

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة بعنوان:

دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية -  
جيجل

مذكرة مكتملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

عيسى نجيمي

إعداد الطالبين:

❖ علي مجدوب

❖ محمد أمين بوتعية

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الدكتور: عيسى نجيمي
مناقشا	جامعة جيجل	

السنة الجامعية: 2021/2020



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة بعنوان:

دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية -  
جيجل

مذكرة مكتملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

عيسى نجيمي

إعداد الطالبين:

❖ علي مجدوب

❖ محمد أمين بوتعية

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الدكتور: عيسى نجيمي
مناقشا	جامعة جيجل	

السنة الجامعية: 2021/2020

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي أماننا على إتمام هذا العمل المتواضع، ونتقدم بكل عبارات الشكر والامتنان لكل من ساعدنا في إنجاز هذه الدراسة من قريب أو من بعيد

ونخص بالذكر أستاذنا الفاضل الدكتور: عيسى نجيمي لكل ما قدمه من نصح وتوجيه وصبره علينا طول فترة إنجاز هذه الدراسة فجزاه الله كل الخير وجعله مثلاً أعلى للطلبة الذين يحملون الأمانة من بعده.

ويسرنا كذلك أن نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع الأساتذة الذين أطرونا طيلة مشوارنا الدراسي.

كما لا ننسى الأساتذة الأفاضل الذين ساعدونا في تحكيم استبيان الدراسة.

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين أما

بعد:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى كل إخوتي الذين شاركوني الحياة بهمومها وأحزانها وأفراحها

إلى زوجتي وأبنائي وسيم وأكرم

إلى كل الأصدقاء والزلاء

إلى من شاركني هذا العمل "محمد أمين"

إلى كل الأهل والأقارب.

علي

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على رسول الله وبعد:

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى روح أمي الطاهرة وإلى أبيي

حفظه الله.

إلى إخوتي الذين شاركوني الحياة بأفراحها وأحزانها

إلى زوجتي وأبنائي

إلى كل الأهل والأقارب

إلى جميع الأصدقاء

إلى من شاركني هذا العمل "علي"

محمد أمين

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل، باعتماد المنهج الوصفي واستخدام أداة الاستبيان، حيث وزع على 40 موظفا من موظفي المديرية العملية وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي 37 استبيان، وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي spss، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين إدارة المعرفة وتحقيق جودة الخدمة.

## الكلمات المفتاحية:

المعرفة، إدارة المعرفة، الخدمة، الجودة، جودة الخدمة، اتصالات الجزائر، المؤسسة.

## Abstract :

This study aimed to identify the role of knowledge management in achieving service quality in Algeria Telecom - Operational Directorate - in the state of Jijel, by adopting the descriptive approach and using the questionnaire tool. It was distributed to 40 employees. The number of retrieved and valid questionnaires for statistical analysis was 37. To analyze the data and test the hypotheses of the study, the statistical program spss was used, and the study found a statistically significant relationship at the level of significance 0.05 between knowledge management and service quality achievement.

## key words:

Knowledge, Knowledge management, The service, The quality, Service quality, Algerian communication, Organization.



# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	كلمة شكر
	إهداء
	الملخص
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لإدارة المعرفة وجودة الخدمة	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة وجودة الخدمة.
03	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة.
09	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة.
16	المطلب الثالث: علاقة عمليات إدارة المعرفة بتحقيق جودة الخدمة.
17	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لإدارة المعرفة وجودة الخدمة.
17	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة.
21	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة.
25	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمة.
28	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.	
30	تمهيد.
31	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.
31	المطلب الأول: طريقة ومتغيرات الدراسة.
46	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية.
48	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.
48	المطلب الأول: النتائج المتعلقة بخصائص أفراد العينة.
50	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بمستوى ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - جيجل.
56	المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بمستوى جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - جيجل.
61	المطلب الرابع: النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.
65	خلاصة
67	خاتمة
70	قائمة المراجع
	الملاحق



# قائمة الأشكال

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
06	عمليات إدارة المعرفة	01
07	نموذج "ليونارد بارتون لإدارة المعرفة"	02
09	نموذج موثل لإدارة المعرفة	03
11	أبعاد جودة الخدمة	04
13	نموذج الفجوة	05
15	معيار العمل الموجه بالقيمة ضمن الأبعاد الرئيسية واستراتيجية المؤسسة	06

