسين جودة المخرجات و زيادة الإنتاجية و الأهم التأقلم مع كثرة التغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال .

فأصبحت مؤسسات تهتم بإدارة المعرفة و استغلالها في تحقيق أهدافها و تحسين جودة الخدمات التي تقدمها فتعد الجودة من أهم القضايا التي تهتم بها المؤسسات الاقتصادية في تقديم خدماتها و التي تسعى إلى رفع مستوى أدائها من حيث كيفية تقديم الخدمة و تقديم خدمات ذات جودة عالية ، لتعزيز مكانتها و ضمان بقائها و استمرارها في ظل المنافسة الشديدة ، وكذا زيادة الوعي لدى الزبائن و اهتمامهم بجودة الخدمات المقدم لهم ، جعل المؤسسات أكثر يقضه و اهتمام بجودة الخدمات التي تقدمها و تحسينها بما يتمشى مع متطلبات زبائنها و تحقيق رضاهم .

و كل هذا يتحقق ببناء قاعدة معرفية في المؤسسة تمكنها باستغلال المعارف الأمثل ، فليس كل معلومات تمثل معرفة و ليس كل المعارف ذات قيمة ، مما ينبغي على الإدارة التقاط المعرفة المفيدة و المناسبة لها و استخدامها في تحسين جودة خدماتها .

ومن بين المؤسسات التي تسعى إلى تحسين جودة خدماتها مؤسسة اتصالات الجزائر التي تركز على الإدارة المعرفة و تبادل المعارف بين موظفين وتشجيع عندهم روح إبداع و الابتكار لتحسين جودة خدماتها، في ظل التنافس الشديد فالجودة تجعلها لمنفردة عن باقي منافسين.

1- إشكالية الدراسة.

تكمن مشكلة الدراسة في تحديد مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي وعليه فإن المشكلة التي تعالجها هذه الدراسة يمكن صياغتها في السؤال التالي:

__ ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي؟

وللإجابة على هذه الإشكالية يمكننا صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

__ ما المقصود بإدارة المعرفة و ماهي عملياتها؟

__ ماهي جودة الخدمات وفيما تتمثل أبعاده؟

__ هل يوجد أثر لعمليات إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة؟

__ هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات في المؤسسة محل الدراسة

2- فرضيات الدراسة.

وللإجابة على الأسئلة الفرعية اعتمدنا في هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات تتمثل في ما يلي:
الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و جودة الخدمات في المؤسسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0,05 بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة و جودة الخدمات بالمؤسسة .

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة تعزي للبيانات الشخصية.

3- مبررات اختيار الموضوع.

__ ارتباط الموضوع بميدان التخصص و مجال البحث .

__ الامتداد البحثي و مواصلة دراسة و معالجة نفس الموضوع من فحوات بحثية مختلفة لتحقيق التكامل المعرفي.

__ الإضافة العلمية المقدمة من دراسة الموضوع

__ الرغبة في دراسة الموضوع .

__ المكانة التي تحتلها إدارة المعرفة والدور الذي تلعبه في تحسين جودة الخدمات المنظمات.

4-أهداف الدراسة.

تسعى الدراسة إلى تحقيقأهداف التالية:

- __ قياس أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر .
- __ التعرف على مدى مساهمة عمليات إدارة المعرفة في رفع من مستوى جودة الخدمات في المؤسسة.
- __ تقييم جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر .
- __ معرفة أهمية جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر .
- __ تقديم بعض التوصيات و الاقتراحات لمؤسسة اتصالات الجزائر فيما يخص تحسين جودة خدماتها.

5-أهمية الدراسة.

- __ تعتبر المعرفة من الموارد التي تهتم بها المؤسسة اتصالات الجزائر في تحسين جودة خدماتها.
- __ تعزيز مكانة إدارة المعرفة في مؤسسات الاقتصادية لما لها أثر كبير في رفع من مستوى جودة الخدمات التي تقدمها .
- __ تعتبر جودة الخدمات من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية في ظل المنافسة الشديدة لضمان بقائها.

6-حدود الدراسة.

- الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة من40 موظف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر.
- الحدودالمكانية: أجريت الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي.
- الحدود الزمانية: المدة الزمنية التي استغرقتها هذه الدراسة كانت من 21 فيفري إلى 31 مارس 2022 .

7-منهج الدراسة.

- نظرا لطبيعة الدراسة و تحقيق أهدافها ، و للإجابة على تساؤلات تم إتباع منهج الوصفي التحليلي ،حيث تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة و يوضح خصائصها و يفسر دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية.

أما الأدوات المستخدمة في الدراسة فاعتمدت على أدوات جمع المعطيات و المتمثلة في الاستبيان و أدوات التحليل الإحصائي و المتمثل في برنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات و قياس اثر إدارة المعرفة في تحسن جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.

8- صعوبات الدراسة.

ومن الصعوبات التي وجهتنا في دراسة الموضوع وهي:

— صعوبة في شساعة موضوع إدارة المعرفة.

— صعوبة في توزيع الاستبيان بالمؤسسة.

— صعوبة إيجاد مؤسسة اقتصادية تمدنا بالمعلومات الكافية .

9- هيكل الدراسة.

للإجابة على إشكالية الدراسة تم تقسيم الموضوع إلى فصلين حيث يتضمن الفصل الأول الدراسة النظرية للبحث الذي قسمناه إلى مبحثين فالمبحث الأول يتضمن مفاهيم إدارة المعرفة و جودة الخدمات أما المبحث الثاني يتضمن الدراسات السابقة التي عالجت جوانب من موضوع الدراسة و أما الفصل الثاني يتضمن دراسة تطبيقية و تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول تقديم عام لمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي ، أما في المبحث الثاني تناول الطريقة ولأدوات المستخدمة ، وفي المبحث الثالث تحليل النتائج ومناقشتها. لنختتم هذا البحث بخاتمة عامة عبارة عن حوصلة نهائية لهذه الدراسة من خلال استعراض النتائج المتوصل إليها وكذلك بعض الاقتراحات.

10- متغيرات ونموذج الدراسة.

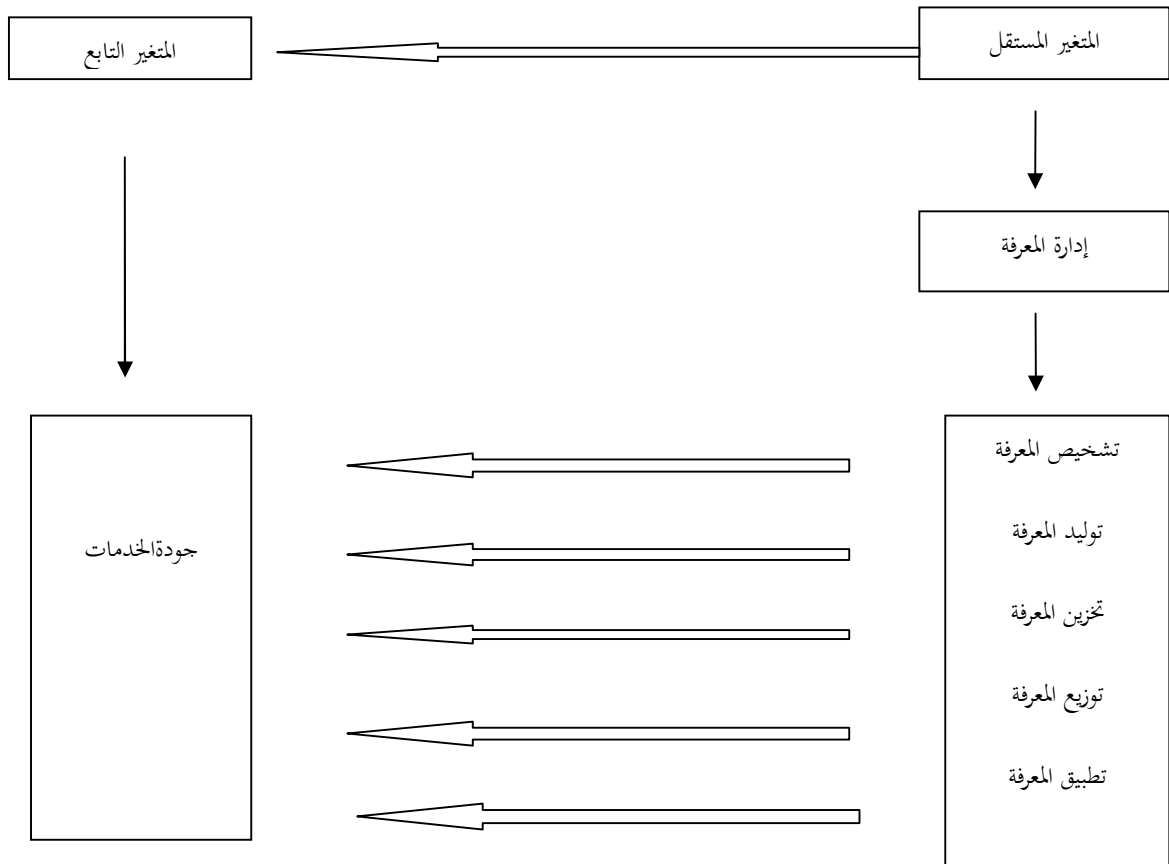
متغيرات الدراسة.

سنتطرق من خلال هذه الدراسة إلى المتغيرات التالية:

— المتغير المستقل: إدارة المعرفة وتشمل العمليات التالية تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق.

— المتغير التابع: جودة الخدمات.

-نموذج الدراسة:



الفصل الأول

الإطار النظري لإدارة المعرفة وجودة الخدمات

تمهيد:

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية المعاصرة كما ونوعا، وقد شهدت اهتماما متزايدا من جانب منظمات الأعمال نحو تبني إدارة المعرفة لتسيير أنشطتها لان لها اثر فعال على نجاحها، حيث أصبحنا نعيش في عالم يطلق عليه عالم المعرفة، فهي تتسم بالتطور الإداري وتعتمد على فكرة أساسها الاستثمار في رأس المال الفكري الذي تمتلكه لحل المشكلات واتخاذ القرارات. من خلال التطبيق الفعال لعمليات إدارة المعرفة بين الموظفين ومختلف المستويات مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ودفع عجلة نمو المؤسسات وتحسين جودة خدماتها.

تأسيسا على ماسبق لقد شكل لاهتمام بإدارة المعرفة وإبراز أهميتها في تحسين جودة الخدمات ومن خلال ذلك قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين يتضمن مايلي:

المبحث الأول: إدارة المعرفة وجودة الخدمات.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة التي عالجت جوانب من موضوع الدراسة.

المبحث الأول: الإطار النظري الإدارة المعرفة وتحسين جودة الخدمات.

يزداد اهتمام المنظمات الحديثة اليوم بالمعرفة وذلك بالنظر إليها على أنها تعد أساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار. وتهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية والأداء المتميز وذلك باستخدام الأساليب والأدوات الفاعلة وتحقيقا لذلك فإن المنظمات تسعى إلى كسب المعرفة، كما تعد إدارة المعرفة مفهوم إداري معاصر تسعى المؤسسات لتطبيقه لأنه يعزز مكانتها في سوق العمل ومن اجل إزالة الغموض حول هذا المفهوم الإداري، لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها وأهدافها وعملياتها وفي المطلب الثاني مفهوم جودة الخدمات.

المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة.

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة نسبيا التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين في مجال الإدارة، إذ نجد العديد من المنظمات العالمية، والحكومات في الدول تولى أهمية كبيرة للمعرفة وتستثمر فيها وتديرها باعتبارها الثروة الحقيقية، وأصبحت إدارة المعرفة من المواضيع الأكثر ديناميكية و جدلية في الإنتاج الفكري لإدارة الأعمال.

الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة.

قبل التطرق لمفهوم إدارة المعرفة سنحاول بداية إلى تعريف المعرفة وخصائصها.

أولا: تعريف المعرفة وخصائصها.

1- تعريف المعرفة:

لقد وردت تعريفات متعددة في المعرفة للعديد من الباحثين من بين هذه التعريفات مايلي:

-المعرفة هي "نتيجة معالجة البيانات التي تخرج بمعلومات وتصبح معرفة بعد فهمها واستيعابها، وان التكرار التطبيق في الممارسات يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكمة".¹

-ويعرف الكبيسي "بأنها كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة".²

-المعرفة هي "معلومات أو حقائق يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما".³

¹ أمينة بن عيسى، إدارة لمعرفة ودورها في تحسين جودة الخدمة، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA-316 أم البواقي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ، تسويق الخدمات ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، 2016-2017، ص 4.

² صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2005 ، ص 12 .

³ غسان عيسى ، إبراهيم العمري ، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ، أبحاث اقتصادية وإدارة ، العدد 7، جامعة عمان العربية الأردن ، 2009 ، ص 8.

-وعرفها جون لويس وأرمين وعماد بوغزالة على "أنها رأس مال اقتصادي، ومصدر استراتيجي وعامل استقرار المؤسسة، وتلعب دور أساسي في تحقيق ميزة تنافسية حاسمة"¹.
ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المعرفة "هي عبارة عن مجموعة من الأفكار والمعلومات تتوافر في عقول الأفراد عن شيء ما من أجل تحقيق هدف ما".

2- خصائص المعرفة:

المعرفة فعل إنساني راقى يتصف بعدة خصائص تتلخص فيما يلي.²

2-1- إمكانية توليد المعرفة:

يكون ذلك من خلال البحث العلمي والاستقراء، التحليل والتركيب، التي تساهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة من المتخصصين.

2-2- إمكانية موت المعرفة:

فهي موجودة في عقول الأفراد حيث تموت بموتهم أو تقاعدهم، وقد تتقدم المعارف وتأتي أخرى لتحل محلها.

2-3- إمكانية امتلاك المعرفة:

يمكن لأي فرد أن يمتلك المعرفة، فهي ليست مقتصرة على فرد أو شخص محدد أو على جهة معينة بل هي متاحة لكل من أراد اكتسابها، والطريقة الأكثر شيوعاً لذلك هي التعلم.

2-4- إمكانية تخزين المعرفة:

ليس التخزين من خصائص النقود وغيرها فقط فهو كذلك يختص بالمعرفة، حيث كانت في السابق تخزن في الورق ولا زالت كذلك، لكن مع التطور أصبح ينصب التركيز الآن على تخزينها باستخدام الطرق الالكترونية التي تعتمد على الحاسوب.

2-5- إمكانية تصنيف المعرفة:

تصنف حسب المجالات فلكل مجال معرفة خاصة به، أي تصنيف حسب مجال استخدامها.

2-6- إمكانية تقاسم المعرفة:

تعني نشر المعرفة و انتقالها عبر أنحاء العالم، إذا توفرت السبل والوسائل اللازمة لذلك.

¹ شاهد عبد الحكيم، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة، دراسة تطبيقية بمؤسسة سونطراك قاعدة الإمدادات تقرت، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، إدارة أعمال، جامعة عمار ثلجي بالأغواط، 2011-2012، ص 4.

² شافية ديلمى، وفاء صبيدة، أثر إدارة المعرفة على الأداء الإنتاجي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كوندور بيرج بوغريج، مذكرة نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إدارة الإنتاج والتموين، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2017-2018، ص 10.

2-7- المعرفة لا تستهلك بل تتطور وتولد.

ثانيا: تعريف إدارة المعرفة.

نستطيع القول أنه من الصعب إيجاد مفهوم واحد لإدارة المعرفة ، فقد تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من مداخل ومنظورات مختلفة تبعا لاختلاف اختصاصاتهم وخلفياتهم العلمية والعملية وذلك سبب لهم اتساع كبير في حجم هذا الميدان واتساعه فهي تعد العنصر الأساسي الذي يؤثر في المنظمات وفي قدرتها على البقاء والمنافسة في الأسواق العالمية الحديثة.

- وتعرف بأنها: "تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة وكافة الأمور المتعلقة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية لتحقيق أكثر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسع إليها المنظمة. بالإضافة إلى عمل إدامة المعرفة واستغلالها ونشرها واستثمارها وتوفير التسهيلات اللازمة لها".¹

- هي "الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة استخدام للمعرفة بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الضرورية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار".²

- من منظور المعرفة الجديدة عرفها **Nonaka** بأنها: "المنهجية المؤسسة للاستخدام المنشئ للمعرفة، فإدارة المعرفة من هذا المنظور تدل على أن المؤسسة لا تكتفي بما تمتلك من رصيد معرفي بل تسعى إلى إثرائه من خلال إنشاء المعرفة الجديدة".³

- وتعرف أيضا بأنها: "عبارة عن مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها والعمل على تحويلها بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات إلى منتجات (سلع وخدمات واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات وحل المشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي".⁴

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن هناك اختلاف في وجهات نظر الباحثين في تعريف إدارة المعرفة، ويمكننا القول أن إدارة المعرفة هي: "مجموعة من العمليات والأنشطة الإدارية التي تهدف إلى اكتشاف وتشخيص المعرفة ثم توليدها وحزنها وتوزيعها ونشرها في المنظمة بهدف تحقيق أداء متميز".

¹ إبراهيم الخلف الملكاوي، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 74، 75.

² العمري غسان، عيسى إبراهيم ، الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2004، ص 35.

³ فتح الله خالص، إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، جامعة الجزائر 3، مجلد 10، العدد 1، 2021، ص 95.

⁴ عصام نور الدين ، إدارة المعرفة وتكنولوجيا الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009 ، ص 32.

ثالثاً: أهمية وأهداف إدارة المعرفة.

1- أهمية إدارة المعرفة.

تكمن أهمية إدارة المعرفة في مايلي:¹

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

2-أهداف إدارة المعرفة.

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الأتي:

- _أسر المعرفة من مصادرها وخزنها وإعادة استعمالها.
- _جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- _خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- _تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليه وحمايتها.
- _إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.

_بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.¹

¹صلاح الدين الكبيسي ، مرجع سابق ، ص،43، 42.

__تحويل المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد المبني على المعرفة.

__التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم الدوائر من الملكية

الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.

__تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان، وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.

__خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة العملية وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج.²

الفرع الثاني: أساسيات إدارة المعرفة.

أولاً: عمليات إدارة المعرفة.

إن عمليات إدارة المعرفة هي العمليات النظامية التي تقوم بها الإدارة لزيادة الحصيلة المعرفية إلى أنها تختلف من

منظمة للأخرى، وهي مجموعة من العمليات الأساسية المتمثلة في (تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق)

1- تشخيص المعرفة:

يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع

سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لان من نتائج عملية التشخيص تحديد نوع المعرفة المتوافرة ومقارنتها بما هو

مطلوب معرفته لتحديد الفجوة المعرفية والجهد الذي تحتاجه المنظمة للاستمرار في عملية الاستثمار المعرفي الجديد،

وكذلك من نتائج عملية التشخيص اكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم.³

2- توليد المعرفة:

يعني إبداع المعرفة و ذلك من خلال مشاركة فرق العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا

وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد حلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود

الشركة بالقدرة على التفوق في الانجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية، من هنا يتضح إن المعرفة والابتكار عملية

مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار، والابتكار عندها يكون مصدرا لمعرفة جديدة. كما يأتي توليد

المعرفة من الإبداع المستمر، العمل، الخلاق والتعليم.⁴

¹ إسماعيل سالم منصور ، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي ، حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة ، الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ،

الجامعة الإسلامية ، عمادة الدراسات العليا ، كلية التجارة ، 2010 ، ص 40.

² عادل غزالي ، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، علم الاجتماع ، إدارة الموارد

البشرية ، جامعة محمد ملين دباغين سطيف 02، 2015-2016، ص 252.

³ العربي عمران ، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة ، كلية

العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس سطيف 01، 2012-2013 ، ص 34.

⁴ عبد الستار العلي و عامر إبراهيم قندلجي وغسان العمري، مدخل إلى إدارة المعرفة، ط 1 ، دار المسيرة للنشر، عمان، 2006، ص 44، 45.