# قائمة الجداول

## فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفجوة البحثية للدراسة	27
02	توزيع درجات عبارات المحور الثاني والثالث	36
03	قائمة بأسماء محكمي الاستبيان.	36
04	الصدق الداخلي لعبارات بعد توليد المعرفة من محور إدارة المعرفة.	37
05	الصدق الداخلي لعبارات بعد تخزين المعرفة من محور إدارة المعرفة.	38
06	الصدق الداخلي لعبارات بعد توزيع المعرفة من محور إدارة المعرفة.	39
07	الصدق الداخلي لعبارات بعد تطبيق المعرفة من محور إدارة المعرفة.	40
08	الصدق الداخلي لمحور إدارة المعرفة ككل.	40
09	الصدق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية من محور جودة الخدمة.	41
10	الصدق الداخلي لعبارات بعد الإستجابة من محور جودة الخدمة.	42
11	الصدق الداخلي لعبارات بعد اللباقة من محور جودة الخدمة.	42
12	الصدق الداخلي لعبارات بعد الأمان والثقة من محور جودة الخدمة.	43
13	الصدق الداخلي لعبارات بعد الملموسية من محور جودة الخدمة.	43
14	الصدق الداخلي لمحور جودة الخدمة ككل.	44
15	الصدق الداخلي لمحور إدارة المعرفة ككل.	45
16	ثبات الاستبيان	46
17	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	48
18	توزيع أفراد العينة حسب السن.	48
19	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	49
20	توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل.	50
21	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد توليد المعرفة.	51
22	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تخزين المعرفة.	52
23	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد توزيع المعرفة.	53
24	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تطبيق المعرفة.	55
25	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد الاعتمادية.	56
26	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد الاستجابة.	57
27	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد اللباقة (التعاطف).	58
28	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الأمان والثقة	59
29	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الملموسية.	60
30	معاملات الارتباط بيرسون وقيمة الاحتمال Sig بين إدارة المعرفة وتحقيق جودة الخدمة.	62



# قائمة الملاحق

## قائمة الملحق

الرقم	عنوان الملحق
01	استبيان الدراسة
02	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية-
03	اختبار الصدق البنائي
04	التكرارات الخاصة بالفئات النسبية
05	ثبات أداة الدراسة
06	المتوسطات والانحرافات لبعء توليد المعرفة
07	المتوسطات والانحرافات لبعء تخزين المعرفة
08	المتوسطات والانحرافات لبعء توزيع المعرفة
09	المتوسطات والانحرافات لبعء تطبيق المعرفة
10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات لبعء الاعتمادية
11	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء الاستجابة
12	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء التعاطف
13	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء الثقة والأمان
14	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء الملموسية
15	نتائج اختبار الفرضيات

# مقدمة

تشير الدلائل الموضوعية إلى أن النهوض الاقتصادي الفعال تجسدت معالمه من خلال اعتماد مرتكزات اقتصاد المعرفة من خلال المعلومات والالكترونيات والصناعات المتطورة نحو التركيز على القوى العاملة ذات الكفاءات والمهارات العالية والمتخصصة، وقد رافقها في نفس الوقت الاهتمام برأس المال الفكري والمعرفي إذ أصبح الإطار الذي تستلهم منه المنظمات سبل تطويرها وتحسينها للأداء الفعال ونجد هذه المنظمات تسعى بالجهود المنظمة للحصول على المعرفة من مصادرها المختلفة وتخزينها والمشاركة بها واستخدامها من خلال تحويلها إلى سلع أو خدمات من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنظيمية بكفاءة، لذا فقد تجلت إدارة المعرفة بوضوح لكي تلعب الدور الهادف والبناء في مجمل الآفاق المستهدفة.

فإدارة المعرفة ترتبط بجميع أجزاء المنظمة وبكفاءة النشاطات والعمليات والأدوات والأفراد العاملين الذين يسهم كل منهم في بناء التراكم المعرفي من زاويته التي يعمل فيها بغية التطوير المستهدف فهي تؤثر بشكل فعال على الأداء التنظيمي للعاملين في المؤسسة وفي كافة المستويات الإدارية، كما يمتد تأثيرها إلى طبيعة الإنتاج في المؤسسات الإنتاجية وعلى الخدمات في المؤسسات الخدمية مما يعين تأثير على جودة السلع والخدمات وبالتالي على رضا الزبائن الذين يشكلون العصب الرئيسي المؤثر على نجاح الأعمال بأنواعها المختلفة.

ولكي تتمكن المنظمة من تحسين جودة خدماتها أو الارتقاء بها أكثر، فإنها بحاجة مستمرة لتطوير معداتها وأدوات تقديم تلك الخدمات مثل تطوير التقنيات التكنولوجية وما توصلت إليه المعرفة البشرية من تطور وقبل ذلك عليها بتطوير موردها البشري الذي يعتبر تقييم أدائه النواة الأولى لمعرفة احتياجاته من التدريب وتطوير سبل التعامل مع تلك المواقف بعناية بغية تحسين جودة الخدمة التي يقدمها.

### أولاً: إشكالية الدراسة.

تبحث إشكالية الدراسة في التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة لمؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية- لولاية جيجل، ومن أجل إبراز هذا الدور وبناء على ما تقدم تتبلور إشكالية الدراسة من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إدارة المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل؟

الأسئلة الفرعية:

من خلال السؤال الرئيسي نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين توليد المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تخزين المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين توزيع المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تطبيق المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة.

إن الإجابة على الاشكالية والأسئلة الفرعية المنبثقة عنها تفرض ضرورة وضع فرضيات كإجابة مسبقة، حيث تقوم هذه الدراسة على اختبار مدى صحة الفرضيات العلمية التالية:

#### الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزينها ، توزيعها وتطبيقها) و تحقيق جودة الخدمة بمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل.

#### الفرضية الفرعية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين توليد المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل.

#### الفرضية الفرعية الثانية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تخزين المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين توزيع المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - لولاية جيجل.

### الفرضية الفرعية الرابعة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تطبيق المعرفة وتحقيق جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - لولاية جيجل.

### ثالثا: أهمية الدراسة.

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول متغيرين رئيسيين هما إدارة المعرفة وجودة الخدمة، وتكمن أهمية الموضوع من خلال النقاط التالية:

- كون الموضوع يعالج إحدى المسائل الهامة التي تشغل كل المؤسسات الاقتصادية في العالم عموما وفي الجزائر خصوصا وهي إدارة المعرفة.
- أهمية الموضوع في حد ذاته إذ يهتم بدراسة تطبيقات حديثة تمكن المؤسسة محل الدراسة من تحقيق جودة الخدمة من خلال حسن إدارة معارفها.
- تعد هذه الدراسة إضافة علمية للباحثين وتحليلا موضوعيا عن دور إدارة المعرفة وأهمية تطبيقها في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة الاتصالات.

### رابعا: أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تتمثل فيما يلي:

- التعرف على واقع إدارة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - لولاية جيجل.
- التعرف على مستوى جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - لولاية جيجل.
- التحسيس بأهمية إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة الخدمة.
- تسليط الضوء على أهمية عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.
- استنتاج العلاقة والدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - لولاية جيجل حتى تستطيع تطوير إدارة معارفها بما يساعدها في تحسين جودة الخدمة.

## خامسا: أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار الموضوع للأسباب التالية:

- نوع التخصص العلمي الذي له علاقة بموضوع إدارة المعرفة وتحسين جودة الخدمة.
- اختيار موضوع يتماشى مع التحولات على الصعيد العالمي والذي أصبح يقوم على المعرفة.
- الرغبة في التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة.
- معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في إحدى المؤسسات الجزائرية وتأثيرها على المؤسسة محل الدراسة.

## سادسا: منهج الدراسة.

تماشيا مع الإشكالية المطروحة وبالنظر إلى طبيعة الموضوع، الذي يهدف إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة بمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل، فإنه تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه المناسب لمعرفة كيفية مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة. كما تم الاعتماد في جمع البيانات على:

- الكتب والمجلات.
- الدراسات والبحوث السابقة.
- بعض مواقع شبكة الأنترنت.
- المقابلات الشخصية لغرض تجميع البيانات التي تساعدنا في الحصول على توضيحات.
- استمارة الاستبيان التي تم توجيهها للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

## سابعا: حدود الدراسة.

تتمثل حدود الدراسة في:

- 1/ **الحدود الموضوعية:** تمحورت الدراسة حول دور إدارة المعرفة بعملياتها (توليد المعرفة، تخزينها، توزيعها، وتطبيقها) في تحسين جودة الخدمة لمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- ولاية جيجل.
- 2/ **الحدود المكانية:** اقتصر المجال المكاني للدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- ولاية جيجل.

3/ الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة بشقيها النظري والميداني في الفترة الممتدة من 25 جانفي إلى 05 جوان 2021.

4/ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من الموظفين المتواجدين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية جيجل والذين يبلغ عددهم الإجمالي 60 موظفا.

### ثامنا: تقسيم الدراسة.

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الأسئلة المطروحة في الإشكالية ولتأكيد أو نفي فرضيات الدراسة والوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها تم الاعتماد على طريقة IMRAD، وهي طريقة تعطي اهتماما ونسبة أكبر لمساهمة الباحث بالاعتماد على خطوات علمية صحيحة وممنهجة وليس الاهتمام بالتوازن الشكلي للبحث على حساب سلامة التحليل العلمي، وعليه تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي.

تناولنا في الفصل الأول الخلفية النظرية للموضوع، حيث تم تقسيمه إلى فصلين إذ خصصنا فصل للجانب النظري وفصل للجانب التطبيقي، ففي الفصل الأول تم التطرق إلى الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة المعرفة وجودة الخدمة والعلاقة بينهما، أما الفصل الثاني فتطرقنا إلى دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة بمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل، وتم تقسيمه إلى أجزاء، تناولنا في الجزء الأول عرض عام لمؤسسة اتصالات الجزائر، والذي شمل تقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال نشأتها، مهامها... أما الجزء الثاني تناول الإطار المفاهيمي للدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية والجزء الثالث تطرقنا فيه إلى عرض النتائج وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة والجزء الرابع تطرقنا فيه لاختبار فرضيات الدراسة.