3- تخزين المعرفة:

باتت عملية خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهمة جدا لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية الدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الصريحة فتبقي مخزونة وموثقة في قواعدها، كالذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموقعة، ويعتبر التوثيق في الذاكرة التنظيمية طريقة ملائمة للمحافظة على المعرفة الظاهرة، أما المعرفة الضمنية فيتم الاحتفاظ بها وخزنها عن طريق التدريب والحوار.¹

4- توزيع المعرفة:

هي عملية نقل المعرفة الصحيحة و المطلوبة إلى الأشخاص المعنيين في الوقت المناسب من أجل القيام بمهام جوهرية، و تتمثل في إيجاد وسائل اتصال جيدة، و ثقافة تشجع على توزيعها داخل المنظمة و كذلك إمكانية تبادل الخبراء و المختصين بين الوحدات و الأقسام و مدى استخدام قنوات التوزيع المعرفية المتوفرة لدى المصرف.² و حدد (باداركو، 1993) توافر أربعة شروط و هي:

- يجب أن تكون هناك وسيلة لنقل المعرفة وهذه الوسيلة قد تكون شخصا أو قد تكون شيئا آخر.
- يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماما لهذه المعرفة وفحوها وقادرة أيضا على نقلها.
- يجب أن تكون لدى الوسيلة الحافز للقيام بذلك.
- يجب ألا تكون هناك معوقات تحول دون هذا النقل المعرفي.³

5- تطبيق المعرفة:

و ذلك باستعمال المعرفة والاستفادة منها، فجميع الأنشطة والعمليات السابقة لجمع وإنتاج ونشر المعرفة لا يمكن أن يكتب لها النجاح إذ لم تتوج بالتطبيق العلمي للمعرفة في الأنشطة والممارسات اليومية من قبل الأفراد في المؤسسة تبدو العملية الأخيرة تطبيق المعرفة بداية الحركة جديدة للمعرفة فهي في الواقع ليست نهاية المطاف وإنما مهد لولادة معرفة جديدة أنها آخر عملية من عمليات إدارة المعرفة تفترض استخدام المعرفة وتطبيقها، وليست

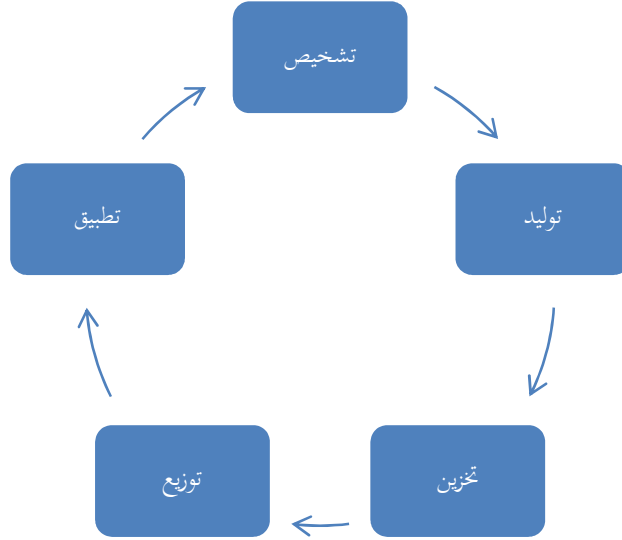
¹ حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 28.

² حولة شماخي، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تسويق الخدمات، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، 2015/2016، ص5.

³ بو درمين إلمام و بو العيد صباح، أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، اقتصاد و تسيير سياحي، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2016/2017، ص 20.

المؤسسات التي تمتلك أفضل معرفة من تضمن الميزة التنافسية، بل تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه، ولتوفير هذه الميزة يجب تطبيق المعرفة في كامل الأنشطة. إن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات التوليد والتخزين والمشاركة إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تفعل عملية تطبيق المعرفة، لذلك فالمعرفة قوة إذا طبقت.¹

الشكل رقم (01): يوضح عمليات إدارة المعرفة.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على المراجع السابقة.

ثانيا: استراتيجيات إدارة المعرفة.

أشار عدد من الباحثين إلى بعض الاستراتيجيات لإدارة المعرفة المختلفة تبعا لطبيعة عمل المنظمة والمدخل الذي تتبناه وهي²:

1- الإستراتيجية التمييزية مقابل الإستراتيجية الشخصية.

يمكن التمييز بين هذين النوعين من الإستراتيجية كما يلي:

1-1- الإستراتيجية التمييزية:

تعتمد هذه الإستراتيجية على المعرفة الصريحة بوصفها معرفة قياسية، رسمية قابلة للوصف والتجديد والقياس والنقل والتقاسم ويمكن تحويلها بسهولة إلى قواعد بيانات وقاعدة معرفة قياسية يمكن تعميمها من خلال شبكة المنظمة على جميع العاملين من أجل الاطلاع عليها واستيعابها وتوظيفها في أعمال المنظمة المختلفة.

¹ أحمد بن خليفة، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صنع القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الاقتصادية، شهادة الماجستير بالمركز الجامعي بالوادي، الجزائر، 2011، ص 44.

² حسين عجلان حسن، المرجع السابق، ص، ص112، 113.

1-2- الإستراتيجية الشخصية:

تركز هذه الإستراتيجية على المعرفة الضمنية وهي المعرفة الغير قابلة للترميز القياسي وهي غير رسمية لأنها تكون حوارية تفاعلية في علاقات الأفراد وجها لوجه، غير قابلة للوصف والنقل والتعليم والتدريب و إنما قابلة للتعلم بالملاحظة المباشرة والمعايشة المشتركة و التشارك في العمل والفريق والخبرة، وهذه الإستراتيجية تسمى أيضا بنموذج شبكة المعرفة لا تحاول أن ترمز أو تستخرج المعرفة من الأفراد وبدلا من ذلك فإن الأفراد الذين يمتلكون المعرفة يتقاسمونها فيما بينهم أثناء اتصالاتهم وتفاعلاتهم وعملهم المشترك.

وتتجه منظمات الأعمال الناجحة لاستخدام الإستراتيجيتين معا ولكن بنسب متفاوتة بمعنى أن إحدى الإستراتيجيتين تكون داعمة للأخرى.

2- إستراتيجية العرض مقابل إستراتيجية الطلب: وتضم النوعين الآتيين¹:

1-2- إستراتيجية جانب العرض:

تميل إلى التركيز على توزيع ونشر المعرفة الحالية المنظمة بالتركيز على آليات المشاركة في المعرفة ونشرها .

2-2- إستراتيجية جانب الطلب:

تركز على تلبية حاجة المنظمة إلى معرفة جديدة أي أنها تركز على آليات توليد المعرفة وتتجه نحو التعليم والإبداع.

ثالثا: عوامل النجاح والفشل في إدارة المعرفة.

1-عوامل النجاح في إدارة المعرفة:

- الابتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد.
- توفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.
- تأسيس أنظمة للفهم ونشر التعلم والمشاركة به.
- التشجيع ومكافأة روح التعاون وتعلم الفريق والتأكيد عليهما بصورة دائمة.
- دفع العاملين للتطوير والمشاركة بالرؤيا الجماعية.
- تحديد وتطوير القادة الذين يبنون ويدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد والفريق والمنظمة.
- مساعدة الأفراد لتحديد دور ومتطلبات ومضامين وتطبيقات المعرفة لإنجاز أعمالهم.
- تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها.

¹ مرجع سابق ذكره، ص ص 114,115.

- ينبغي على المديرين التركيز على الحالات المتميزة في منظماتهم إثناء مقارنتهم المرجعية لعمليات المنظمة بقصد المقارنة والتعلم.
- تمكين الأفراد في مناسبات متكررة من البدء في مناقشات وتداول الحوارات ليتضح لهم ما الذي يشكل أساس المعرفة لانجاز أعمالهم.
- تطوير الفهم المشترك على المستويات المعنية أولاً طالما أن مركز التعلم واستعمال المعرفة يمكنان في هذه المستويات بشكل كبير، ثم التحول تدريجياً بعد ذلك على مستوى المنظمة ككل.
- ابتكار المنظمة غير محدودة والتي ينبغي السلوك المنفتح، أي أن يتصرف الأفراد بدون التقيد بالولاء الوظيفي والبحث أيضاً عن الأفكار من أي مكان آخر.
- تذكر أن في أي إبداع ناجح أو تغيير ناجح يوجد هناك عامل مشترك حاسم هو دافع قوي وهدف قوي، يمكن لأي شخص فهمه وتبنيه بسهولة.¹

2-عوامل الفشل في إدارة المعرفة:²

- عدم القدرة على تطوير التعريف أو تحديد العلمي للمعرفة، وتحديد في التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة.
- الاعتماد على المعرفة المخزنة في القواعد المعرفية، وعدم الاهتمام بالتدفق المعرفي سيما المعرفة الجديدة
- التصور المطلق للمعرفة بوصفها موجودة خارج عقول الأفراد، في حين إن أغلب المعرفة هي ضمنية و كامنة في عقولهم.
- تجاهل الهدف الأساسي لإدارة المعرفة المتمثل في ابتكار السياقات المشتركة عبر الحوار.
- عدم إدراك أهمية ودور المعرفة الضمنية وعدم تشجيع على إظهارها.
- التركيز على الماضي والحاضر بدلاً من التفكير والتركيز على المستقبل.
- إحلال الاتصال التكنولوجي بدل التفاعل البشري .
- السعي نحو تطوير المقاييس المباشرة للمعرفة فقط.
- ضعف التفكير والاستنتاج العقلاني أي الفشل في تحدي صيغ التفكير والاستنتاجات العقلانية والافتراضات والمعتقدات السائدة.

¹ أمينة بن عيسى، المرجع السابق، ص18.

² نعيم إبراهيم الطاهر، إدارة المعرفة، ط1، دار جدارا للكتاب العالمي للنشر الأردن، عمان، 2009، ص125.

المطلب الثاني: ماهية تحسين جودة الخدمات

يعد الاهتمام بتحسين جودة الخدمات مطلباً ملحاً، لأن الخدمات أصبحت تمثل قطاعاً هاماً ومكملاً لباقي القطاعات رغم كونها من المفاهيم التي يصعب الحكم عليها وتقييمها، ويعد تحقيق الجودة في الخدمات من الأهداف التي تسعى أي منظمة لتحقيقها وستتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم جودة الخدمات وبيان أهميتها وكذلك أبعادها، وخطوات تحقيقها.

الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمات.

قبل التطرق لمفهوم جودة الخدمات، يجب بداية توضيح المصطلحات المكونة لهذا المفهوم.

أولاً: تعريف الجودة و أهدافها.

1- تعريف الجودة:

- عرف أرماند فيغانباوم (Armand Feigenbaum) الجودة على أنها: "الناتج الكلي للمنتج جراء دمج خصائص نشاطات التسويق و الهندسة و التصنيع و الصيانة و التي تمكن من تلبية حاجات و رغبات الزبون".¹
- و عرف جوران (Jauran) الجودة على أنها: "ملائمة المنتج للمستخدم".² و أن المهمة الأساسية للجودة تتركز في تنمية برنامج للإنتاج و الخدمات يقابل احتياجات العملاء و متطلباتهم و يلي توقعاتهم".³
- أما الجمعية الأمريكية للجودة فعرفت بها بأنها: "هي الحالة المتحركة أو الديناميكية، والمتعلقة بالخدمات، والمنتجات، والأفراد، والعمليات، والبيئة لغرض سد حاجة أو مواجهة متطلبات متوقعة".⁴
- و عرّفت الجمعية لضبط الجودة، الجودة بأنها: "مجموعة من المزايا و خصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجيات المستهلكين".
- و عرفت أيضاً المنظمة الدولية للتقييس (ISO) على أنها: "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات و التوقعات الظاهرية و الضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً".⁵

¹ صليحة رقاد، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائري: افاق و موقفاته، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، بدون قسم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2013/2014، ص 11.

² قاسم نايف، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الايزو 9001: 2000، ط3، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 1434هـ-2013م، ص 20.

³ محسن علي عطية، الجودة الشاملة و الجديد في التدريس، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 1430هـ-2009م، ص 76.

⁴ نايف فايد رجا نايف الرشيدى، دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، المجلة العربية للأدب و الدراسات الإنسانية، العدد 15، المجلد 4، بدون جامعة، أكتوبر 2020، ص 373.

⁵ سارة مناد، رقيقة بوطاجين، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التجارة، تسويق الخدمات، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بيجي، جيجل، 2018/2019، ص 22.

من خلال ما سبق يمكننا القول أن "الجودة مجموعة من الخصائص و المزايا التي تشبع حاجات و رغبات المستهلك، مع القدرة على الوفاء بالمتطلبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات و متطلبات المستهلكين".

2- أهداف الجودة:

تكمن أهداف الجودة في ما يلي:¹

2-1-1- أهداف تخدم ضبط الجودة:

و هي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، حيث تصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل و ذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان و إرضاء العميل.

2-2-2- أهداف تحسين الجودة:

و غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء و تطوير منتجات و خدمات جديدة ترضي العملاء بفعالية أكبر، و من هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات و هي:

- أ- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة و تتضمن الأسواق و البيئة و المجتمع.
- ب- أهداف الأداء للمنتج أو الخدمة و تتضمن حاجات العملاء و المنافسة.
- ت- أهداف العمليات و تتناول مقدرة العمليات و فاعليتها و قابليتها للضبط.
- ث- أهداف الأداء الداخلي و تتناول مقدرة المؤسسة و فاعليتها و مدى استجابتها للتغيرات و محيط العمل.
- ج- أهداف الأداء للعاملين و تتناول المهارات و القدرات و التحفيز و تطوير العاملين.

ثانيا: الخدمة، خصائصها و تصنيفاتها.

1- تعريف الخدمة:

للخدمة عدة تعاريف يمكن حصرها فيما يلي:

عرّف (Kotler و Armstrong) الخدمة بأنها: "نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر بحيث تكون

¹ أمينة بن عيسى، مرجع سابق، ص 22.

أساساً غير ملموسة و لا ينتج عنها أي تملك كما إن إنتاج أو تقديم هذه الخدمة يكون مرتبط أو غير مرتبط بمنتج مادي.¹

أما الجمعية الأمريكية للتسويق عرّفها بأنها: "منتجات غير ملموسة، يتم تبادلها من المنتج إلى المستهلك، ولا يتم نقلها و لا تخزينها، و هي تقريبا تفتى بسرعة، و يصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها".²

و عرّف المنظمة الدولية للمقاييس "الايزو ISO" الخدمة بأنها: "نتيجة تتولد من النشاطات في التعامل بين المورد و الزبون، و من النشاطات الداخلية للمورد للاستجابة لحاجات الزبون".³

و من خلال التعريفات السابقة يمكننا القول بأن "الخدمة نشاط أو انجاز غير ملموس يقوم على أساس تقديم منفعة من طرف إلى طرف آخر و لا تنتج عنها أية ملكية".

2- خصائص الخدمة:

تتميز الخدمة عن السلع المادية بصفات تميزها و تعطيلها طبيعة خاصة، و فيما يأتي أهم هذه الصفات:⁴

2-1- اللاملموسية (Intangibility):

من أبرز ما يميز الخدمة بشكل عام أنها غير ملموسة (لا يمكن رؤيتها أو لمسها) و ذات مواصفات نوعية يصعب قياسها. و بالتالي لا يتمكن الزبون من تقييم الخدمة قبل استهلاكها.

2-2- التلازمية (Inseparability):

و تعني هذه الخاصية أن خطوات الإنتاج و الاستهلاك لا يمكن فصلها عن بعض في قطاع الخدمات بعكس قطاع السلع المادية.

2-3- عدم التماثل أو عدم التجانس (Heterogeneity):

هي عدم القدرة على تنميط الخدمات، و خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، و هذا يعني أنه يصعب على مقدم الخدمة أن يقدم خدمات متماثلة أو متجانسة في كل مرة.

¹ بشير بودية، طارق قندوز، أصول و مضامين تسويق الخدمات، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 1437هـ-2013م، ص 121.

² بلال بن زكري، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تسويق الخدمات، علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2013/2014، ص 14.

³ صليحة رقاد، مرجع سابق، ص 5.

⁴ إلهام عطوي، جودة الخدمات المصرفية و أثرها على أداء المصارف الأردنية، رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، العلوم المالية و المصرفية، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة اليرموك، إربد-الأردن، 2011، ص، ص 12، 13.

4-2- تلاشي أو فناء الخدمة (Perishability):

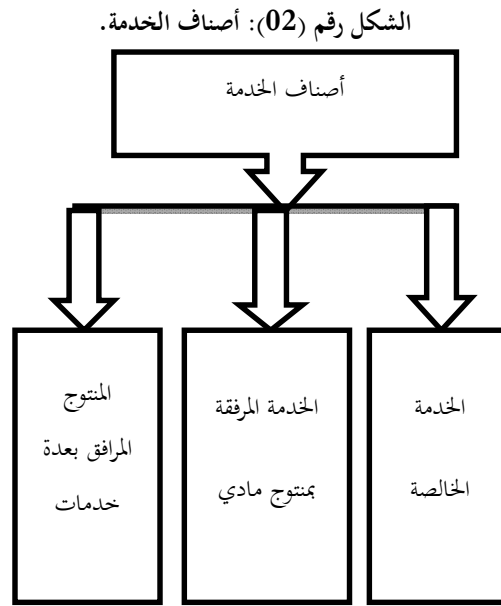
العديد من الخدمات غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة انخفضت فرصة تخزينها، فالخدمات ذات الطبيعة الفنائية لا يمكن حفظها على شكل مخزون، فالخدمة تستمد قيمتها من الوقت الذي تؤدي فيه فقط، حيث أنه لا يمكن تخزينها لتستخدم في وقت لاحق.

5-2- عدم انتقال الملكية (Ownership):

صفة عدم انتقال الملكية صفة تميز الخدمة عن السلعة، وذلك لان العميل يمكنه استعمال الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها كاستعمال غرفة في فندق أو مقعد في طائرة، عكس السلعة التي يكون فيها للمستهلك حق امتلاكها و التصرف فيها.

3- أصناف الخدمة:

يمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاث أصناف حسب طبيعة الخدمة و هي موضحة في الشكل التالي:¹



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على المراجع السابقة.

3-1- الخدمة الخالصة:

و هنا تقوم المؤسسة بتقديم خدمة وحيدة دون أن يكون ذلك مرتبط بمنتج مادي أو خدمات أخرى مرفقة مثل خدمات التأمين، التعليم، دور الحضانة... الخ، كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للزبون.

¹ سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تسويق الخدمات، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011/2012، ص9.

3-2- الخدمة المرفقة بمنتج مادي:

يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكن تكتمل ببعض المنتجات أو الخدمات مثل خدمات المواصلات الجوية، خدمات الجرائد، المجلات، المشروبات... الخ، كذلك الطبيب الذي يحتاج إلى تجهيزات لتقديم خدمات التمريض.

3-3- المنتج المرافق بعدة خدمات:

في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرافقة بعدة خدمات مثل بيع أجهزة التلفزيون و الآلات الغسيل مرافقة بالضمان لمدة معينة أو النقل، فكلما كان المنتج متطورا تكنولوجيا مثل السيارات و أجهزة الإعلام الآلي، كلما كان يبعه يتطلب خدمات مرافقة مثل النقل، الصيانة، الضمان... الخ.

ثالثا: جودة الخدمات و أهميتها.

1- تعريف جودة الخدمات:

تعددت تعريفات جودة الخدمات إلا أننا سنوجزها في ما يلي:

عرّف كل من (Lewis and Booms) جودة الخدمة بأنها: "مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المستفيد منها".

كما عرّفها (BernardMonteuil) بأنها: "المدى الذي توصل إليه المنتج في إشباع حاجات المبتغاة أو الممثلة للطرف المستهلك".¹

و أشار (LovelockandWright) إلى أن جودة الخدمة هي "تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للزبائن عن طريق إشباع و تلبية حاجاتهم و رغباتهم و توقعاتهم".

و كذلك عرف (Fitzsimmons) جودة الخدمة بأنها: "مقارنة إدراك الخدمة المقدمة مع توقعات الخدمة المرغوبة".²

كما عرّفها المنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) بأنها: "المجموع الكلي للمزايا و الخصائص التي تؤثر على مقدرة السلعة أو الخدمة على تلبية حاجات معينة".

¹ بسنوسي حنان، جودة الخدمات و أثرها على رضا العميل، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، التسويق، علوم التجارية، كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسويق، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017/2016، ص 11.

² رفل مؤيد عبد الحميد (2013/04/28)، دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون، تم الاطلاع عليه في 2022/02/15 (نسخة إلكترونية)، رابط الموقع: <https://tanmiyat.mosuljournals.com>.

و عرّف مدراء البنوك التنفيذيين جودة الخدمة بأنها عبارة عن "وضع معايير بالنسبة لاحتياجات العملاء، و من ثم الوفاء بهذه الاحتياجات"، أو هي عبارة عن "تزويد العملاء باحتياجاتهم عند الحاجة إليها، و بسعر مقبول ضمن حدود العمل".¹

مما سبق يمكننا القول بأن "جودة الخدمات معيار لقياس مدى ملائمة الخدمة التي تقدمها المنظمة مع ما يتوقعه المستفيد أو الزبون و قدرتها على تلبية و إشباع احتياجاتهم و رغباتهم بما يحقق الرضا لديهم".

2- أهمية جودة الخدمات.

ازداد الاهتمام بجودة الخدمات في الوقت الحاضر و يرجع ذلك إلى العديد من الأسباب و من أبرزها:²

2-1- نمو مجال الخدمة:

حيث تزايدت في الآونة الأخيرة أعداد المنظمات التجارية التي تعمل على تقديم الخدمات أكثر مما كانت عليه في أي وقت سابق و بشكل ملحوظ، فعلى سبيل المثال نجد أن نصف منظمات الأعمال في الوقت الحاضر يتعلق نشاطها بالخدمات، بالإضافة إلى أن نمو المنظمات المتصلة بالخدمات لا تزال تتوسع بشكل مستمر.

2-2- زيادة حدة المنافسة:

إذ من المعلوم لن بقاء المنظمات و ديمومتها يعتمد بشكل أساسي على إمكانية حصولها على القدر الكافي من المنافسة، و عليه فان توافر جودة الخدمة في المنتجات التي تقدمها المنظمة سوف يوفر لها مزايا تنافسية عديدة.

2-3- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة:

حيث أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحاضر على ضرورة استمرار التعامل مع عملائها و توسيع قاعدة العملاء الخاصة بها بشكل مستمر، ما يعني أنها لم تعد تهدف فقط إلى جذب الزبائن و العملاء الجدد و لكن يجب عليها أن تحافظ على هؤلاء العملاء لاستمرار وجودها في التنافس السوقي و من هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء في ضمان الوصول لذلك الهدف.

¹ رسمية أحمد أمين أبو موسى، أثر جودة الخدمة على الربحية و رضا العملاء في المصارف الأردنية، رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، التمويل و المصارف، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 2000، ص 34.

² أيوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون، المجلة العربية للنشر العلمي، كلية إدارة الأعمال، جامعة زاخو، العراق، 2020، ص 77، 78.

2-4- السعي لفهم العملاء:

دائما ما تسعى منظمات الأعمال إلى فهم طبيعة عملائها و معاملتهم بصورة جيدة، حيث أن البعض من العملاء غالبا ما يكرهون التعامل مع تلك المنظمات التي تركز فقط على الخدمة إذ لا تكفي تقديم منتجات ذات جودة و سعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة و الفهم الأكبر للعملاء.

الفرع الثاني: أبعاد جودة الخدمة و خطوات تحقيقها.

أولا: أبعاد جودة الخدمة.

للجودة الخدمة خمس أبعاد نذكرها في ما يلي:¹

1- الأشياء الملموسة (Tangibles):

هي تشتمل على المستلزمات المادية الداعمة لتقديم الخدمة (الأجهزة ، المعدات ، الأفراد....).

2- الاعتمادية (Reliability):

تشير على دقة إنجاز مقدم الخدمة للخدمة بكل دقة وفقا لما هو مطلوب، و درجة الاعتمادية على هذا الأداء أو الانجاز من قبل المستفيد.

3- الاستجابة (Responsiveness):

استعداد مورد الخدمة و قدرته على تقديم الخدمة بالسرعة الممكنة و بإنجاز عالي و إضافة مستوى المساعدة التي يقدمها للمستفيد.

4- الضمان (Assurance):

تشير إلى إمكانية و قدرات و معلومات مقدم الخدمة و التي توزع الثقة و الأمان في ذهن المستفيد.

5- العناية (Empathy):

وتعود إلى الرعاية و التركيز من قبل مقدم الخدمة على أساس فردي من خلال تلبية حاجات المستفيدين و المتعاملين مع المؤسسة الخدمية.

¹ محمد جاسم الصبيدي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، ط1، دار المسير للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص، ص94، 95.

ثانيا: خطوات تحقيق جودة الخدمة.

من أكثر خطوات شيوعا في تحقيق جودة الخدمة هي كما يلي:¹

1- إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:

يعد جذب انتباه الزبائن و إثارة اهتمامهم، من خلال الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساسا هاما لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا الزبون و كسب ولاءه .

و تتمثل أهم هذه المواقف في:

-اهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة.

-الاهتمام بلغة الجسد (الرسائل غير اللفظية) مثل الابتسامة طبيعية، الوجه قلق ومتجهم، ...الخ.

-الإصغاء و التركيز لمعرفة حاجات الزبائن، مع تجنب المقاطعة، و التلخيص في النهاية للتأكيد من فهم احتياجاتهم.

-والاهتمام بصدى الصوت، أي الكيفية التي يقال بها الشيء، و هذا بالابتعاد عن الصوت العالي في حالة

الغضب، من أجل إيصال خدمة مقبولة للزبائن.

2- تحديد حاجات الزبون:

تتمثل أهم حاجات الزبون في:

-الحاجة للفهم، إذ يجب أن تفسر الرسائل التي يبعث بها الزبائن بصورة صحيحة.

-الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر الزبون بأن طلبه مهم بالنسبة للموظف.

-الحاجة لتلقي المساعدة، و النصح، و شرح إجراءات الخدمة بعناية و هدوء.

-الحاجة للراحة، إذ يحتاج الزبائن إلى الشعور بالارتياح و التخفيف عن قلقهم.

3- العمل على توفير حاجات الزبائن:

يتم تحقيق هذه الخطوات من خلال ما يلي :

-يجب أن تقدم الخدمات خلال فترة زمنية مناسبة و في مكان المناسب.

-يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب و المعرفة، و المهارات المناسبة.

-الوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بالزبون بصورة ودية و جعله يشعر بالارتياح.

¹ صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، إدارة الأعمال، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008/2007، ص 36.

4- التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

يأتي التأكد من استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة عن طريق :

-الاهتمام بشكاوي الزبائن، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوي، وفي الأخير تقديم الشكر إلى الزبون نتيجة قيامه بعرض الشكوى.

-محاولة مقدمي الخدمة كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم.

-إجراء استطلاعات مستمرة لآراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، فنتائج الاستطلاع والتقييم تعد معيارا للحكم على مدى نجاح المؤسسة في تلبية متطلبات الزبائن وتوقعاتهم، وإضافة إلى هذا تستخدم نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على الخدمات المؤسسة.¹

المطلب الثالث: أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمة في المؤسسة.

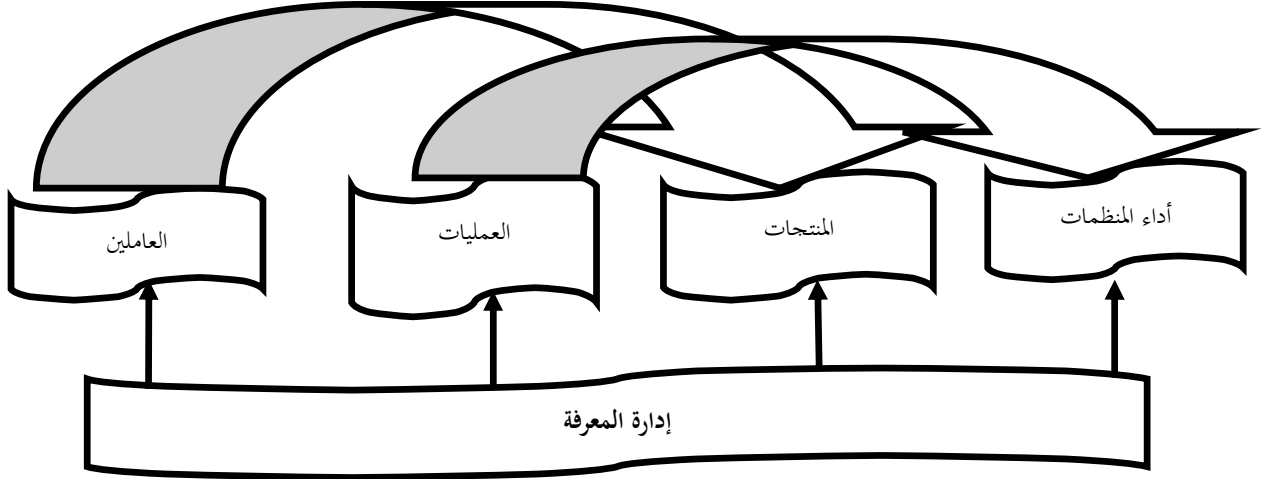
إن إدارة المعرفة تتطلب من المنظمة أن توفر للأفراد والعاملين البيئة المثالية للعمل من أجل أن تكون منظمة ناجحة تؤدي عملها على أكمل وجه، كما أن تطبيق الجودة في المنظمة يؤدي إلى زيادة المنظمة وبقائها في أعلى قمة تنافس ويضمن لها رضا العملاء وكل من له علاقة و مصلحة مع هذه المنظمة ، كما أن تطبيق الجودة في العملية التجارية داخل المنظمة يؤدي إلى ثباتها وبقائها وتخطيها لكل العقبات التي تواجهها سواء كانت عقبات داخل المنظمة أو خارجها، فتطبيق الجودة يؤدي بالأفراد إلى أن يبذلوا أقصى ما عندهم من أجل مصلحة المنظمة و مصلحتهم، حيث تمثل تطبيق الجودة الحافز الفعال لهم من أجل اكتساب المزيد من المعرفة والتي تعمل على الخدمات وإنشاء خدمات جديدة .

تلعب إدارة المعرفة دورا مهما في التأثير على المنظمة بشكل عام و عليه يؤدي اهتمام منظمة ما بإدارة المعرفة إلى تأثيرات مهمة و كبيرة يمكن أن نلتبس أثارها من خلال ما تتركه هذه الممارسة من آثار واضحة على الكثير من الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، و عندما تهتم المنظمات بقياس تأثير إدارة المعرفة لديها فإن ذلك يعني أنها تهدف إلى مقارنة الواقع الذي تسخر فيه معارفها مع الواقع الذي يتبعده فيه عن استثمار ما تملكه من معارف تتجسد في عملياتها أو لدى الأفراد العاملين فيها، فإدارة المعرفة تؤثر على جودة خدمات المؤسسات في مستويات عديدة

¹ صليحة رقاد، المرجع السابق، ص، 37 38.

نوضحها في الشكل التالي:¹

الشكل رقم (03): أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمة في المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبات (خضر مصباح إسماعيل طيطي، 2010م، ص117).

أولاً: تأثير إدارة المعرفة على العاملين:

ينحصر تأثير إدارة المعرفة على الأفراد العاملين في المنظمة من خلال ثلاث قضايا مهمة تتمثل: التعلم، التكيف، الرضا، ويمكن تحديد تأثير هذه القضايا كما يلي:²

1- تأثير إدارة المعرفة على تعلم العاملين:

التعلم هو التغير النسبي و الثابت في السلوك، هو العملية التي يستطيع من خلالها الفرد أن يكتسب المعلومات و المهارات من خلال تفاعله مع النظم الاجتماعية و الثقافية المحيط به.

وتستطيع إدارة المعرفة مساعدة العاملين على التعلم و الانطلاق نحو المعرفة المتجددة في حقولهم و تخصصاتهم المختلفة، و يتم ذلك عن طريق تجسيد العلاقة و دمجها و جعلهم متفاعلين اجتماعيا و مشاركين في التطبيقات، و يقصد بتجسيد المعرفة جعلها متاحة للجميع ، أما جعل المعرفة اجتماعية و مشتركة فهي تساعد الأفراد على اكتساب المعرفة و تتم من خلال اللقاءات و الحوارات الغير الرسمية و غيرها، و عليه وضع المعرفة أمام الجميع من خلال إعداد التقارير حول ما تم تعلمه و بالتالي يتمكن الأفراد الآخريين من الاستفادة منها أي أن عملية اكتساب المعرفة تكون قد تمت بنجاح.

¹ أمينة بن عيسى، مرجع سابق، ص، ص27، 29.

² ريم الطيب عمر محمد، دور إدارة المعرفة في تطوير جودة الخدمات المصرفية، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعه النيلين، 2020، ص57.

2- تأثير إدارة المعرفة على تكيف العاملين:

يسهم التعلم المستمر في زيادة المعارف و المعلومات المتاحة لأفراد و العاملين في المنظمة، و هذا ما يجعلهم أكثر قدرة على الاستجابة للظروف و المواقف الجديدة التي يتعرض لها ، و بالتالي أكثر استعداد لتقبل التغيير و التعامل معه، الأمر الذي من شأنه أن يجعلهم قادرين على التكيف مع كل المستجدات و الظروف التي تطرأ عليهم سواء في عملهم داخل المنظمة أو أثناء تعاملهم مع أطراف خارجية.

3- تأثيرات إدارة المعرفة على رضا العاملين:

يعرف الرضا بأنه مجموعة من الأحاسيس الإيجابية التي تشمل القبول و السعادة و الاستمتاع التي يشعر بها الموظف تجاه نفسه و وظيفته و المؤسسة التي يعمل بها ، و التي تحول عمله ومن ثم حياته كلها إلى متعة حقيقية .
وتؤدي برامج إدارة المعرفة و ما تحققة من زيادة تعلم الأفراد و قدراتهم على التكيف إلى تحسين مهاراتهم و فرصهم في التقدم، وكذلك فرصهم في الحصول على وظائف أفضل و مزايا أكثر، هذا التحسين في المهارات و فرص التقدم يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا و تقليل معدلات الغياب ، لكن بشرط أن تهتم إدارة المعرفة بتثمين التحسن و الاعتراف به و مكافئته¹.

كما يمكن أن يؤدي ارتفاع الرضا إلى زيادة استعداد الأفراد للمشاركة بالمعرفة التي تتولد لديهم خاصة إذ ثمنت إدارة المعرفة المشاركة بالمعرفة، كما يسهم الرضا في زيادة دافعية العاملين للبحث عن حلول للمشاكل و معالجتها يمكن القول أن تحقيق الرضا في المنظمة يؤدي إلى استنفار كافة طاقات و مواهب العاملين فيها لتحقيق أفضل ما عندهم لتحقيق أهداف المنظمة، إضافة إلى تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات التي تحيط بها.

ثانيا: تأثيرات إدارة المعرفة على العمليات:

يمكن أن تسهم إدارة المعرفة في تحسين العمليات و الوظائف المختلفة التي تقوم بها المنظمة، التسويق، و المالية و شؤون الأفراد، وغيرها و يتم ذلك بثلاث طرق هي الفاعلية، و الكفاءة، و الإبداع و سيتم توضيح هذه الطرق الثلاث كما يلي:

1- تأثيرات إدارة المعرفة على فاعلية العمليات:

هي مدى القدرة، أو النجاح في تحقيق الأهداف، و هي من أهم مقاييس النجاح للمنظمات في تحقيق أهدافها، و يمكن أن تؤدي إدارة المعرفة إلى زيادة الفاعلية من خلال أداء العمليات المختلفة، و كذلك من خلال أداء الوظائف المتعددة، بأفضل طريقة، و اتخاذ أفضل القرارات المتعلقة بها، و يمكن أن تتضمن برامج إدارة المعرفة

¹ ريم الطيب عمر محمد، المرجع السابق، ص، 58، 59.

برامج تمكن المنظمة من تكوين معارف تسمح باختيار أفضل الطرق لأداء العملية، ما يسمح للعاملين بجمع المعلومات المطلوبة لرصد البيئة الخارجية، و هذا يظلل المفاجئات و الحاجة لتعديل الخطط، كما يقلل من الأخطاء.

تمكن إدارة المعرفة المنظمة من التكيف مع الظروف المتغيرة، بشكل سليم حيث يضمن مسك المعارف الضمنية المتوفرة للعاملين و توفيرها للآخرين، فتبقى متاحة حتى في حالة خسارة المنظمة لهم، و تتعلق الفعالية عموماً في مدى تحقيق أهداف الفرد في الاستمرار و النمو، و تلبية متطلبات مجتمعه و احتياجاته، أي مدى تحقيق أهداف الفرد و سبب و جوده، و الفرد الفاعل هو الذي يحقق أهدافه و أهداف المجتمع الذي يعيش فيه، و أهداف جميع ذوي المصالح المرتبطين به، لذا يقال بأن الفاعلية هي القيام بالشيء الصحيح.

2- تأثير إدارة المعرفة على كفاءة العمليات:

هي مؤشر أداء يتعلق باستخدام المنظمة للموارد المتاحة لها، ومدى ترشيد استخدامها لتحقيق الأهداف، و تحقيق الكفاءة عندما تستخدم اقل قدر ممكن من الموارد و المدخلات الإنتاج أكبر قدر ممكن من المخرجات و النتائج المرغوبة، أي بمعنى استخدام المدراء بالشكل الصحيح.

ويمكن للمنظمة أن تحقق الكفاءة في العمليات إذا تم تصميم برامج تركز على طريقة تنفيذ العمليات، بحيث يتم تنفيذها بأسرع طريقة و بأقل التكاليف، ما يسهم في زيادة إنتاجية العامل و المنظمة، خاصة إذا تأكدت المنظمة من ضمان مشاركة العاملين بالمعارف التي يملكونها، كما يتم ضبط تكاليف اكتشاف المعارف الجديدة و الحصول عليها و تحقيق المنظمة زيادة كفاءة العمليات المختلفة باستخدامها الكفاء للأفراد و قدراتهم، و كذلك استخدام هؤلاء الأفراد للموارد المادية و المالية المتاحة للمنظمة و عليه، فالفرد الكفاء هو الذي يحقق أكبر عائد ممكن من النتائج مقابل أقل جهد و تكلفة ممكنة.

3- تأثير إدارة المعرفة على الإبداع في العمليات:

الإبداع لغة يعني الاختراع، فيقال أبدعت الشيء أي اخترعته، و المبدع هو المنشئ أو المحدث الذي لم يسبقه أحد، و الإبداع هو، أن ترى ما لا يراه الآخرون، و أن ترى المؤلف بطريقة غير مألوفة، و هو تنظيم الأفكار و ظهورها في بناء جديد انطلاقاً من عناصر موجودة، كما يعرف بأنه طاقة عقليه هائلة قادرة على حل المشكلات بأساليب جديدة.¹

¹ ناصر محمد سعود جرادات و آخرون، إدارة المعرفة، بدون طبعة، دار ثراء للنشر و التوزيع، الاردن، ص156، ص157.