### تاسعا: صعوبات الدراسة.

يواجه أي باحث خلال مسيرته البحثية مجموعة من الصعوبات قد تختلف من باحث إلى آخر ومن أهم الصعوبات التي واجهتنا في دراستنا مايلي:

- عامل الوقت حيث كانت الفترة المخصصة للدراسة النظرية والميدانية قصيرة الأمر الذي جعلنا نعمل تحت الضغط.

- صعوبة الوصول إلى مجتمع الدراسة.
- صعوبة جمع المعلومات بالمؤسسة محل الدراسة.
- غموض بعض المفاهيم بالنسبة للموظفين.

## الفصل الأول:

### الأدبيات النظرية والتطبيقية لإدارة المعرفة وجودة

#### الخدمة

المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة وجودة الخدمة

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لإدارة المعرفة وجودة

#### الخدمة

## تمهيد:

تعتبر إدارة المعرفة أسلوب إداري جديد ظهر كنتيجة لبروز ما يسمى باقتصاد المعرفة ليتماشى مع المعطيات الجديدة، هذا الاقتصاد الذي لم تعد فيه الأرض واليد العاملة ورأس المال هي الموارد الأساسية بل ظهر عنصر آخر أصبح يعتبر المورد الأهم للاقتصاد والمتمثل في المعرفة باعتباره نوع جديد من رأس المال وهو رأس المال المعرفي الذي يتجدد باستمرار، فإدارة المعرفة أصبحت في المنظمات الناجحة ترتبط بجميع أجزاء المنظمة وبكافة النشاطات والعمليات والأفراد داخل المنظمات سنحاول في هذا الفصل مناقشة متغير إدارة المعرفة وأهم العناصر المتعلقة به.

**المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة وجودة الخدمة.**

سننتقل في هذا المبحث إلى الجزء النظري للدراسة ونتطرق للمتغيرين المستقل والتابع المتمثلان في: إدارة المعرفة وجودة الخدمة.

**المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة.**

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة نسبياً التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال الإدارة، وقد أصبح من المواضيع الهامة في إدارة الأعمال من هذا المنطلق سنتطرق إلى ماهية إدارة المعرفة.

**أولاً: ماهية إدارة المعرفة.**

قبل التطرق إلى تعريف إدارة المعرفة سنشرح بعض المفاهيم المرتبطة بها والتي لا يمكن فهم إدارة المعرفة بشكل جيد دون التطرق إليها وهي:

**1- مفهوم الإدارة:**

تعرف الإدارة بأنها: "عملية تقوم بها جماعة أو فرد من أجل توجيه موارد محددة مادية وبشرية نحو تحقيق أهداف معينة وهذه العملية تحتاج المعرفة العلمية والخبرات الخاصة بالتفاعل مع الناس في تخطيط الأهداف وحشد الموارد وتنظيم الناس وتوجيه سلوكهم توجيهها واعياً". (بن عامر، 2002، ص19).

كما تعرف بأنها: "إنجاز الأهداف من خلال القيام بالوظائف الإدارية الخمسة: التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة، فهي مجموعة أنشطة موجهة نحو الاستخدام الكفؤ والفعال للموارد وذلك لغرض تحقيق هدف ما". (الشويكي، 2006، ص18).

**2- مفهوم المعرفة:**

تعرف المعرفة بأنها: "الثروة في الاقتصاد ومصدر للميزة التنافسية في الإدارة". (مطر، 2008، ص11).

كما تعرف بأنها رأس مال فكري وقيمة مضافة تحسب بعد اكتشافها واستثمارها وتحويلها إلى قيمة مادية ملموسة". (بدير، 2010، ص33).

**3- مفهوم إدارة المعرفة:**

ورد في المعجم الإداري أن إدارة المعرفة هي: "العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة، اختيارها وتنظيمها، استخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة

والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات حل المشكلات، التعلم والتخطيط الاستراتيجي". (الشويكي، مرجع سابق، ص27).

ويعرفها "نجم عبود نجم" بأنها: "مجموع كل التداخلات الممكنة الموجهة للأفراد والتكنولوجيا التي تكون ملائمة لتعظيم إنتاج، إعادة استخدام وإمدادات المعرفة في الشركة" (نجم عبود، 2009، ص494).

كما تعرف بأنها: "الإدارة التي تهتم بتجديد المعلومات والمعارف اللازمة للمنشأة والحصول عليها من مصادرها وحفظها وتخزينها وتطويرها وزيادتها". (الظاهر، 2010، ص41).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن إدارة المعرفة هي استخدام المعرفة بأسلوب منظم من أجل تحقيق الفائدة للمنظمة بأقل التكاليف من خلال جمع المعرفة وتصنيفها وخبزنها لتصبح سهلة التداول في المنظمة.

### المبحث الثاني: العناصر الأساسية لإدارة المعرفة.

يشير الباحثين إلى أن العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي: (الاستراتيجية، الأشخاص، التكنولوجيا، العملية)، فالمنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية وباشترك العناصر الأربعة تتحول تلك المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج سلعا وخدمات، فتفاعل العناصر الأربعة يحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها: (الكيسي، 2005، ص90).

**1/ الاستراتيجية:** هي الرؤية الطويلة الأجل لما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل لمواجهة التهديدات أو الفرص الأمر الذي يفرض أن نأخذ في الحسبان نقاط القوة والضعف الداخلية والخارجية للمؤسسة حيث تخضع لها (أي لنقاط القوة والضعف) وتحدد بها من أجل تحقيق أهدافها.

**2/ الأشخاص:** يعد الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المؤسسة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية، والذي يمثل الركيزة الأساسية في إنتاج المعرفة، وهم الناس أو من يسمون بأفراد المعرفة أي الأشخاص القادرين على توليد المعرفة وإنتاجها وتطبيقها، من خلال القيام بالنشاطات العقلية واستخدام الوثائق التقنية المساعدة المؤدية جميعها إلى المعرفة فهم صناعات المعرفة (علماء، مفكرون، مهندسون، محاسبون) في مختلف المجالات وعنصر تحقيق الميزة التنافسية.

**3/ التكنولوجيا:** تؤدي دورا مهما في إدارة المعرفة سواء في توليد المعرفة واكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها وبالتنسيق مع المصادر الأخرى للمعرفة. (الظاهر، مرجع سابق، ص43).

والاستثمار في التكنولوجيا يتوقف على نوع المعرفة، فالمعرفة الضمنية تحتاج إلى الاستثمار في التكنولوجيا بكثافة بهدف تسهيل المحادثة والحوار وتبادل المعرفة.

أما المعرفة الصريحة فتحتاج إلى الاستثمار في التكنولوجيا بكثافة بهدف تسهيل الوصول وتنظيم والتنقيب عن المعرفة في الوثائق والمكتبات الإلكترونية.

### المبحث الثالث: عمليات إدارة المعرفة.

لا يوجد اتفاق بين الباحثين في مجال إدارة المعرفة حول عدد عمليات إدارة المعرفة ولا على ترتيبها ولذلك سنتطرق إلى أهمها فيما يلي:

**1/ توليد المعرفة:** توليد المعرفة هو خلق وإبداع وابتكار معرفة جديدة من خلال العمل ومشاركة جماعات العمل في المنظمة لتوليد رأس مال معرفي جديد وإيجاد حلول للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة، وقد تزود المؤسسة بقدرات تميزها عن غيرها في تحقيق إنجازات وخطوط عمل في حل المشكلات ونقل الممارسات الأفضل وتطوير مهارات الفنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها. (ببير، 2005، ص62).

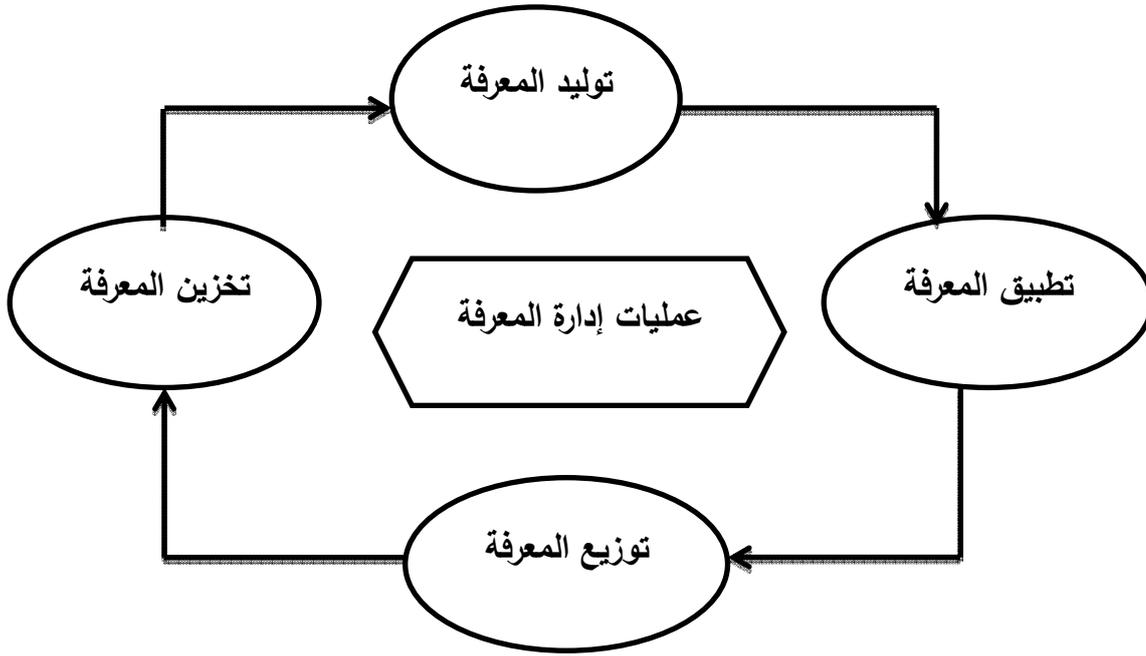
**2/ تخزين المعرفة:** وتعود إلى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، ومع الزمن تتراكم هذه المعرفة التنظيمية. (فرحان والجنابي، 2009، ص43).