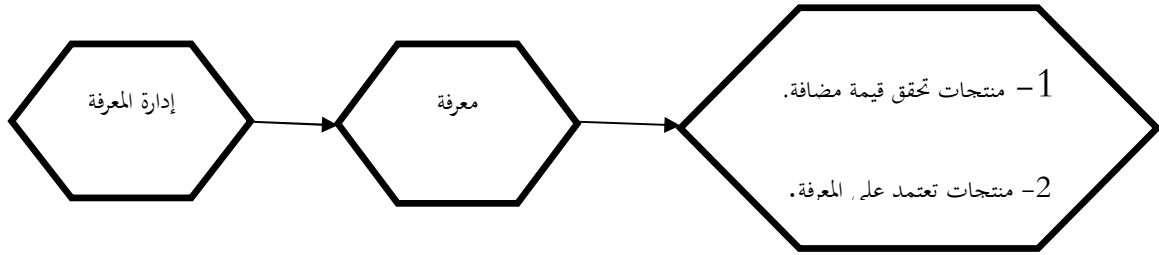
كما يعني الإبداع الإتيان بجديد، و هو القدرة على تكوين و إنشاء شيء جديد، أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة، أو استعمال الخيال لتطوير و تكييف الآراء حتى تنتج الأشياء بطريقة جديدة أو عمل شيء جديد ملموس أو غير ملموس بطريقة أو بأخرى .

و يمكن لإدارة المعرفة أن تتضمن برامج لاكتشاف حلول إبداعية جديدة لمعالجة المشاكل و كذلك تطوير العمليات القائمة.

ثالثاً: تأثير إدارة المعرفة على المنتجات:

تسهم إدارة المعرفة في التأثير على المنتجات بطريقتين هما : تقديم منتجات تحقق قيمة مضافة للمنظمة ، و تقديم خدمات تعتمد في جوهرها على المعرفة ، وفي هاتين الحالتين تعتمد المنظمة في تحقيق أهدافها على ما تحمله برامج إدارة المعرفة من معان تسهم في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة من خلال تقديم منتجات ذات جودة منافسة، كما هو موضح بالشكل التالي:¹

الشكل رقم (04): أثر إدارة المعرفة على المنتجات.



المصدر: من إعداد الطالبات (إريدر هناء، 2018/2019، ص66).

1- منتجات تحقق قيمة مضافة (Added Value Product):

تشير القيمة المضافة إلى القيمة لإضافية التي خلقت خلال مرحلة معينة من مراحل الإنتاج أو من خلال التسويق، وفي عملية البيع تعني القيمة المضافة: تقديم البائع للزبون مجموعة من الأرباح المادية مثل الخدمة أو الصيانة المجانية تزيد من سعر المنتج الحقيقي بشكل يسمح للبائع من رفع السعر على أساس القيم المضافة عليها . ويمكن أن تسهم إدارة المعرفة في إبداع منتجات جديدة أو محسنة تحقق للمنظمة قيمة مضافة، فإذا كانت الشركة تنتج و تبيع مادة ما، يمكن لإدارة المعرفة أن تصمم برامج تضمن التحسين المستمر لنوعية المنتج أو إبداع منتجات جديدة، أو عمليات إنتاج، أو استخدام إبداعي للمعلومات المختلفة لهذا الغرض .

¹ناصر محمد سعود جرادات و آخرون، مرجع سابق، ص157.

2- منتجات تعتمد على المعرفة:

المقصود بذلك هو تقديم و بيع خدمات تعتمد بالأساس على المعرفة: و هو ما قد تحققه المنظمة إذا صممت أنظمة معارف تمكنها من تقديم خدمات استشارية هي بالأساس خدمات تعتمد على المعرفة. كما قد تصمم برامج خلق معرفة تمكنها من تحسين منتجاتها، كأن تقوم بنشاط يمكنها من تطوير المنتج و يعمل كالخبير و ذلك بالاستفادة من عملية صنع القرار من قبل الخبير.

وقد تطور أنظمة معلومات للعملاء لتشخيص المشكل التي يتعرضون لها و تحديد الحلول المناسبة لهم.¹

رابعاً: التأثير على الأداء الكلي للمنظمة:

يعرف روبينز و كاولتر الأداء بأنه مجموع النتائج النهائية لكل عمليات المنظمة و نشاطها، و يمكن أن تؤثر إدارة المعرفة على الأداء الكلي للمنظمة بطريقتين: تأثير مباشر على الأداء، و تأثير غير مباشر، و هذا التأثير يحصل فقط إذا توفر انسجام و تكامل بين إستراتيجية المنظمة و إستراتيجية دارة المعرفة، و بما يضمن أن تنبثق برامج إدارة المعرفة عن إستراتيجية المنظمة فتسهم في تحقيق الرؤية التي حددتها المنظمة لنفسها و خططها في الإنتاج و التسويق و غيرها، و إذا تحق هذا الانسجام و التكامل، لا بد وان تؤدي أنشطة إدارة المعرفة إلى التأثيرات التالية:

1- التأثير المباشر على الأداء:

إذا كان هناك انسجام و تكامل بين إستراتيجية المنظمة و إستراتيجية إدارة المعرفة و البرامج التي تنفذها، لا بد و أن تنعكس الآثار الايجابية التي تم الإشارة إليها أعلاه و هي: (التأثير على المنتجات و على العمليات و على الأفراد) على الأداء العام للمنظمة، و الذي يمكن تلخيصه بالعائد على الاستثمار باعتباره من أشهر المؤشرات المالية.

فهو يمثل النسبة بين الأموال المكتسبة الأرباح أو الخسائر و الأموال المستثمرة رأس المال، و العائد على الاستثمار ليس محددًا بمدة زمنية، لكنه غالبًا ما يستخدم لقياس العائد خلال سنة مالية، و يسمى في هذه الحالة العائد السنوي على الاستثمار، و نشير إلى أن تحسين العمليات، و تطوير منتجات و خدمات جديدة، و تحسين قدرة الأفراد، لا بد و أن يؤدي ذلك إلى زيادة في الإيرادات و في الأرباح.

¹ ناصر محمد سعود جرادات و آخرون، مرجع سابق، ص157، 158، 159.

2- التأثيرات غير المباشر على الأداء:¹

يؤدي تنفيذ برامج إدارة المعرفة، و التي تنسجم مع إستراتيجية المنظمة، إلى مجموعة آثار أخرى غير ملموسة، قد لا يمكن قياس تأثيرها بشكل مباشر، إذ أنها تؤثر بشكل غير واضح، و غير مباشر على الأداء، ومن أمثلة ذلك: -زيادة عدد المنتجات و الخدمات، مما يؤدي إلى تقليص آخر في تكاليف إنتاج الوحدة الواحدة، و بالتالي تحسين آخر في العوائد المالية، فزيادة عدد المنتجات و الخدمات المختلفة يمكن المنظمة من الإنتاج بتكاليف أقل نتيجة اقتصاديات المدى التي تتوفر لها.

-تحسين المكانة و الميزة التنافسية المستدامة و الذي يرافق زيادة الحصة السوقية و زيادة ولاء الزبائن و تحسين الموقع القيادي للمنظمة في السوق، مما يمكنها من تحسين مكانتها إزاء المنافسين بشكل يضمن استمرار هذا التحسن، و تحدث الميزة التنافسية عندما تستطيع المنظمة أن تطور نفسها أو تطور خصائصها و إمكاناتها بما يجعل أدائها يتفوق على نظرائها في نفس قطاع العمل، كأن تملك موارد و إمكانات أفضل، و قوي بشرية ماهرة، و وسائل تكنولوجية متطورة، إسنادا إلى هذه العناصر تعرف الميزة التنافسية بأنها: القدرة التي تملكها المؤسسة من خلال هذه الخصائص و الإمكانيات التي تجعل إنتاجها و أدائها أفضل من منافسيها في السوق، كما أشار مايكل بورتر الأستاذ بإدارة الأعمال، أن هناك ثلاث طرق لاكتساب الميزة التنافسية لأي منظمة و هي:

- **ميزة التكلفة:** حيث تقدم المؤسسة نفس الخدمات التي يقدمها المنافسون و لكن بتكاليف أقل.

- **ميزة الأفضلية:** حيث تقدم خدمات أفضل بنفس الأسعار التي يقدمها الآخرون.

- **ميزة التركيز:** حيث تركز في إنتاج و تقديم خدمات محددة و تبعد في إنتاجها.

ويظهر أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة من خلال تبادل الموظفين لمعارفهم فيما بينهم، و اشتراكهم فيما يملكونه من معارف مما يساهم في تحسين جودة الخدمات التي يقدمونها، و من ثم يتكامل عمل كافة أقسام المؤسسة و كل قسم يأخذ ما يحتاجه من معلومات تتوفر في الأقسام الأخرى بالوقت المطلوب الأمر الذي ينعكس على جودة الخدمات المقدمة، وهذا أمر منطقي كون علم الإدارة هو علم قائم على التحديث و التطوير المستمرين، و إدارة المعرفة منهج جديد في هذا العلم و نقطة ارتكاز أساسية له و من ثم فإن التطبيق الأمثل لها لا بد أن يؤدي إلى نتائج جيدة.²

¹ ناصر محمد سعود جرادات و آخرون، نفس المرجع السابق، ص 159.

² بودرمين إلهام و بو العبد صباح، مرجع سبق ذكره، ص 44.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة التي عالجت جوانب من موضوع الدراسة.

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى أهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة وجودة خدمات.

سننتقل في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات.

1- الدراسات الوطنية.

- دراسة شاهد عبد الحكيم 2012، رسالة الماجستير: بعنوان "آثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة" و التي هدفت إلى توضيح واقع إدارة المعرفة في المؤسسة و مدى فاعلية تطبيقه فيها، بالإضافة إلى إبراز الدور الفعال و الذي يكمن في تحقيق أداء متميز مما يمكن المؤسسة من المنافسة و التصدي للتحديات و استمرار النمو بإسقاط الدراسة التطبيقية على مؤسسة سونطراك قاعدة الإمداد تقرت، تم إتباع المنهج التحليلي و المنهج الوصفي كطريقه للإلمام بجوانب البحث، نتائج هذه الدراسة نلخصها في مايلي.

- تمثل إدارة المعرفة حقل علميا حديثا لاسيما جانب التطبيقي يعمل على توفير قدرات واسعة للمنظمات الأعمال في التمييز والتفوق والريادة والإبداع في إطار عناصره الرئيسية الثلاثة: عمليات إدارة المعرفة، وتقانة إدارة المعرفة، و فريق المعرفة.

- تقوم المؤسسة بالاعتماد على ربط وحداتها الإدارية بشبكة حواسب، و تعمل جاهدة على تحديد نظام المعلومات و تطويره كما وإنها تستجيب سريعا لتغيرات التقانة.

- بينت الدراسة وجود علاقة بين إدارة المعرفة والأداء إذ أن أي تحسين في تطبيق أصول إدارة المعرفة ومبادئها لابد من أن ينعكس ايجابا على رفع كفاءة الأداء، كما تبين انه توجد علاقة بين عناصر إدارة المعرفة وبين كل محور من محاور الأداء.

ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها مايلي.

- إعطاء أهمية كبيرة من قبل الإدارات العليا في منظمات الأعمال لإدارة المعرفة لتطوير مستوى أدائها العام.

- ضرورة الاعتماد المنظمات تقنيات إدارة المعرفة كونها أسلوب إداري متطور أثبت كفاءته وفعالته بدلا من الأساليب التقليدية للإدارة من أجل الوصول إلى رقع من الأداء وتحسينه في جميع مستويات النشاط بالمنظمة.

- على المنظمات تثمين معارفها المتمثلة في المعلومات والخبرات الكامنة لدى كفاءتها ومواردها البشرية باعتبارها من بين أهم مصادر ومراكز الميزة التنافسية.

- على المنظمات الانفتاح على التجارب الدولية في مجال إدارة المعرفة للاستفادة من تطبيقاتها للتحسين والرقى بأدائها.

-دراسة بغداوي جميلو والجيلالي ميسومي 2018، عبارة عن مجلة: بعنوان "قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية".

التي تهدف إلى التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بأبعادها الخمسة في بعض المصارف العمومية الجزائرية العاملة بمدينة الجلفة ، حيث تم تصميم استبانة لهذا الغرض، ووزعت على عينة عشوائية ملائمة، و لاختبار فرضيات الدراسة استخدمت أدوات التحليل الإحصائي و القياسي، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

-وجد علاقة ارتباطية موجبة بين عمليات إدارة المعرفة و جودة الخدمات المصرفية.

-وجد تأثير معنوي إيجابي متوسط بين عمليات إدارة المعرفة و جودة الخدمات المصرفية.

ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها مايلي.

- ضرورة توجيه نظر قادة المصارف إلى أهمية وجود نظام متكامل لإدارة المعرفة ومدى مساهمته في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

- تأسيس وحدة إدارية مستقلة في كل مصرف تحت اسم إدارة المعرفة تظهر في الهيكل التنظيمي وتحدد مهمتها بإنشاء المعرفة وتقوم بتطوير ومتابعة تطبيق عمليات إدارة المعرفة (التشخيص، الاكتساب، التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق).

- حث الإدارة جميع العاملين في المصارف بضرورة مواصلة التعلم المستمر والتدريب المتواصل سعيا منها لبناء رأسمال بشري متمكن.

- التركيز و الحرص على استخراج المعرفة الكامنة في عقول العاملين بالمصارف وتحويلها إلى معرفة صريحة ومن ثم حفظها في قواعد بيانات المعرفة وتوثيقها بطريقة يسهل الرجوع إليها في حل المشكلات التي تواجه المصارف.

- دراسة حمودة نسيم 2019، رسالة ماجستير: بعنوان "تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية". والتي هدفت لخدمة الجانب العلمي في مجال إدارة المعرفة، كما أنها تحاول لفت انتباه المسيرين نحو ضرورة تبنى إدارة المعرفة كأحد المحركات الذي يساهم في تمكين المؤسسات من تحقيق الميزة التنافسية وإدامتها، وكذلك محاولة التوصل من خلال هذه الدراسة إلى نتائج و توصيات يمكن للمؤسسة أن تستفيد منها ، و لتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع منهجين أساسيين هما: المنهج الوصفي التحليلي و منهج دراسة الحالة، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بالنسبة للجزء النظري من الدراسة، أما منهج دراسة الحالة فقد تم اعتماد من خلال و سيلتي المقابلة و الاستبيان للوقوف على واقع إدارة المعرفة بالشركة الإفريقية للزجاج، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها ما يلي:

- المعرفة هي مورد مهم ولا يمكن للمؤسسة الاستغناء عنه.
- يحتل رأس المال الفكري مكانة مهمة في المؤسسة، إذ أن قيمته أكبر من قيمة الأصول المالية والمادية الأخرى.
- أن وظيفة إدارة المعرفة لها أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، باعتبارها الوظيفة التي تعمل على تشخيص، اكتساب، توليد، خزن، نقل وتطبيق المعرفة في المؤسسة.
- أن التطبيق الفعال لإدارة المعرفة في المؤسسة يمر بأربعة جوانب رئيسية هي: جانب الإستراتيجية، جانب القيادة، جانب الثقافة، وأخيرا جانب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- أن المعرفة هي مصدر قوة في الشركة، و أن امتلاك العامل لمعرفة ما و قيامه بنشرها يعتبر بمثابة تنازل عن تلك القوة، وبالتالي يفقد مكانته في الشركة.
- أن توجد ثقافة في الشركة تعمل على تشجيع تقاسم المعلومات والمعرفة.
- أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستعملة في الشركة لا تسهل تطبيق المعرفة. وهناك مجموعة من التوصيات نذكر منها:
- أن تعتبر الإدارة العليا المعرفة هي المورد الرئيسي في الشركة .
- تبنى إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة، وأن تدمجها ضمن الرؤيا الإستراتيجية للشركة " الخطط، البرامج و الأهداف " .
- إعطاء أهمية بالغة لعامل الثقة بسبب الدور الذي يلعبه في تقاسم المعرفة، و يمكن ذلك من خلال إقامة نادي خاص بعمال الشركة أو قيام الشركة بتقديم رحلات جماعية.
- وضع نظام للمكافآت يحفز العاملين على تقاسم المعلومات والمعرفة.

- إعادة النظر في بعض إجراءات الشركة و إعادة تصميمها بطريقة توفر مرونة و استقلالية أكبر في العمل .
- وضع آليات تمكن من رصد أفضل الممارسات في مختلف المديریات و المصالح و تساعد على نشرها.
- العمل على مواكبة تطورات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات باستمرار.

- دراسة صديقي أمينة وآخرون 2019، عبارة عن مجلة: بعنوان "واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية".

التي تهدف إلى التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة، و معرفة أبرز معوقات تنفيذ إستراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية، على اعتبار أن مؤسساتنا الجزائرية غير متبينة لهذه الإستراتيجية بمفهومها الواسع، ومعرفة واقع تطبيق المعرفة و مستوى (توليد، تخزين، توزيع) المعرفة من قبل شاغلي الوظائف القيادية في المديرية الجهوية لإتصالات الجزائر بولاية ورقلة. كذلك التعرف على مدى استعداد مؤسساتنا العمومية الجزائرية لتنفيذ إدارة المعرفة، تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين بالمديرية الجهوية لاتصالات الجزائر بورقلة، أما عينة الدراسة فشملت الإطارات منهم من أجل معرفة مدى وعيهم و إدراكهم بأهمية إدارة المعرفة. تم استخدام أداتي المقابلة و الاستبيان في جمع البيانات وفق المنهج التحليلي، ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- وجود مستوى مرتفع لتوليد المعرفة في المؤسسة محل الدراسة.
- مستوى تخزين المعرفة في المؤسسة محل الدراسة متوسط.
- مستوى توزيع المعرفة في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.
- مستوى تطبيق المعرفة في المؤسسة محل الدراسة متوسط.
- وجود مجموعة من المعوقات التي تعيق تنفيذ إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة.
- تم التوصل إلى عدد من التوصيات أبرزها ما يلي:
- ضرورة توفير الوسائل والبنية التحتية المتعلقة بتطبيق المعرفة.
- توفير الوقت اللازم من أجل نشر المعرفة بين كافة الموظفين.
- ترسيخ أهم المبادئ والمركبات المتعلقة بتوليد المعرفة وتطبيقها بين كافة العمال.
- تحويل المعارف الضمنية إلى معارف صريحة لدى صناع القرار حتى يتاح للأفراد الاستفادة من خبرات ومهارات غيرهم من الخبراء.

- إنشاء ثقافة تنظيمية قوية تشجع الأفراد على عملية نشر ونقل المعرفة والتي تعد من أصعب عمليات إدارة المعرفة.

- إنشاء نظام حوافز فعال يشجع الأفراد على توليد معارف جديدة، ومشاركة المعرفة ونقلها من الأفراد الخبراء للأفراد الذين يحتاجونها في أداء مهامهم اليومية.

2- الدراسات العربية:

- دراسة ربا جزا جميل المحاميد 2008، رسالة ماجستير: بعنوان "دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، بالاعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها و خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تلك الجامعات تكونت عينة الدراسة من 6 جامعات و تم اختيار عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الأخيرة، و استخدمت أداة الإستبانة لجمع البيانات، وفق المنهج الوصفي في عرض البيانات، و المنهج التحليلي لتحليل النتائج، و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة بين النشاطات العلمية التي تنجزها الهيئة التدريسية و ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

- وجود علاقة بين الخبرة التدريسية و ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

- عدم وجود علاقة بين حوسبة المكتبات في الجامعة و تحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

- وجود علاقة بين تنوع المكتبة و تحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

من أبرز توصيات الدراسة ما يلي:

- الاهتمام بالنشاطات العلمية التي تنجزها الهيئات التدريسية و إعطاؤها وزناً أكبر في الترقية العلمية لما لهذه النشاطات من أهمية في تحقيق أهداف جودة التعليم العالي.

- العمل على الاهتمام بالتعليم الإلكتروني من خلال حوسبة المكتبات و جعل مستخدميها أكثر من خلال التحفيز على الاستخدام الإلكتروني للكتب و المجلات العلمية.

- الاهتمام بالبنية التحتية و التكنولوجيا و تخصيص الموارد بشقيها المالي و الفكري لتأسيس شبكات إتصال فعالة في الجامعات الأردنية الخاصة فيما بينها.

- صياغة خطة محددة المعالم لترسيخ ممارسات إدارة المعرفة و آليات تطبيقها و أهميتها في عمل الجامعات الأردنية الخاصة.
- المراجعة المستمرة لنتائج التطبيق المتحققة و مقارنتها مع ما هو متوقع و ذلك بهدف الوقوف على مدى نجاح أو تعثر الجامعة في تطبيق الجودة و مدى ملائمة المفهوم لظروف الجامعات.
- دراسة عامر تيسير عايش شحادات و آخرون 2017، عبارة عن مجلة: بعنوان "تقييم جودة الخدمات الفندقية في سلطنة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة"
- تهدف الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات الفندقية المقدمة في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة و ذلك للتعرف على آراء العملاء و وجهات نظرهم نحو أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية، الأمان، التعاطف، الاستجابة، الجوانب المادية الملموسة) بفنادق الثلاث بنجود بمنطقة العقبة (الأردن)، و كذلك التعرف على مدى رضا العملاء و توجهاتهم نحو مستوى جودة الخدمة الفندقية المقدمة في الفنادق عينة الدراسة، تمثلت عينة الدراسة في العملاء (ذكور 77 بالمائة و إناث 23 بالمائة) أغلبهم حاصلون على مؤهل جامعي و حملة الثانوية العامة و الحاصلون على دراسات عليا، استخدمت أداة الإستبانة لجمع البيانات حيث تم توزيع 75 استمارة في كل فندق وفق المنهج التحليلي، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- جودة الخدمات الفندقية المقدمة من فنادق الثلاث بنجود في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة متوسطة هناك ثلاث أبعاد للجودة تنفذ بشكل جيد و هم (الملموسية، الأمان، الاستجابة) بينما هناك بعدين بهم قصور من وجهة نظر العملاء و هما (الاعتمادية، التعاطف).
- بوجه عام عن رضا العملاء عن جودة الخدمات المقدمة من فنادق الثلاث بنجود في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة.
- تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات و هي كالتالي:
- زيادة وعي و ثقافة العاملين بأهمية تقديم خدمات فندقية ذات جودة عالية و ذلك من خلال عمل برامج تدريبية و ندوات خاصة بمفهوم جودة الخدمة و حسن التعامل مع العملاء.
- التعرف على حاجات و طلبات و شكاوى العملاء و ذلك من خلال وضع خطة اتصال تمكن الفندق من الاتصال المباشر.
- العمل على تقديم الحوافز المادية و المعنوية و عمل نظام مجزي للمكافآت و الحوافز يربط بين الحوافز و الأداء مما يحقق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة و بالتالي ينعكس إيجابيا على جودة الخدمة المقدمة.

- توظيف عاملين و موظفين مؤهلين ذوي قدرات عالية تتماشى مع الوظائف الممنوحة لهم لزيادة الأداء و تقليص الأخطاء.

- ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملون و مدهم بالمعلومات التسويقية الضرورية.

- دراسة حمود الياس دميثير العنزي 2019، رسالة ماجستير: بعنوان "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى جودة خدمات المقدمة في كليات و معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت".

و التي هدفت إلى التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة المتمثلة ب (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة نقل المعرفة) في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في كليات و معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت، تمثلت عينتها في 125 عامل بكليات و معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي، تم استخدام أداة الإستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة و تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها:

- وجود تأثير لعمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، تطبيق، نقل) في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في كليات و معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت بدرجة مرتفعة.

- وجود تأثير معنوي لتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، لتطبيق المعرفة على جودة الخدمات المقدمة بكليات و معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت.

- عدم وجود تأثير معنوي لنقل المعرفة على جودة الخدمات المقدمة بكليات و معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت.

و من أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

- ضرورة قيام إدارة الكلية على إقامة مشاركات معرفية مع المؤسسات المتخصصة لتبادل المعرفة.

- ضرورة قيام إدارة الكلية بمراجعة نظام الأرشفة فيها باستمرار.

- ضرورة أن تتابع إدارة الكلية جميع العمليات المرتبطة بتطبيق الأفكار المعرفية الجديدة.

- العمل على ربط المعلومات داخل الكلية و خارجها بشبكة المعلومات.

- ضرورة قيام إدارة الكلية إلى الوفاء بالتزاماتها نحو المجتمع المحلي من خلال تقديم الخدمات الهادفة إلى نشر الوعي و المعرفة.

- دراسة ريم الطيب عمر محمد 2020، رسالة ماجستير: بعنوان "دور إدارة المعرفة في تطوير جودة الخدمات المصرفية".

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في جودة الخدمات المصرفية ببنك فيصل الإسلامي السوداني، و التعرف على دور إدارة المعرفة في تطوير جودة الخدمات المصرفية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار 35 شخص ليمثلوا عينة الدراسة عن طريق العينة القصدية، تم جمع البيانات عن طريق استمارة الاستبيان حيث تم تحليلها على أساليب البرنامج الإحصائي (SPSS)، و توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- وجود علاقة بين إدارة المعرفة و تطوير جودة الخدمات المصرفية ببنك فيصل الإسلامي السوداني.

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تشخيص المعرفة و جودة الخدمات المصرفية .

-أظهرت الدراسة أن البنك يشجع العاملين على استمرار التعلم لتطوير مهاراتهم وقدراتهم و تصميم الدورات المناسبة لتطوير مهارات العاملين.

-ضرورة وجود مراكز للتدريب لتطوير المعرفة باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية للحفاظ عليها وتطويرها.

-أظهرت الدراسة أن الخدمات التي يقدمها البنك للعملاء تشبع رغباتهم وحاجاتهم، من الضرورة الحفاظ عليهم وزيادة ولائهم.

ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها ما يلي.

-ضرورة العمل على استحداث قسم أو وحدة في الهيكل التنظيمي للبنك تعني بإدارة المعرفة و يعين لها مدير يكون لديه القابلية على استثمار المعرفة.

-تشجيع العاملين على الابتكار والإبداع من خلال وضع نظام للحوافز يشجع العاملين على السعي إلى تطوير قدراتهم المعرفية من خلال التعلم الذاتي و التعليم المستمر.

-ضرورة الاهتمام من قبل إدارة البنك بالمعرفة و عملياتها كونها أصبحت رأس المال الحقيقي والمنبع الأساس لمواردها المادية و الفنية ورافداً هاماً لتحسين جودة الخدمات المصرفية في ظل التحديات والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال.

-ضرورة الاهتمام بالمعرفة و إدارتها بالأفكار و المؤهلات العلمية التي يمكن أن تخدم البنك و تحسن من جودة الخدمات المصرفية.

-توفير صندوق لتلقي شكاوي العملاء و مطالبهم وسرعة الاستجابة لشكاوي العملاء والعمل على حلها و توفير كل مطالب العملاء للحفاظ عليهم.

-لابد للبنك أن يقوم بالاطلاع بشكل مستمر على أحدث الأساليب و الإمكانيات لتحسين جودة الخدمات المصرفية.

3- الدراسات الأجنبية:

" - دراسة (D Waddell, D Stewart ، 2008)، بعنوان: "الترابط بين إدارة المعرفة و الجودة

Study title: "The Interdependency between Knowledge Management and Quality".

تهدف الدراسة إلى فحص الصلة بين إدارة المعرفة (KM) والجودة، وكذلك تحديد ما إذا كان هناك بالفعل ارتباط بين إدارة المعارف والجودة. يقترحون أنه مع وصول إدارة المعرفة إلى مرحلة النضج من حيث القبول كجزء مهم من ممارسة الأعمال التجارية في العالم الحديث، ستصبح هذه الجودة مرة أخرى شعار الشركات الناجحة. تمثلت عينة الدراسة في 1000 مؤسسة معتمدة على الجودة (آراء 1000 من مديري الجودة في جميع أنحاء أستراليا)، حيث تم توزيع استطلاع وطني عليهم بمعدل استجابة 25%. طرح الاستطلاع أسئلة تتعلق باستخدامهم لإدارة المعرفة، وثقافة الجودة الخاصة بهم بالإضافة إلى مقاييس أداء الجودة الخاصة بهم، تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج التحليلي، و كان من أهم نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود علاقة ترابطية بين إدارة المعرفة والجودة.

و قد توصلت الدراسة لمجموعة من التوصيات أهمها:

- من أجل البقاء في مثل هذه البيئة الديناميكية، يجب على المنظمات أن تتبنى إدارة المعرفة كمكون أساسي لتقديم ثقافة الجودة.

- دراسة (SuzanaKošir، 2014)، بعنوان: "دور إدارة المعرفة و الاتصال الداخلي لضمان جودة

أفضل في مؤسسات التعليم العالي".

The Role Of Knowledge Management and "Study title: Communication Internal for a Better Quality Assurance in Higher Education Institution".

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أوجه التشابه بين عمليات إدارة المعرفة و عمليات ضمان الجودة و أهمية الاتصال الداخلي الفعال، لذلك قاموا بمراجعة الأدبيات باستخدام طريقة التقييم و التجميع النقدي وإنشاء نموذج للمقارنة

و التقاطع بين عمليات إدارة المعرفة و عمليات ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي من خلال الاتصال الداخلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- أنه لا يمكن تحقيق إدارة المعرفة بكفاءة و فعالية بدون تغيير سلوك و ثقافة و تنظيم شامل على بعض الجوانب ضمان الجودة.

- يكون نظام الاتصال الداخلي ناجحا إذا تم نقل الأهداف عبر جميع إدارات ومستويات المؤسسة أي كل الموظفين على دراية بمهامهم و سلوكياتهم التي يجب تطويرها بحيث يمكن إجراء التغييرات اللازمة بمرونة.

المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

إن الحاجة إلى الدراسات والبحوث العلمية تزداد يوما بعد آخر ونحن نتصفح الدراسات التي اطلعنا عليها قبل أن نلخصها وتناقش نتائجها فكانت كل واحدة منها إضافة علمية إلى حقل دراستنا وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة .

تناولت اغلب الدراسات السابقة العلاقة بين كل من إدارة المعرفة و جودة الخدمة بمختلف إشكالاتها وتأتي دراستنا كتكملة للدراسات السابقة ،دراسة إدارة المعرفة و جودة الخدمة و العلاقة بينهما، أيضا هدفت دراستنا لإبراز تأثير إدارة المعرفة على جودة الخدمة والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول رقم 01: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث الزمان والمكان	أجريت دراستنا حول الفترة الزمنية 2022 وبالنسبة للحدود المكانية فكانت بمؤسسة اتصالات الجزائر ولاية الوادي
من حيث العينة	تمثلت عينة الدراسة في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر و التي بلغ عددها 40 موظف
من حيث منهج الدراسة	تمشيا مع طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لمحاولة الوصول إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية مستعملين أداة الاستبيان لجمع المعلومات قصد دراستها وتحليلها
من حيث نوع القطاع	استهدفت الدراسة إحدى المؤسسات الخدمية ألا وهي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي
	كانت تمت في بيئة وطنية أو عربية أو أجنبية حيث شملت الدراسات الأماكن التالية تقرت ورقلة جلفة الأردن الكويت السودان، استراليا، سلفينيا ركزت بعض الدراسات على عينات عشوائية من الإطارات والأعضاء والموظفين هذا حسب وجهة نظر الباحث
	تنوعت مختلف الدراسات من حيث المنهج المستخدم منها المنهج الوصفي والتحليلي و المنهج الكمي منها ما استخدمت دراسة الحالة ومنها ما استخدمت الدراسة الميدانية أما في ما يخص أدوات الدراسة فاستخدمت الاستبيان والمقابلة كأداة أساسية
	استهدفت مختلف الدراسات قطاعات مختلفة منها الخاصة والعامه والمؤسسات العمومية سواء إنتاجية أو خدمية جامعات بنوك مدارس شركات فنادق مؤسسات صغيرة والمتوسطة

<p>تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها</p> <p>_تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية</p> <p>_قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية</p> <p>_أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة</p> <p>_دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى جودة الخدمات</p> <p>_الترايط بين إدارة المعرفة والجودة</p> <p>_دور إدارة المعرفة في الاتصال الداخلي</p>	<p>اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما المتغير الأول إدارة المعرفة والمتغير الثاني هو جودة الخدمات</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>
<p>ركزت الدراسات السابقة على احد المتغيرين مع متغير مختلف</p>	<p>تهدف هذه الدراسة إلى دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

حظيت إدارة المعرفة باهتمام متزايد من قبل منظمات الأعمال منذ بداية القرن الحادي والعشرين، إذ تعتبر المعرفة الموجود الجوهر الذي يؤدي إلى نجاح دور أعمال المؤسسات والذي أدى إلى تحويل بيئة الأعمال من اقتصاد تقليدي إلى اقتصاد حديث، كما تعد عملياتها المصدر الأساسي لبيانات ومعلومات المنظمة والتي تستند إليها في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات و التميز عن المنظمات الأخرى في السوق التنافسية. وتسعى المؤسسات الحديثة وبصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفعالية، ولتحقيق ذلك فإنها تسعى إلى كسب المعرفة المتجددة من العلوم والمعارف التي يجري استخدامها وتطوير باستمرار من طرف جماعات العمل من خلال خبراتهم و قدراتهم.

في حين تعتبر جودة الخدمات العامل الأساسي لتقييم أي منظمة، و ذلك بالتحسين المستمر للجودة الذي يؤدي إلى رفع الأداء و هو يمثل أمرا ضروريا و أكثر صعوبة خاصة في المنظمات الخدمية نظرا للخصائص العامة للخدمات، و رغم ذلك فإن عملية تحسين جودة الخدمات لها مزايا متعددة من أجل معرفة احتياجات العملاء و إرضائهم. و هذا ما يؤكد وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة و الجودة، فالمؤسسات الحديثة التي تهدف إلى تحقيق الجودة هي في نفس الوقت التي تتوجه نحو الاهتمام بإدارة المعرفة، خصوصا في اقتصاد المعرفة الذي يتطلب الجودة و مستوى عال من المعرفة للحفاظ على تنافسية المؤسسة. إذن فالخطيط الاستراتيجي، الزبائن، إدارة العمليات التحليل و المعلومات هي أدوات تحقيق الجودة و في نفس الوقت وسائل لإدارة المعرفة. هذا التوجه الجديد جعل مفهوم الجودة لا يقتصر فقط على هدف الوصول إليه بل تجاوزه.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر

بالوادي

تمهيد

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري لإدارة المعرفة و جودة الخدمات، و تباين أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمة في المؤسسة، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم عرضه في الجانب النظري على أرض واقع من خلال معرفة دور إدارة المعرفة على جودة الخدمات في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و هي المديرية العملية للاتصالات الجزائر بالوادي، و عليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي.

المبحث الأول: تقديم عام لمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: تقديم عام للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

في هذا المبحث سيتم التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي التي تدخل في منافسة مع نظيراتها في 2

المطلب الأول: نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر.

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم المؤسسات الدولية إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها .

الفرع الأول: تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي .

تمت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال ، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم ، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة .

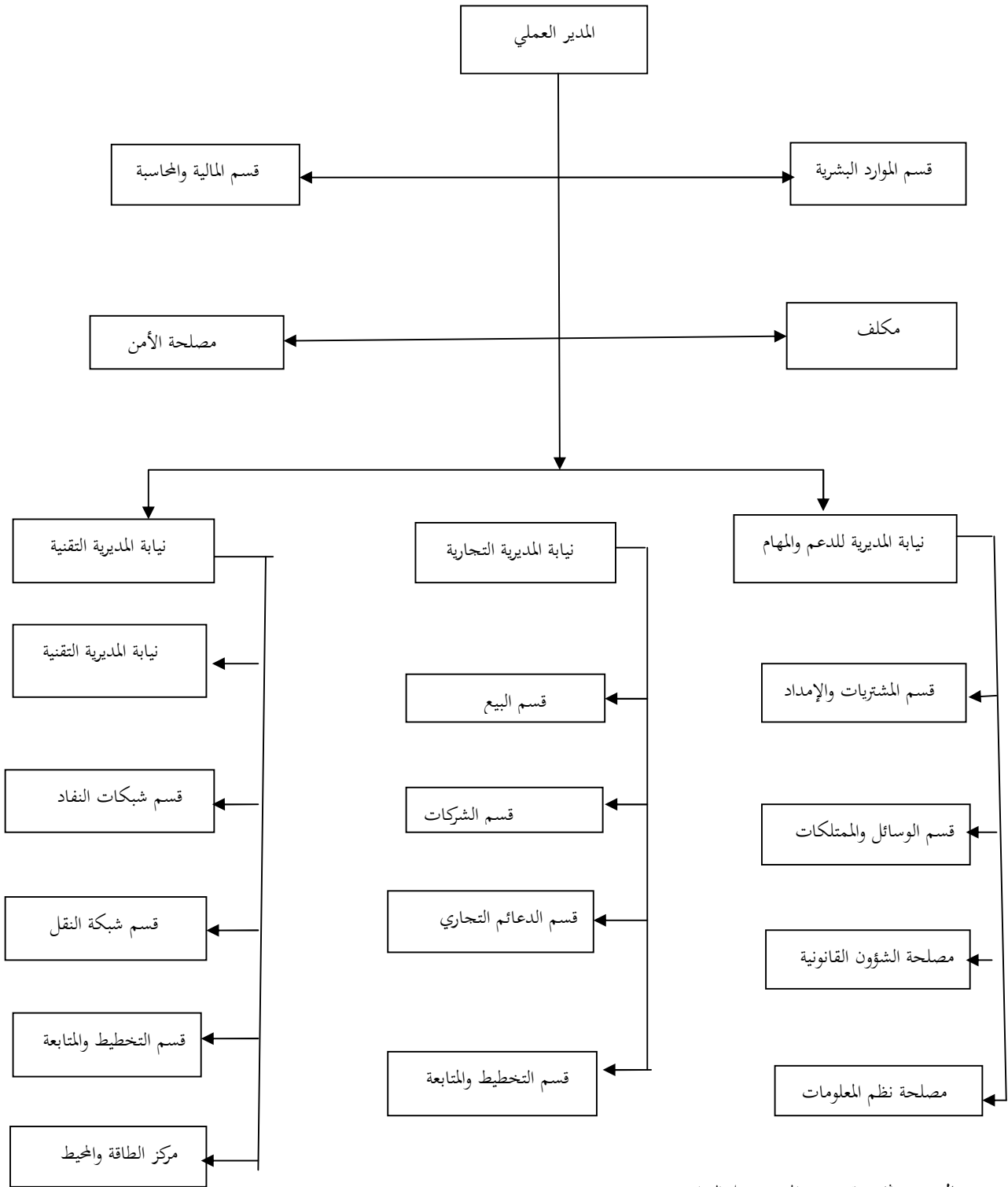
الفرع الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

المدير العملي: ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاءها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن ومكلف بالاتصال والعلاقات العامة:

- 1) نيابة المديرية التقنية.
- 2) نيابة المديرية التجارية .
- 3) نيابة المديرية للمهام والدعم .

الشكل رقم 05: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي .



المصدر: وثائق مقدمة من المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني : مهام ونشاطات المديرية العملية بالوادي .

1-مهام المديرية العملية بالوادي.

ويمكن تلخيص مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي فيما يلي :

-توفير كل وسائل الاتصال .

-تعتبر المركز الإداري لأداء الخدمات وتمويلها سواء من طرف الدولة أو من طرف قطاعات خاصة لبيع خطوط

مختلفة من الهواتف النقال وصيانتها .

-عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها .

-مساعدة وتسيير مدراء المراكز كالوكالة التجارية وأقسامها ومراكز الإنتاج .

-تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الانترنت .

-إنجاز الأهداف المسطرة من طرف الإدارة المركزية .

2-نشاطات المديرية العملية بالوادي.