**3/ توزيع المعرفة:** إذا لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء فلن تولد عائدا مقابل التكلفة وأنه إذا كان من السهل توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية، فإنه ما زال يتطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم، وهو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة، والعديد من الشركات الكبرى مثل (IBM) باتت تدرك القيمة الضمنية المتأتمية من توزيع المعرفة وتستخدم في ذلك عملية توزيع قصص النجاح المقنعة للعاملين مما يمكن من استخلاص القيمة في سلوكيات الجماعة ويسمح بإبداع قصص أخرى معتمدة على قيم مرغوبة. (عليان، 2008، ص198).

**4/ تطبيق المعرفة:** هذه العملية هي أهم من المعرفة نفسها، وأنتقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة، وخاصة في العملية الاستراتيجية في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن، لذلك فإن المعرفة تصبح قوة إذا طبقت. (طيطي، 2010، ص107).

والشكل التالي يوضح عمليات إدارة المعرفة.

الشكل رقم (01): عمليات إدارة المعرفة.



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على ما سبق.

#### المبحث الرابع: نماذج إدارة المعرفة.

قدمت نماذج عديدة لإدارة المعرفة في محاولة لفهم وتوجيه جهود وأنشطة إدارة المعرفة في المنظمات في بناء استراتيجياتها وافتراساتها الأساسية، وسنتطرق فيما يلي إلى أهم هذه النماذج.

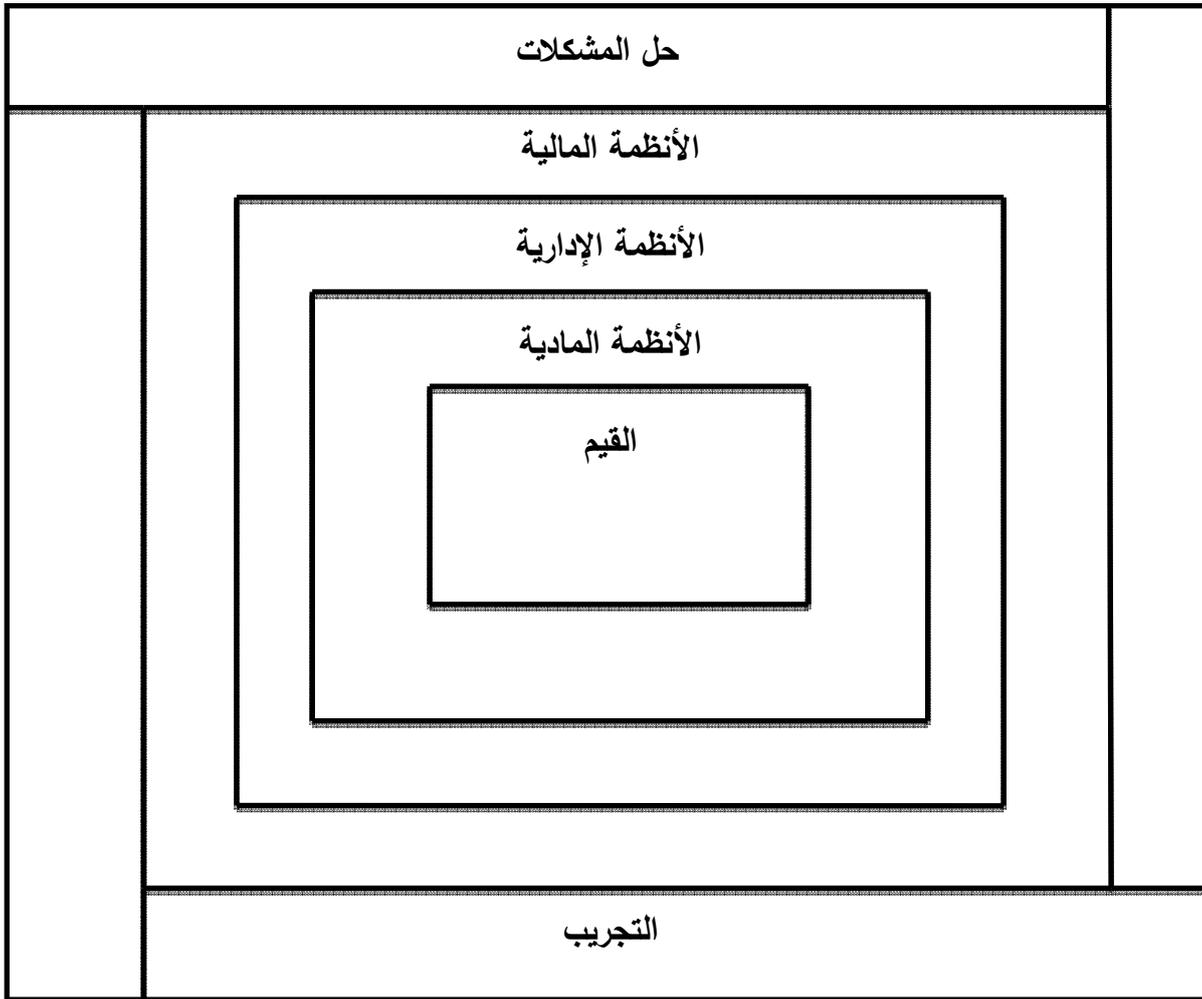
##### 1/ نموذج ليونارد بارتون لإدارة المعرفة.