تنوزع نشاطاتها على ثلاثة ميادين :

-بالنسبة للشركاء : تطمح مؤسسة اتصالات دائما إلى استحقاق دعم شركائها وذلك بالمحافظة على أموالها.

-بالنسبة للزبون : تسعى إلى زبائنها بتوفير على مستوى للخدمات .

-بالنسبة للعمال : توفير شروط العمل ومنها المنافسة لتحسين الإنتاج والخدمات كما تهتم المؤسسة أيضا

بالاستجابة إلى كل المستلزمات الناتجة عن هذه الخدمات .

المطلب الثالث : أهمية و أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع .

1 أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر،

-المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر .

-المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات .

-المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات .

- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر.
- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه .
- المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمنتوجات .

2- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر .

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية .
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة .
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات .
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء .
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق .
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة .
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء .
- سيطرة اتصالات الجزائر وبقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق من خلال نشاطاتها تغطيتها لأغلبية مستهلكيها .
- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن ودراستها .
- تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن .
- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها .
- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها .
- دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات على مستوى الوكالة التجارية .

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

سنتطرق في هذا المبحث لطريقة الدراسة و الإجراءات المتبعة في الدراسة ، وكذا التعرف على الأدوات المستعملة في جمع البيانات و البرامج المستخدمة في معالجة هذه البيانات.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة.

سنتطرق في هذا المطلب إلى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، و أهم مصادر بيانات الدراسة .
أولاً: مجتمع وعينة الدراسة.

- 1 -مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.
- 2 -عينة الدراسة: العينة هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث الكلي للدراسة، بحيث يمكن أن تكون ممثلة للمجتمع تمثيلاً صحيحاً، و تعمم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله، وعليه تم اختيار عينة مكونة من 40 عامل، فكانت إحصائيات كما يلي.

الجدول رقم 02: الإحصائيات الموزعة والمستردة من المؤسسة.

النسبة المئوية	العدد	الاستبيان
%100	40	عدد الاستبيانات الموزعة
%92.5	37	عدد الاستبيانات المرجعة
%12.5	5	عدد الاستبيانات الملغاة
%80	32	عدد الاستبيانات القابلة لتحليل

المصدر: من إعداد الطالبات .

ثانياً: بيانات الدراسة.

اعتمدنا في الدراسة على مجموعة من البيانات الأولية والثانوية ذات العلاقة بموضوع الدراسة وتمثلت فيما يلي

- 1- البيانات الأولية: تتمثل البيانات الأولية للدراسة في أداة الاستبيان التي تم توزيعه على عينة عشوائية من عمال المؤسسة، بهدف تجميع البيانات اللازمة بموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج SPSS.
- 2- البيانات الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع والمقالات العربية والأجنبية، وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة.

في هذا المطلب سنعرض الأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات اللازمة للدراسة و الأساليب المستخدمة في الدراسة.

أولاً: أدوات جمع البيانات.

1- الوثائق والسجلات: حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة و إمكاناتها و البيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي.

2- الاستبيان: يعرف بأنه مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين ويتم وضعها في استمارة ترسل

للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها.¹

اعتمدنا في الدراسة على أداة الاستبيان كأداة رئيسية الذي يتيح لنا الحصول على البيانات اللازمة، وذلك

لتعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات بالمديرية العملية للاتصالات الجزائر وتم تطوير هذه

الإستبانة بالاعتماد على مجموعة من الدراسات، و قد تضمنت الإستبانة جزئيين على النحو التالي:

الجزء الأول: عبارة عن البيانات الشخصية للعمال مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة).

الجزء الثاني: يشمل متغيرات الدراسة، وبدوره يحتوي على 32 فقرة موزعة على محورين رئيسيين هما

المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة حيث احتوت على 22 عبارة

وقسمت على 5 أبعاد كما يلي:

البعد 1: ويمثل تشخيص المعرفة احتوى على 4 عبارات.

البعد 2: ويمثل توليد المعرفة احتوى على 5 عبارات.

البعد 3: ويمثل تخزين المعرفة احتوى على 4 عبارات.

البعد 4: ويمثل توزيع المعرفة احتوى على 4 عبارات.

البعد 5: ويمثل تطبيق المعرفة احتوى على 5 عبارات.

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في جودة الخدمات يحتوي على 10 عبارة.

وقد تم الاعتماد على مقياس Likert scale ليكارت الخماسي كأساس للتعبير عن درجات الموافقة بإعطاء

الأوزان الآتية للفقرات.

جدول رقم 03: توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي.

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

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي.

¹ عمار بوحوش و محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 4، 2007، ص 67.

لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان فإنه تم اعتماد على

أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث:

المدى : لتحديد مجالات لمقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب

$$\text{المدى} = \text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة} = 5 - 1 = 4$$

ثم قسم المدى على عدد الفئات ليصبح طول الخلية = $5/4 = 0.8$

الحد الأعلى للخلية = طول الخلية + أقل قيمة في المقياس

وبالتالي يصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي .

الجدول رقم 04: تحديد الاتجاه المستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي.

درجة الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80 درجة
غير موافق	من 1.81 إلى 2.60 درجة
محايد	من 2.61 إلى 3.40 درجة
موافق	من 3.41 إلى 4.20 درجة
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر : من إعداد الطالبات.

ثانيا : تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

لقد تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي في هذه الدراسة وذلك نظرا لملائمته لطبيعة الدراسة معتمدين في ذلك

أسلوب دراسة الحالة، بالإضافة إلى ذلك اعتماد على المنهج الإحصائي لتحليل نتائج الدراسة مستخدمين في

ذلك برنامج التحليل الإحصائي ل SPSS و قد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص أفراد عينة الدراسة.

- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد أهمية الدراسة لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور

وأبعاد أداة الدراسة.

- معامل الارتباط بيرسون: لتأكيد الصدق البنائي وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام

معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

- الانحدار الخطي البسيط: يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع.

- تحليل التباين الأحادي يستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات إجابات العينة.

ثالثا: صدق وثبات الاستمارة.

يعتبر صدق الأداة (الاستبيان) مهم جدا في أي دراسة يجب القيام بها ويعرف بأنه قدرة أداة القياس على قياس ما هو مطلوب قياسه ، ويعرف الثبات بأنه الحصول على النتائج نفسها عند تكرار عملية القياس لأكثر من مرة، و لاختبار صدق الأداة فقد قمنا بما يلي :

1- صدق المحكمين (الصدق الظاهري)

من أجل التأكد من صدق محاور الاستبيان تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين البالغ عددهم 6 أساتذة بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة حمه لخضر بالوادي بالإضافة للأستاذ المشرف كما هو موضح في الملحق رقم 02 ، لتأكد من مدى صدق فقراتها ووضوحها وسلامة لغتها ومضمونها وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة، وقد تم الأخذ بتوجيهاتهم و اقتراحاتهم و إعادة صياغة بعض العبارات و إجراء التعديلات المطلوبة قبل إخراجها في صورته النهائية.

2- قياس ثبات الاستبيان: من أجل اختبار مصداقية و ثبات الاستبيان للتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ الذي يأخذ قيم بين 1-0 فكلما كانت قيمة المعامل أقرب للواحد كان هناك ثبات في الفقرات والعكس صحيح.

الجدول رقم 05 : معامل يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيري و بيانات الدراسة.

أداة الدراسة	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	الصدق : الجدر التريعي للثبات
المتغير المستقل: إدارة المعرفة	22	0.844	0.919
المتغير التابع: جودة الخدمات	10	0.707	0.841
الأداء الكلي	32	0.876	0.936

المصدر : من إعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS V21.

وبناء على الجدول أعلاه يبين لنا أن قيمة ألفا كرونباخ هي 0.936 أي بنسبة 93.6% فهي مقبولة لأنها تفوق 60% مما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق و ثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

ينقسم هذا المبحث إلى مطلبين، الأول يتعلق بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها والثاني نحاول فيه تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية.

سنقوم في هذا المطلب بعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية و القياسية و البرامج المستعملة في معالجة البيانات، التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

أولاً: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة.

لقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة ، حيث تم تلخيص النتائج على النحو التالي:

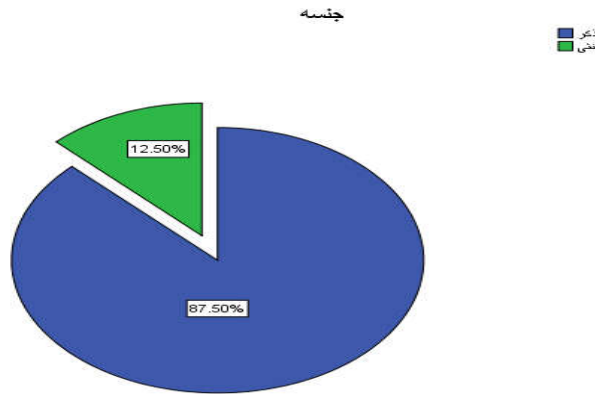
1-الجنس.

جدول رقم 06: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة %	التكرار	البيانات
%87.50	28	ذكر
%12.50	4	أنثى
%100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v21.

الشكل رقم 06: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v21.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة المئوية للذكور أكبر من الإناث 087.5%، أما الإناث فكانت بنسبة 12.50%، ويمكن تفسير ذلك من خلال طبيعة النشاط في المؤسسة.

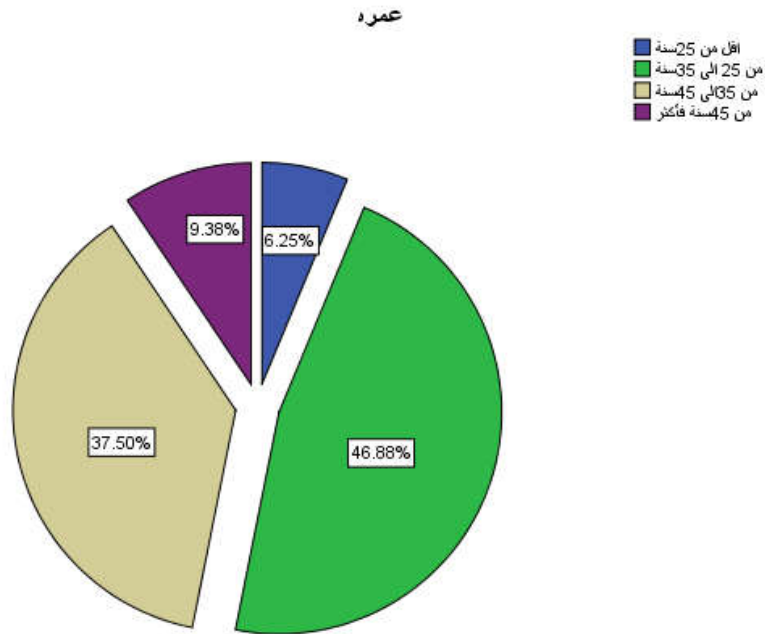
2- العمر:

جدول رقم 07: توزيع أفراد عينة حسب متغير العمر.

البيانات	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	2	6.25%
من 25 إلى 35 سنة	15	46.88%
من 35 إلى 45 سنة	12	37.50%
من 45 سنة فأكثر	3	9.38%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

الشكل رقم 07: توزيع أفراد عينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية الأقل من 25 سنة كانت بنسبة مئوية 6.25%، تليها الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة كانت الأكبر بنسبة مئوية 46.88%، بعدها الفئة العمرية من 35 إلى 45 سنة

فكانت نسبتها المئوية في المرتبة الثانية 37.50%، و أخير الفئة العمرية من 45 سنة فأكثر بنسبة مئوية 9.38% مما يعني اهتمام المؤسسة في استقطاب الموظفين ذوي الخبرة والكفاءة من الفئة العمرية لشباب لتحقيق أهدافها.

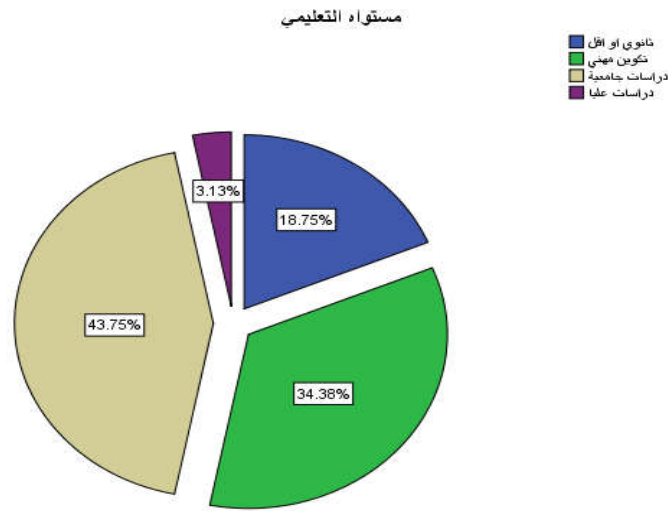
3- المستوى المهني.

جدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

البيانات	التكرار	النسبة %
ثانوي أو أقل	6	18.75%
تكوين مهني	11	34.38%
دراسات جامعية	14	43.75%
دراسات عليا	1	3.13%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

الشكل رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية العينة بمحل الدراسة ذو مستوى جامعي بعدد 14 بنسبة 43.75% تليها تكوين مهني بعدد 11 بنسبة 34.38% بعدها ثانوي أو أقل بعدد 6 بنسبة 18.75% وفي الأخير فردا واحد دو دراسات عليا بنسبة 3.13%، مما يدل على أن المؤسسة تعمل على توظيف أصحاب الشهادة لجامعية لمساعدتهم على تحقيق الأهداف المسطرة.

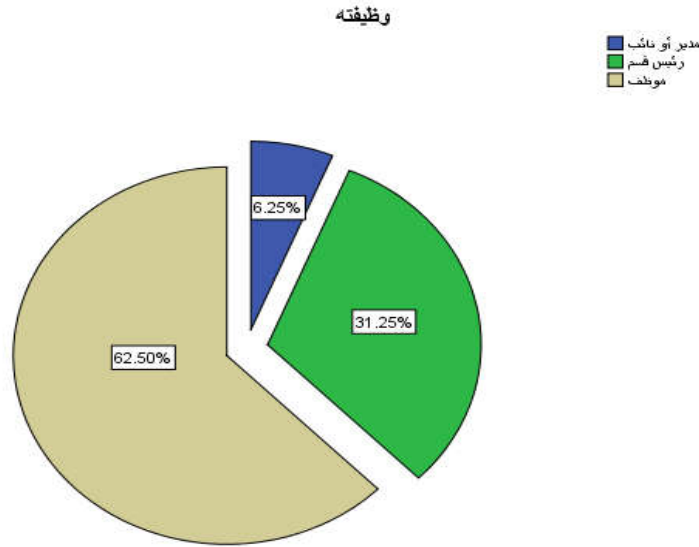
4 الوظيفة.

جدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

النسبة %	التكرار	البيانات
6.25%	2	مدير أو نائب
31.25%	10	رئيس قسم
62.50%	20	موظف
100%	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

الشكل رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.



من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن النسبة لأغلا من أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة تمثلت في الموظفين بنسبة 62.50%، تليها بعد ذلك رئيس قسم بنسبة 31.25%، وأخير مدير أو نائب بنسبة 6.25%، يعني ذلك أن المؤسسة تحتاج إلى عدد كبير من الموظفين للقيام بنشاطاتهم .

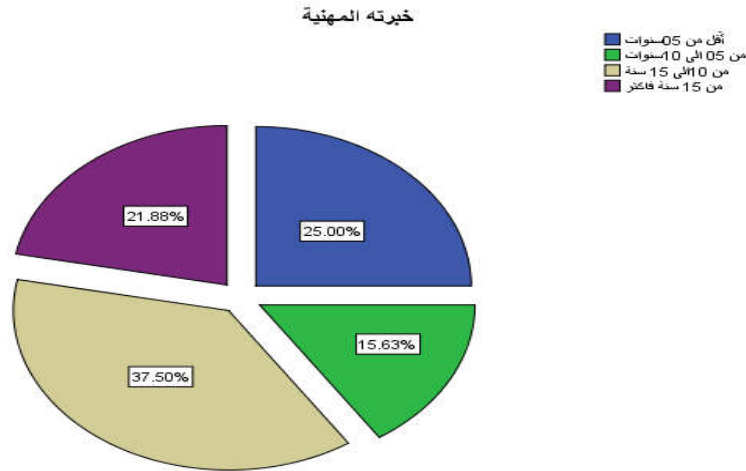
5- الخبرة.

جدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.

البيانات	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	8	25.00%
من 5 إلى 10 سنوات	5	15.63%
من 10 إلى 15 سنة	12	37.50%
من 15 سنة فأكثر	7	21.88%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

الشكل رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في المؤسسة حيث توضح النتائج أن أكبر نسبة كانت في الفئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 37.50% يعني أن لهم خبرة كبيرة، ثم تليها الفئة أقل من 5 سنوات بنسبة 25.00%، بعدها الفئة من 15 سنة فأكثر بنسبة 21.88%، وأخير الفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 15.63%، مما يدل على أن الفئة الأكبر للموظفين على امتلاكهم للمعرفة والخبرة الكافية التي تؤدي للاهتمام بالوظيفة ومتابعتها.

ثانيا : النتائج المتعلقة بإتجاه آراء المستجوبين حول محاور الاستبيان.

1- تحليل عبارات أبعاد المحور الأول إدارة المعرفة.

نسعى من خلال هذا الفرع لتحليل نتائج الدراسة الميدانية، وذلك عن طريق التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان، بالاعتماد على برنامج spss v21 باستخدام التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة على العبارات الممثلة لمحور إدارة المعرفة ، و ذلك وفقا للأبعاد المكونة له و هي تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.

1-1 بعد التشخيص.

الجدول رقم 11: نتائج تحليل عبارات بعد التشخيص.

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	العبارات			
				بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة				
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة				
محايد	3	1.173	2.90	4	8	1	0	19	1- يتم الاعتماد على شبكة الانترنت في اكتساب المعرفة			
				12.5	25.0	3.1	0	59.4				
محايد	4	1.080	2.84	1	12	1	17	1	2- يتم تشخيص المعرفة من خلال المهارات والخبرات الداخلية			
				3.1	37.5	3.1	53.1	3.1				
موافق	1	0.734	3.90	4	24	1	3	0	3- يتوفر لدى المؤسسة معرفة بكل احتياجات الزبائن			
				12.5	75.0	3.1	9.4	0				
موافق	2	0.832	3.12	0	13	10	9	0	4- تقوم المؤسسة بدراسة وتحديد مهارات المعرفة لكل عامل بالمؤسسة			
				0	40.6	31.3	28.1	0				
محايد			0.753	3.19						الإجمالي		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات spssv21.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن العبارة رقم 3 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.90 وانحراف معياري بلغ 0.734 مما يدل على درجة موافقة وهذا ما يعكس أن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى لتوفير المعرفة بكل احتياجات الزبائن، بينما احتلت العبارة رقم 4 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.12 و انحراف معياري بلغ 0.832 مما يدل على درجة الموافقة يشير إلى أن المؤسسة تقوم بدراسة وتحديد مهارات المعرفة لكل عامل،

واحتلت العبارة رقم 1 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2.90 و انحراف معياري بلغ 1.173 مما يدل على قلة الاعتماد على شبكة الانترنت في اكتساب ، و في المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 2.84 و انحراف معياري بلغ 1.080 مما يفسر أن المؤسسة لن تعتمد على تشخيص المعرفة من خلال المهارات والخبرات الداخلية.

بشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعده التشخيص 3.19 وانحراف معياري قدر ب0.753 بدرجة محايد مما يدل على أن أفراد العينة محايدين على تشخيص المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

1-2- بعد التوليد.

الجدول رقم 12: نتائج تحليل عبارات بعد التوليد.