يقوم النموذج على أساس أن المعرفة في المنظمات تمثل مقدره جوهرية وهي توجد في أربعة أشكال:

- المعرفة قد تكون في شكل مادي: وهذه يمكن أن تكون مثلا في منظمة تصميم متمثلة في براءة اختراع وهذه المعرفة هي التي يمكن رؤيتها كما أنها ملموسة وممثلة في كيان واضح.
- المعرفة قد تكون مجسدة في الأنظمة الإدارية: وهي يمكن أن تكون مجسدة في طرق التعلم لعمل الأشياء الأكثر فاعلية في التعامل مع المفاهيم والأفكار.
- المعرفة قد تكون مجسدة في المهارات الصريحة والكامنة للعاملين: أي في القدرات الفردية التي تجلب إلى المنظمة أو تطور أداءها وإنجازاتها من خلال التجربة أو الخبرة.
- المعرفة قد توجد أيضا فيما يسميه "ليونارد بارتون" القيم الصغيرة للعمل مع معايير السلوك في موقع العمل أو ما يدعوه الآخرون الثقافة التنظيمية. (خضير، 2010، ص73).

هذا النموذج يمثل محاولة لتوسيع المعرفة في المنظمة لتشمل كل المنتجات والخدمات والعمليات (التكنولوجيا) والأنظمة والطرق والقواعد والأساليب التنظيمية وصولاً إلى الأفراد حيث المعرفة الكامنة تتجسد في مهاراتهم وأساليبهم وعلاقاتهم وسياقاتهم التفاعلية كما أن هذا النموذج يهتم بالأنشطة المعيقة للمعرفة التي تجعل حل المشكلات والحصول على المعرفة والتجريب والابتكار كلها محدودة، ولهذا فعلى المنظمة أن تشجع هذه الأنشطة من أجل تحقيق أهداف إدارة المعرفة بفاعلية، ويمكن توضيح هذا النموذج من خلال الشكالتهالي:

الشكل رقم: (02): نموذج "ليونارد بارتون" لإدارة المعرفة.



المصدر: (خضير، 2010، ص74).

## 2/ نموذج "موئل" لإدارة المعرفة:

وهذا النموذج قدمه "دينس وبنوسكاي" ويقدم النموذج على أن المعرفة هي خبرة بدون بداية ولا نهاية، لهذا فإن هناك سلسلة دائرية لإدارة المعرفة، وفي هذا النموذج ذو السلسلة الدائرية هناك أربعة مكونات متفاعلة، كل واحد منها يعمل بشكل مستقل إلا أنها في نفس الوقت ذات اعتماد متبادل وتتمثل هذه المكونات في:

## - القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة:

وتتمثل بكل البيانات والمعلومات المتداولة من خلال أدوات إدارة المعرفة في المنظمة، إنها الهيكلية الفنية لإدارة المعرفة التي تستخدم وتنشأ امكانات "موئل" لإدارة المعرفة في المنظمة للاستجابة لحاجات المستفيدين والشكل رقم (02) يوضح ذلك.

## - ثقافة إدارة المعرفة:

وهذه الثقافة هي التي تحدد الاتجاه والقيم والتفضيلات في إدارة المعرفة، وهذه الثقافة هي التي تأتي بالاستراتيجية وليس الاستراتيجية هي التي تنشأ الثقافة، كما أن الثقافة هي التي تحدد التكنولوجيا والممارسات الملائمة لإنجاز الأداء الهادف للمنظمة المعنية.