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	العبارات
				بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	
				العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
موافق	2	0.609	4.12	7	23	1	1	0	1-تتيح المؤسسة تبادل للمعرفة بين العمال
				21.9	71.9	3.1	3.1	0	
موافق بشدة	1	0.439	4.25	8	24	0	0	0	2-يتفاعل الموظفون فيما بينهم لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة
				25.0	75.0	0	0	0	
موافق	3	1.077	3.53	4	18	2	7	1	3-يتم توليد المعرفة من خلال التكوين والتدريب
				12.5	56.3	6.3	21.9	3.1	
موافق	4	1.015	3.53	5	14	6	7	0	4-يأتي توليد المعرفة من الإبداع المستمر والعمل الخلاق والتعلم
				15.6	43.8	18.8	21.9	0	
محايد	5	1.142	3.28	6	8	7	11	0	5-تشجع المؤسسة الموظفين على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافآت
				18.8	25.0	21.9	34.4	0	
موافق		0.649	3.74						الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات spssv21.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن العبارة رقم 2 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.25 وانحراف معياري بلغ 0.439 مما يدل على درجة موافقة بشدة وهذا ما يدل على أن الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر يتفاعلون فيما بينهم لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة، بينما احتلت العبارة رقم 1 في

المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.12 و انحراف معياري بلغ 0.609 مما يد على درجة الموافقة يشير إلى أن المؤسسة تتيح تبادل للمعرفة بين العمال، واحتلت العبارة رقم 3 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3.53 و انحراف معياري بلغ 1.077 درجة موافق مما يدل على توليد المعرفة من خلال التكوين والتدريب ، و في المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 3.53 و انحراف معياري بلغ 1.015 بدرجة موافق دالة على أن توليد المعرفة يأتي من الإبداع المستمر والعمل الخلاق والتعلم، أما في المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 5 تشجيع المؤسسة الموظفين على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافآت بمتوسط حسابي قدره 3.28 وانحراف معياري بلغ 1.142.

بشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعده التوليد 3.74 وانحراف معياري قدر ب 0.649 بدرجة موافق مما يدل على أن أفراد العينة وافقوا على وليد المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

1-3- بعد التخزين.

الجدول رقم 13: نتائج تحليل عبارات بعد التخزين.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى القبول
						العدد	النسبة			
						العدد	النسبة			
1- يتم تخزين المعرفة في الأرشيف والمستندات الورقية	0	15	1	14	2	3.09	1.088	3	محايد	
	0	46.9	3.1	43.8	6.3					
2- تعمل المؤسسة على الاحتفاظ بالأفراد اللذين يمتازون بالخبرة والمعرفة	0	12	10	7	3	3.03	0.999	4	محايد	
	0	37.5	31.3	21.9	9.4					
3- تتوفر لدى المؤسسة على معدات ووسائل حفظ المعرفة في قواعد وبيانات الكترونية	0	2	6	13	11	4.03	0.897	1	موافق	
	0	6.3	18.8	40.6	34.4					
4- تدون المؤسسة مختلف الآراء و التجارب و البحوث	0	4	15	11	2	3.34	0.787	2	محايد	
	0	12.5	46.9	34.4	6.3					
						3.37	0.625	محايد		الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات spssv21.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن العبارة رقم 3 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.03 وانحراف معياري بلغ 0.897 بدرجة موافق وهذا دال على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تتوفر على معدات ووسائل حفظ المعرفة في قواعد وبيانات الكترونية، بينما احتلت العبارة رقم 4 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.34 و

انحراف معياري بلغ 0.787 بدرجة محايد مما يشير على أن المؤسسة تدون مختلف الآراء و التجارب والبحوث، بينما العبارة رقم 1 احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3.09 و انحراف معياري بلغ 1.088 بدرجة محايد وهذا دال على أن المؤسسة تقوم بتخزين المعرفة في الأرشيف والمستندات الورقية، و في المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 3.03 و انحراف معياري بلغ 0.999 مما يفسر أن المؤسسة تعمل على قلة الاحتفاظ بالأفراد اللذين يمتازون بالخبرة والمعرفة.

بشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعده التخزين 3.37 وانحراف معياري قدر ب0.625 بدرجة محايد مما يدل على أن أفراد العينة محايدون على تخزين المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

1-4- بعد التوزيع.

الجدول رقم 14: نتائج تحليل عبارات بعد التوزيع.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى القبول
				بشدة	موافق				
				العدد	النسبة				
1- نشر ومشاركة المعرفة بين أفراد المؤسسة	0	0	2	23	7	4.15	0.514	1	موافق
	0	0	6.3	71.9	21.9				
2- يتم توزيع المعرفة من خلال عقد دورات تدريبية ومحاضرات داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة	0	10	11	8	3	3.12	0.975	4	محايد
	0	31.3	34.4	25.0	9.4				
3- تملك المؤسسة شبكة معلومات داخلية تسهل الوصول إلى المعرفة	0	1	1	24	6	4.09	0.588	2	موافق
	0	3.1	3.1	75.0	18.8				
4- تعمل المؤسسة على عرض الأفكار الجديدة للأفراد المرتبطة بالعمل	0	7	7	18	0	3.34	0.827	3	محايد
	0	21.9	21.9	56.3	0				
الإجمالي						3.67	0.402		موافق

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات spssv21.

جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 1 لان متوسطها الحسابي بلغ 4.15 وانحرافها المعياري قدر ب0.514 بدرجة الموافقة وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بمشاركة ونشر المعرفة بين أفرادها، أما في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي 4.09 وانحراف معياري ب 0.588 بدرجة الموافقة مما يدل على أن المؤسسة تمتلك شبكة معلومات داخلية تسهل الوصول إلى المعرفة، وجاءت العبارة 4 في المرتبة الثالثة لان متوسطها الحسابي قدر ب 3.34 وانحرافها المعياري ب 0.827 بدرجة محايد أي أن المؤسسة تعمل على عرض الأفكار الجديدة للأفراد

المرتبطة بالعمل ، أما المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 2 يتم توزيع المعرفة من خلال عقد دورات تدريبية ومحاضرات داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة بمتوسط حسابي قدر ب 3.12 وانحراف معياري ب0.975. بشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعدهم التوزيع 3.67 وانحراف معياري قدر ب0.402 بدرجة موافق مما يدل على أن أفراد العينة وافقوا على توزيع المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

1-5- بعد التطبيق.

الجدول رقم 15: نتائج تحليل عبارات بعد التطبيق.

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		محايد	غير موافق		العبارات
				بشدة	العدد		بشدة	العدد	
				النسبة	النسبة		النسبة	النسبة	
موافق	5	0.683	3.71	1	23	7	0	1	1-تتم المؤسسة بتطبيق المعرفة واستخدامها
				3.1	71.9	21.9	0	3.1	
موافق	2	0.474	4.03	3	28	0	1	0	2- يتم تطبيق المعرفة التي تحصلون عليها في مجال العمل
				9.4	8.5	0	3.1	0	
موافق	1	0.640	4.09	7	22	2	1	0	3-تقوم المؤسسة بالاستعانة على خبراء داخليين وخارجيين في تطبيق المعرفة
				21.9	68.8	6.3	3.1	0	
موافق	3	0.530	3.90	2	26	3	1	0	4-تركيز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأحد أهم أولوياتها لانجاز عملياتها
				6.3	81.3	9.4	3.1	0	
موافق	4	0.574	3.84	1	27	2	2	0	5-نشر ثقافة المنظمة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة
				3.1	84.4	6.3	6.3	0	
موافق		0.383	3.91	الإجمالي					

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات spssv21.

جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 3 لان متوسطها الحسابي بلغ 4.09 وانحرافها المعياري قدر ب0.640 بدرجة الموافقة وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بالاستعانة على خبراء داخليين وخارجيين في تطبيق المعرفة، أما في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري ب 0.474 بدرجة الموافقة حيث يتم تطبيق المعرفة التي يحصلون عليها في مجال العمل، وجاءت العبارة 4 في المرتبة الثالثة لان متوسطها الحسابي قدر ب 3.90 وانحرافها المعياري ب 0.530 بدرجة موافق أي أن تركيز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأحد أهم أولوياتها لانجاز عملياتها ، أما المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدر ب 3.84 وانحراف معياري

ب0.574 بدرجة موافق أي أن نشر ثقافة المنظمة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة، أما في المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 1 تهتم المؤسسة بتطبيق المعرفة واستخدامها بمتوسط حسابي 3.71 وانحراف معياري ب 0.683. بشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد التطبيق 3.91 وانحراف معياري قدر ب0.383 بدرجة موافق مما يدل على أن أفراد العينة وافقوا على تطبيق المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

2. تحليل عبارات المحور الثاني جودة الخدمات.

جدول رقم 16: نتائج تحليل جودة الخدمات

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		محايد		غير موافق		العبارات
				بشدة	العدد	بشدة	العدد	بشدة	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
موافق بشدة	1	0.456	4.28	9	23	0	0	0	0	1- تحرص المؤسسة على العاملين للالتزام بالجودة في تقديم الخدمات
				28.1	71.9	0	0	0	0	
موافق	7	0.832	3.78	3	24	0	5	0	0	2- تتلقى المؤسسة شكاوي عديدة على الخدمات المقدمة للزبائن
				9.4	75.0	0	15.6	0	0	
موافق	2	0.537	4.03	4	26	1	1	0	0	3- تعمل المؤسسة على تقديم الخدمة للزبائن بثقة وفي جو امن
				12.5	81.3	3.1	3.1	0	0	
موافق	10	0.979	3.59	3	21	0	8	0	0	4- يتوفر لدى عمال المؤسسة المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن واستفساراتهم
				9.4	65.6	0	25.0	0	0	
موافق	8	0.870	3.62	2	22	2	6	0	0	5- يتوفر لدى المؤسسة معدات وأجهزة تقنية متطورة
				6.3	68.8	6.3	18.8	0	0	
موافق	9	0.751	3.62	2	19	8	3	0	0	6- هيكل تقديم الخدمة بالمؤسسة يتناسب مع إمكانية التوسع مستقبلا
				6.3	59.4	25.0	9.4	0	0	
موافق	5	0.504	3.93	2	27	2	1	0	0	7- الاهتمام باستفسارات وشكاوي الموظفين وسرعة معالجتها
				6.3	84.4	6.3	3.1	0	0	
موافق	3	0.762	4.00	7	20	3	2	0	0	8- توجد تعليمات وإرشادات واضحة تضمن تقديم الخدمة بمواعيدها المتوقعة
				21.9	62.5	9.4	6.3	0	0	
موافق	4	0.359	4.00	2	18	2	0	0	0	9- يتسم أسلوب التعامل بين العمال والزبائن بالاحترام المتبادل
				6.3	87.5	6.3	0	0	0	
موافق	6	0.535	3.81	1	25	5	1	0	0	10- تستجيب المؤسسة لاقتراحات واحتياجات الزبائن في تحسين وتطوير جودة منتجاتها وخدماتها
				3.1	78.1	15.6	3.1	0	0	
موافق			3.86	الإجمالي						

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv21.

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه لقد احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 4.28 و انحراف معياري بلغ 0.456 بدراسة موافقة بشدة حيث تسعى المؤسسة على حرص العاملين للالتزام بالجودة في تقديم الخدمات ، بينما احتلت العبارة رقم 3 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.03 و انحراف معياري بلغ 0.537 بدرجة موافقة مما يشير على أن المؤسسة تتلقى شكاوى عديدة على الخدمات المقدمة للزبائن ، واحتلت العبارة رقم 4 المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3.59 و انحراف معياري بلغ 0.979 بدراسة الموافقة و يفسر هذا أن يتوفر لدى عمال المؤسسة المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن و استفساراتهم. بشكل عام بلغ متوسط حسابي لمحور جودة الخدمات ب 3.86 و انحراف معياري ب 0.360 بدرجة موافق مما يدل على أن أفراد العينة وافقوا على جودة الخدمات بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي.

قبل اختبار الفرضيات وتطبيق الأدوات الإحصائية والاختبارات لا بد من معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، من أجل اختبار معامل الارتباط المناسب.

نستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً أو لا ولمعرفة ذلك نستخدم اختبارين معروفين هما **Kolmogorov-Smirnov** و اختبار **Shapiro-Wilk** و هذا بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى دلالة 0.05 :

H0: البيانات تتبع توزيع الطبيعي.

H1: البيانات لا تتبع توزيع الطبيعي.

الجدول رقم 17: اختبار التوزيع الطبيعي.

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
جودة الخدمات	.142	32	.099	.946	32	.109

a. Lilliefors Significance Correction

نلاحظ من خلال مخرجات spss المدونة في الجدول أعلاه وبعد إجراء الاختبارين المذكورين ، وبما أن أفراد عينة الدراسة صغيرة فإننا نستدل بنتائج اختبار **Shapiro-Wilk** وتظهر أن مستوى قيم الاحتمالية sig لبيانات

المستجوبين نحو إجمالي عبارات المحور بلغت $\text{sig} = 0.109$ هي أكبر من 0.05 ومنه تدل نتائج اختبار **Tests of Normality** على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وهذا ما يمكننا من استخدام اختبارات الإحصائية المعلمية في تحليل إجابات الدراسة واختبار الفرضيات.

ثانيا : اختبار الفرضيات.

1 - اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات في المؤسسة عند مستوى 5% .

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى عند مستوى الدلالة 0.05 نحتاج إلى إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) و فرضية بديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي .

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي .

الجدول رقم 18 : معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة.

Correlations		
	المعرفة_إدارة	الخدمات_جودة
Pearson Correlation	1	.631**
Sig. (2-tailed)		.000
N	32	32
Pearson Correlation	.631**	1
Sig. (2-tailed)	.000	
N	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالاستناد على معامل الارتباط الذي يقيس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمات) يتضح لنا من خلال الجدول أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية قوية حيث وصلت درجة الارتباط بينهما 0.631^{**} . ووجود النجمتين دليل على أن العلاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية 0.01 .

جدول رقم 19: تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R	معامل التقاطع	مستوى الدلالة لمعامل التقاطع	B ميل الانحدار	Sig
جودة الخدمات و إدارة المعرفة	0.631	0.398	1.843	0.00	0.562	0.00

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل التحديد بلغ 0.398 أي أن 39.8% من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير إدارة المعرفة ، وأن الباقي 60.2% ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.562 مما يشير إلى علاقة ايجابية قوية بين المتغيرين إحصائيا فإن أي زيادة في إدارة المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين الميزة التنافسية بمقدار 56.2% حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والقائلة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات بالمؤسسة .

في هذا العنصر سوف نستخدم معادلة الانحدار البسيط لبيان درجة تأثير كل بعد من أبعاد عمليات إدارة المعرفة على تحسين جودة خدمات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:
الفرضية الصفرية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد عمليات إدارة المعرفة على تحسين جودة الخدمات بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد عمليات إدارة المعرفة على تحسين جودة الخدمات بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

بحيث يعد الشكل العام لمعادلة الانحدار الخطي البسيط كما يلي $y=B_0+B_1x$ والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليه:

الجدول رقم 20: نتائج الانحدار الخطي البسيط لعمليات إدارة المعرفة على تحسين جودة الخدمات.

معادلة الانحدار $y=B_0+B_1x$	Sig مستوى الدلالة	B معامل الانحدار	Sig مستوى الدلالة للتقاطع	معامل التقاطع	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	البيان
$y=2.92+0.29X$	0.00	0.295	0.00	2.925	0.381	0.617	جودة الخدمات تشخيص المعرفة
$y=2.92+0.25X$	0.00	0.251	0.00	2.927	0.205	0.453	جودة الخدمات توليد المعرفة
$y=3.07+0.23X$	0.025	0.235	0.00	3.075	0.166	0.408	جودة الخدمات تخزين المعرفة
$y=2.12+0.47X$	0.00	0.473	0.00	2.128	0.279	0.529	جودة الخدمات توزيع المعرفة
$y=3.06+0.20X$	0.22	0.206	0.00	3.060	0.048	0.219	جودة الخدمات التطبيق المعرفة

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات spssv21.

من خلال معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط لبعده التشخيص بلغ 0.617 مما يدل على علاقة ارتباط قوية جدا بين تشخيص المعرفة وتحسين جودة الخدمات، في حين بلغ معامل التحديد 0.381 أي أن 38.1 من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير تشخيص المعرفة ، وأن الباقي 61.9% ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.295 مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرين إحصائيا فإن أي زيادة في تشخيص المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين جودة الخدمات بمقدار 0.29 حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.00 و هو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع التي بلغت 2.925 بمستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها.

أما معامل الارتباط لبعده التوليد بلغ 0.453 مما يدل على علاقة ارتباط قوية بين توليد المعرفة وتحسين جودة الخدمات، في حين بلغ معامل التحديد 0.205 أي أن 20.5 من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير توليد المعرفة ، وأن الباقي 79.5% ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.251 مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرين إحصائيا فإن أي زيادة في توليد المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين جودة الخدمات بمقدار 0.25 حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.00 و هو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع بلغت 2.927 بمستوى معنوية 0.00 و هي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها.

معامل الارتباط لبعده تخزين بلغ 0.408 مما يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة بين تخزين المعرفة وتحسين جودة الخدمات، أما معامل التحديد بلغ 0.166 أي أن 16.6 من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير تخزين المعرفة، وأن الباقي 83.4 ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.235 مما يشير إلى علاقة ايجابية ضعيفة بين المتغيرين إحصائياً فإن أي زيادة في تخزين المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين جودة الخدمات بمقدار 0.23 حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.02 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع التي بلغت 3.075 بمستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها

معامل الارتباط لبعده توزيع بلغ 0.529 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين توزيع المعرفة وتحسين جودة الخدمات، في حين بلغ معامل التحديد 0.279 أي أن 27.9 من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير توزيع المعرفة، وأن الباقي 72.1 ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.473 مما يشير إلى علاقة ايجابية قوية بين المتغيرين إحصائياً فإن أي زيادة في توزيع المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين جودة الخدمات بمقدار 0.47 حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع التي بلغت 2.128 بمستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها

معامل الارتباط لبعده التطبيق بلغ 0.219 مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا تكاد تكون معدومة بين تطبيق المعرفة وتحسين جودة الخدمات، في حين بلغ معامل التحديد 0.048 أي أن 4.8 من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير تطبيق المعرفة، وأن الباقي 95.2 ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.206 مما يشير إلى علاقة ايجابية ضعيفة بين المتغيرين إحصائياً فإن أي زيادة في تطبيق المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين جودة الخدمات بمقدار 0.20 حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.22 وهي أكبر من 0.05 مما يشير إلى عدم وجود معنوية أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع التي بلغت 3.060 بمستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها.

من خلال ما سبق يمكن القول انه يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في مديرية اتصالات الجزائر بالوادي ما عدا عملية تطبيق المعرفة انه يوجد اثر سلبي، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقول يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تشخيص المعرفة و بعد توليد المعرفة وبعده تخزين المعرفة

وبعد توزيع المعرفة في تحسين جودة الخدمات بينما بعد تطبيق المعرفة لا اثر له في تحسين جودة الخدمات لان دلالاته لم تكن معنوية .

3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى 5%.

من اجل اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وهي فرضية الفرق استخدمنا اختبار تحليل التباين الأحادي وهو من الاختبارات المعلمية .

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى إلى البيانات الشخصية عند مستوى 5%.

انطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيات جزئية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، الوظيفة)

الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 21: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور إدارة المعرفة تبعا للجنس.

البيان	ANOVA	Sig
إدارة المعرفة	2,104	0,15

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور إدارة المعرفة هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية

H0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 22: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور إدارة المعرفة تبعا للعمر.

البيان	ANOVA	Sig
إدارة المعرفة	6.372	0.00

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور إدارة المعرفة هي أقل من 5%، وبالتالي نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية البديلة توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير العمر. الفرضية الجزئية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 23: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور إدارة المعرفة تبعاً للخبرة.

البيان	ANOVA	Sig
إدارة المعرفة	2.972	0.04

المصدر: من إعداد الطالبات بناءً على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور إدارة المعرفة و هي أقل من 5%، وبالتالي نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية البديلة توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير الخبرة. الفرضية الجزئية الرابعة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير مستوى التعليم عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 24: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور إدارة المعرفة تبعاً للمستوى التعليمي.

البيان	ANOVA	Sig
إدارة المعرفة	0.559	0.64

المصدر: من إعداد الطالبات بناءً على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور إدارة المعرفة هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى للمستوى التعليمي. الفرضية الجزئية الخامسة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 25: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور إدارة المعرفة تبعاً للوظيفة

البيان	ANOVA	Sig
إدارة المعرفة	0.089	0.91

المصدر: من إعداد الطالبات بناءً على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور إدارة المعرفة هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H_0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى للوظيفة. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة الخدمات تعزى إلى البيانات الشخصية عند مستوى 5%.

انطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيات جزئية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، الوظيفة) الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو جودة الخدمات تعزى لمتغير الجنس عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 26: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور جودة الخدمات تبعاً للجنس.

البيان	ANOVA	Sig
جودة الخدمات	1.162	0.29

المصدر: من إعداد الطالبات بناءً على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور جودة الخدمات هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H_0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة الخدمات تعزى للجنس. الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو جودة الخدمات تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 27: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور جودة الخدمات تبعاً للعمر.

البيان	ANOVA	Sig
جودة الخدمات	2.439	0.08

المصدر: من إعداد الطالبات بناءً على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور جودة الخدمات هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H_0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة الخدمات تعزى للعمر.

الفرضية الجزئية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو جودة الخدمات تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 28: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور جودة الخدمات تبعا للخبرة.

البيان	ANOVA	Sig
جودة الخدمات	0.172	0.91

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات spss.

تشير النتائج المسجلة في الجدول أعلاه أن قيمة Sig لمحور جودة الخدمات هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة الخدمات تعزى للخبرة.

الفرضية الجزئية الرابعة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو جودة الخدمات تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 29: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور جودة الخدمات تبعا للمستوى التعليمي.

البيان	ANOVA	Sig
جودة الخدمات	0.514	0.67

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أن قيمة Sig لمحور جودة الخدمات هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة الخدمات تعزى للمستوى التعليمي.

الفرضية الجزئية الخامسة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو جودة الخدمات تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى معنوي 5%.

جدول رقم 30: يوضح تحليل اختبار تحليل أحادي لمحور جودة الخدمات تبعا للوظيفة.

البيان	ANOVA	Sig
جودة الخدمات	0.066	0.96

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أن قيمة Sig لمحور جودة الخدمات هي أكبر من 5%، وبالتالي نقبل الفرضية H0 لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة الخدمات تعزى لمتغير الوظيفة.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل الإجابة عن إشكالية الدراسة المتمثلة في ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي؟ ، من خلال الاستبيان الموزع على مختلف أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة، تمت الدراسة من خلال توزيع الاستبيانات على بعض الأساتذة من اجل التحكيم وبعد استرجاعها قمنا بتفريغ و تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية (التكرارات ، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل التباين الأحادي، الارتباط بين متغيرات الدراسة).

من خلال التحليل توصلنا إلى وجود علاقة تأثير إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات ، كما وجدنا أغلبية الأبعاد(تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة) كان لها تأثير على تحسين جودة الخدمات ، إلا بعد تطبيق المعرفة لا اثر له في تحسين جودة الخدمات.

خاتمة عامة

الخاتمة:

إن نجاح المؤسسات الاقتصادية الصغيرة أو الكبيرة أصبح مرهونا بمدى فاعلية إدارة المعرفة التي بدورها تؤدي إلى وضع المعرفة كقاعدة أساسية، في حين تعتبر إدارة المعرفة الأسلوب الإداري الفعال هدفه توفير المعرفة للمؤسسة بشكل مستمر بغية تنمية قدرات الموظفين ومهاراتهم، والجوهر في ذلك هو علاقة الترابط والتأثير بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات لكي تضمن بقاء واستمرار أي مؤسسة من غير المؤسسات.

وقد تبين من خلال الدراسة أن إدارة المعرفة تعتمد على عمليات أساسية من تشخيص المعرفة الموجودة داخل المؤسسة والتعرف على مصادرها من أجل توليدها والحصول عليها، ثم تخزينها كونها معرفة صريحة وضمنية من أجل مشاركتها بين العاملين بهدف تطبيقها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية .

الاستنتاجات.

من أدبيات الدراسة وتطبيقها ميدانيا، تم التوصل لبعض الاستنتاجات التي يتم إيجازها في مايلي :

أولاً: نتائج الدراسة النظرية.

- أن المعرفة عبارة عن مجموعة من الأفكار والمعلومات تتوافر في عقول الأفراد عن شيء ما من أجل تحقيق هدف ما.
- المعرفة فعل إنساني راقى يتصف بعدة خصائص تتلخص في إمكانية توليد المعرفة ، موت المعرفة، ---
- امتلاك المعرفة، تخزين المعرفة، تصنيف المعرفة، تقاسم المعرفة.
- المعرفة لا تستهلك بل تتطور وتولد.
- أن إدارة المعرفة عبارة عن مجموعة من العمليات والأنشطة الإدارية التي تهدف إلى اكتشاف وتشخيص المعرفة ثم توليدها وتخزينها وتوزيعها ونشرها في المنظمة بهدف تحقيق أداء متميز.
- أن عمليات إدارة المعرفة هي العمليات النظامية التي تقوم بها الإدارة لزيادة الحصيلة المعرفية إلى أنها تختلف من منظمة للأخرى، وهي مجموعة من العمليات الأساسية المتمثلة في (تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق)
- أن جودة الخدمات عبارة عن معيار لقياس مدى ملائمة الخدمة التي تقدمها المنظمة مع ما يتوقعه المستفيد أو الزبون و قدرتها على تلبية و إشباع احتياجاتهم و رغباتهم بما يحقق الرضا لديهم.

- ازداد الاهتمام بجودة الخدمات في الوقت الحاضر و يرجع ذلك إلى العديد من الأسباب و من أبرزها نمو مجال الخدمة، زيادة حدة المنافسة، المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة، السعي لفهم العملاء.
- يظهر أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة من خلال تبادل الموظفين لمعارفهم فيما بينهم، واشتراكهم فيما يملكونه من معارف مما يسهم في تحسين جودة الخدمات التي يقدمونها.

ثانيا: نتائج الدراسة التطبيقية.

- لقد تمكنا من خلال هذه الدراسة من الإجابة على الإشكالية القائمة والمتعلقة مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي محل الدراسة وقد تم التوصل إلى نتائج اختبار صحة الفرضيات كما مايلي
- _توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.
 - _يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث تشخيص المعرفة و بعد توليد المعرفة وبعث تخزين المعرفة وبعث توزيع المعرفة في تحسين جودة الخدمات بينما بعد تطبيق المعرفة لا اثر له في تحسين جودة الخدمات لان دلالته لم تكن معنوية .

- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس.
- _توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير العمر.
- _توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى لمتغير الخبرة.
- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى للمستوى التعليمي.
- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور إدارة المعرفة تعزى للوظيفة.
- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة لخدمات تعزى الجنس.
- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة لخدمات تعزى العمر.
- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة لخدمات تعزى الخبرة.
- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة لخدمات تعزى المستوى التعليمي.
- _لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة نحو محور جودة لخدمات تعزى الوظيفة.

ثالثا: توصيات الدراسة.

من خلال النتائج التي توصلنا إليها يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات نوجزها فيما يلي
_تبنى المؤسسات الاقتصادية لإدارة المعرفة والاستفادة من الانعكاسات الإيجابية لها على تحسين جودة خدماتها.

- _تأسيس قسم في المؤسسة باسم إدارة المعرفة، وتحديد مهامه واستراتيجياته.
- _ضرورة الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة لأنها تؤدي إلى خلق وتطوير قدراتها التنافسية.
- _تشجيع المؤسسة الموظفين على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافآت.
- _ضرورة الحفاظ المؤسسة بالأفراد اللذين يمتازون بالخبرة والمعرفة.
- _أن تعمل المؤسسة على مراقبة جودة الخدمة المقدمة من خلال كفاءة وفعالية الأداء.

رابعا: أفاق الدراسة:

من خلال موضوعنا المعنون بدور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات الاقتصادية ومن خلال النتائج التي ذكرناها والتوصيات ومن اجل الارتقاء بالأداء الجامعي تم اقتراح بعض الإشكاليات لبحوث مستقبلية على النحو التالي.

- _ إدارة المعرفة دور في تحسين مستوى التعليم العالي في الجامعات الجزائرية.
- _مساهمة إدارة المعرفة في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- _جودة الخدمة وتأثيرها على رضا العميل بالمؤسسة.
- _دراسة معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع.

أولاً: المراجع باللغة العربية.

أ- الكتب:

- 1- أحمد إسماعيل المعاني، أسماء رشاد الصالح، ناصر محمد سعود جرادات، إدارة المعرفة، بدون طبعة، دار ثراء للنشر و التوزيع، الاردن.
- 2- إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2006.
- 3- بشير بودية، طارق قندوز، أصول و مضامين تسويق الخدمات، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 1437هـ-2013م.
- 4- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 5- خضر مصباح اسماعيل طيطي، إدارة المعرفة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010م.
- 6- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2005.
- 7- عمار بوحوش و محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 4، 2007.
- 8- عبد الستار العلي و عامر إبراهيم قندلجي وغسان العمري، مدخل إلى إدارة المعرفة، ط 1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2006.
- 9- عصام نور الدين، إدارة المعرفة وتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 10- قاسم نايف، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 9001: 2000، ط3، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 1434هـ-2013م.
- 11- محسن علي عطية، الجودة الشاملة و الجديد في التدريس، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 1430هـ-2009م.
- 12- محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، ط1، دار المسير للنشر و التوزيع، عمان، 2010.
- 13- نعيم إبراهيم الطاهر، إدارة المعرفة، ط1، دار جدارا للكتاب العالمي للنشر الأردن، عمان، 2009.

ب- الرسائل الجامعية:

- 14- أحمد بن خليفة ، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صنع القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الاقتصادية، شهادة الماجستير بالمركز الجامعي بالوادي، الجزائر، 2011.
- 15- العربي عمران ، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 01، 2012-2013.
- 16- العمري غسان، عيسى إبراهيم ، الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2004.
- 17- أمينة بن عيسى، إدارة لمعرفة ودورها في تحسين جودة الخدمة، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري 316-BNA أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، تسويق الخدمات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.
- 18- إسماعيل سالم منصور ، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي ، حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة ، الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، عمادة الدراسات العليا ، كلية التجارة ، 2010.
- 19- إلهام عطاوي، جودة الخدمات المصرفية و أثرها على أداء المصارف الاردنية، رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، العلوم المالية و المصرفية، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة اليرموك، إربد- الاردن، 2011.
- 20- بسنوسي حنان، جودة الخدمات و أثرها على رضا العميل، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، التسويق، علوم التجارية، كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016/2017.
- 21- بلال بن زكري، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تسويق الخدمات، علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2013/2014.

قائمة المراجع

- 22- بو درمين إلهام و بو العيد صباح، أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، اقتصاد و تسيير سياحي، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2016/2017.
- 23- حمود الياس دميثير العنزي، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في كليات و ماهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت، قدمت الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، 2018/2019.
- 24- حمودة نسيم، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تسيير، تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2009/2010.
- 25- خولة شماخي، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تسويق الخدمات، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، 2015/2016.
- 26- ربا جزا جميل الحاميد، دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، قدمت الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008.
- 27- رسمية أحمد امين أبو موسى، أثر جودة الخدمة على الربحية و رضا العملاء في المصارف الاردنية، رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، التمويل و المصارف، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة آل البيت، الاردن، 2000.
- 28- ريم الطيب عمر محمد، دور إدارة المعرفة في تطوير جودة الخدمات المصرفية، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الاعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعه النيلين، 2020.
- 29- سارة مناد، رفيقة بوطاجين، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التجارة، تسويق الخدمات، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018/2019.

قائمة المراجع

- 30-** سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تسويق الخدمات، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012/2011.
- 31-** شافية ديلمي، وفاء صبودة، أثر إدارة المعرفة على الأداء الإنتاجي في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إدارة الإنتاج والتموين، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2017 .
- 32-** شاهد عبد الحكيم ، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة ، دراسة تطبيقية بمؤسسة سونطراك قاعدة الإمدادات تقرت ، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، إدارة أعمال، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، 2012/2011.
- 33-** صليحة رقاد، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائري: افاقة و معوقاته، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، بدون قسم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2014/2013.
- 34-** صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، إدارة الاعمال، العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008/2007.
- 35-** عادل غزالي ، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، علم الاجتماع ، إدارة الموارد البشرية ، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02، 2016-2015.
- ج- المجالات:**
- 36-** أحمد حسن متولي، شريف جمال سعد سليمان، عامر تيسير عايش شحادات، تقييم جودة الخدمات الفندقية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، مجلة كلية السياحة والفنادق، العدد 1، جامعة المنصورة، يونيو 2017.
- 37-** ايوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون، المجلة العربية للنشر العلمي، كلية إدارة الاعمال، جامعة زاخو، العراق، 2020.

قائمة المراجع

- 38-بغداوي جميلة وميسومي الجيلالي، قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018.
- 39-خميس نفيسة، صديقي أمينة، مجدوب جابرة، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، العدد 02، المجلد الثالث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة (الجزائر)، أكتوبر 2019.
- 40-غسان عيسى، إبراهيم العمري، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، جامعة عمان العربية الأردن، 2009.
- 41-فتح الله خالصة، إدارة المعرفة و دورها في تحسين جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، العدد 1، مجلد 10، جامعة الجزائر 3، 2021.
- 42-نايف فايد رجا نايف الرشيدى، دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، المجلة العربية للآداب و الدراسات الانسانية، العدد15، المجلد 4، بدون جامعة، أكتوبر 2020.
- المواقع الالكترونية:
- 43- رفل مؤيد عبد الحميد (2013/04/28)، دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون، تم الاطلاع عليه في 2022/02/15 (نسخة إلكترونية)، رابط الموقع: [https:// tanmiyat.mosuljournals.co](https://tanmiyat.mosuljournals.co)
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

44- SuzanaKošir, The Role Of Knowledge Management and Internal Communication for a Better Quality Assurance in Higher Education Institution, Literacy Information and Computer Education Journal (LICEJ), Volume 5, Issue 3, International School for Social and Business Studies (Slovenia), September 2014.

45- D Waddell, D Stewart, 'The Interdependency between Knowledge Management and Quality', Deakin University (Australia), 2008.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم: 01

"دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية"

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في إدارة الاعمال نأمل أن نجد التعاون معكم من خلال الإجابة عن هذه الأسئلة، و ذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي تتفق مع رأيكم علما بأن المعلومات التي سوف يتم جمعها ستعامل بسرية تامة.

مع خالص الشكر على تعاونكم و المشاركة في ملء هذا الاستبيان.

الجزء الأول : البيانات الشخصية

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------|--------------------------|------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | أنثى | <input type="checkbox"/> | ذكر | 1_ الجنس: |
| <input type="checkbox"/> | من 25 إلى 35 سنة | <input type="checkbox"/> | أقل من 25 سنة | 2_ العمر: |
| <input type="checkbox"/> | من 45 سنة فأكثر | <input type="checkbox"/> | من 35 إلى 45 سنة | |
| <input type="checkbox"/> | دراسات جامعية | <input type="checkbox"/> | ثانوي أو أقل | 3_ المستوى التعليمي: |
| <input type="checkbox"/> | دراسات عليا | <input type="checkbox"/> | تكوين المهني | |
| <input type="checkbox"/> | رئيس قسم | <input type="checkbox"/> | مدير أو نائب | 4_ الوظيفة: |
| <input type="checkbox"/> | أخرى مع ذكرها | <input type="checkbox"/> | موظف | |
| <input type="checkbox"/> | من 05 إلى 10 سنوات | <input type="checkbox"/> | أقل من 05 سنوات | 5_ الخبرة المهنية: |
| <input type="checkbox"/> | من 15 سنة فأكثر | <input type="checkbox"/> | من 10 إلى 15 سنة | |

الجزء الثاني: يشمل محورين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.

المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة.

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تشخيص المعرفة						
01	يتم الاعتماد على شبكة الانترنت في اكتساب المعرفة					
02	يتم تشخيص المعرفة من خلال المهارات والخبرات الداخلية					
03	يتوفر لدى المؤسسة معرفة بكل احتياجات الزبائن					
04	تقوم المؤسسة بدراسة وتحديد مهارات المعرفة لكل عامل بالمؤسسة					
توليد المعرفة						
05	تتيح المؤسسة تبادل للمعرفة بين العمال					
06	يتفاعل الموظفون فيما بينهم لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة					
07	يتم توليد المعرفة من خلال التكوين والتدريب					
08	يأتي توليد المعرفة من الإبداع المستمر والعمل الخلاق والتعلم					
09	تشجع المؤسسة الموظفين على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافآت					
تخزين المعرفة						
10	يتم تخزين المعرفة في الأرشيف والمستندات الورقية					
11	تعمل المؤسسة على الاحتفاظ بالأفراد اللذين يمتازون بالخبرة والمعرفة					
12	تتوفر لدى المؤسسة على معدات ووسائل حفظ المعرفة في قواعد وبيانات إلكترونية					
13	تدون المؤسسة مختلف الآراء والتجارب والبحوث					
توزيع المعرفة						
14	نشر ومشاركة المعرفة بين أفراد المؤسسة					
15	يتم توزيع المعرفة من خلال عقد دورات تدريبية ومحاضرات داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة					
16	تملك المؤسسة شبكة معلومات داخلية تسهل الوصول إلى المعرفة					
17	تعمل المؤسسة على عرض الأفكار الجديدة للأفراد المرتبطة بالعمل					
تطبيق المعرفة						
18	تهتم المؤسسة بتطبيق المعرفة واستخدامها					
19	يتم تطبيق المعرفة التي تحصلون عليها في مجال العمل					

					تقوم المؤسسة بالاستعانة على خبراء داخليين وخارجيين في تطبيق المعرفة	20
					تركيز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأحد أهم أولوياتها لإنجاز عملياتها	21
					نشر ثقافة المنظمة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة	22

المحور الثاني: جودة الخدمات

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
23	تحرص المؤسسة على العاملين للالتزام بالجودة في تقديم الخدمات					
24	تتلقى المؤسسة شكاوي عديدة على الخدمات المقدمة للزبائن					
25	تعمل المؤسسة على تقديم الخدمة للزبائن بثقة وفي جو امن					
26	يتوفر لدى عمال المؤسسة المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن واستفساراتهم					
27	يتوفر لدى المؤسسة معدات وأجهزة تقنية متطورة					
28	هيكل تقديم الخدمة بالمؤسسة يتناسب مع إمكانية التوسع مستقبلا					
29	الاهتمام باستفسارات وشكاوي الموظفين وسرعة معالجتها					
30	توجد تعليمات وإرشادات واضحة تضمن تقديم الخدمة بمواعيدها المتوقعة					
31	يتسم أسلوب التعامل بين العمال والزبائن بالاحترام المتبادل					
32	تستجيب المؤسسة لاقترحات واحتياجات الزبائن في تحسين وتطوير جودة منتجاتها وخدماتها					

ملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الأساتذة	الرقم
مرزوقي مرزوقي	01
تي أحمد	02
دردي أمين	03
عيشوش محمد الحافظ	04
حملاوي سكيينة	05
نصر ضو	06

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