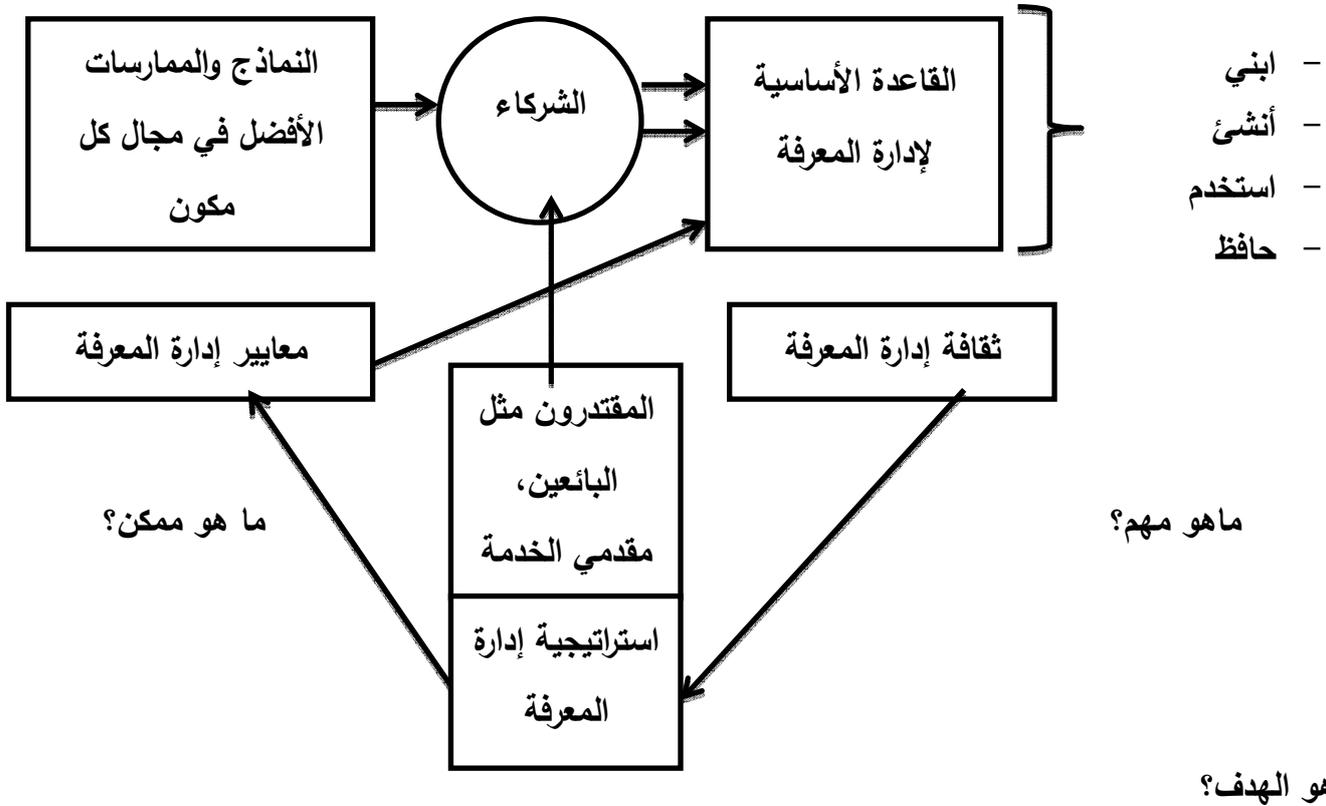
## - أهداف إدارة المعرفة:

وهذه الأهداف تتمثل عادة في تحسين قدرات المنظمة سواء في تحسين استغلال المنظمة لمواردها أو تحسين قدراتها وكفاءتها في استغلال مواردها في منتجات وخدمات وعملياتها المختلفة.

## - معايير إدارة المعرفة:

وهذه تشير إلى الممارسات الأفضل التي تستخدمها المنظمة بالعلاقة مع الموردين، الموزعين، الزبائن وكذلك مع التكنولوجيا والقدرات المتحققة بالمقارنة مع المنافسين العاملين في أنظمة الأعمال. (خضير، 2010، ص75،76).

الشكل رقم: (03): نموذج "موئل" لإدارة المعرفة.



المصدر: (خضير كاظم حمود، نفس المرجع، ص75).

### المبحث الثاني: جودة الخدمة.

أصبحت الخدمة تمثل قطاعا هاما ومكملا لباقي القطاعات رغم كونها من المفاهيم التي يصعب الحكم عليها وتقييمها، ويعد تحقيق الجودة في الخدمات من الأهداف التي تسعى أي منظمة لتحقيقها وسنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم جودة الخدمة، أبعادها وأساليب قياسها.

### المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة.

تعددت تعريفات جودة الخدمة وقبل التطرق إليها سنتطرق لمفهوم الجودة ثم مفهوم الخدمة لتسهيل فهم مفهوم جودة الخدمة.

#### 1/ مفهوم الجودة:

يعرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي بأنها: " أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء. (السامرائي، 2007، ص28).

وجاء في قاموس "أكسفورد بأن الجودة هي درجة أو مستوى التميز أو التفوق". (السامرائي، نفس المرجع، ص29).

## 2/ مفهوم الخدمة:

عرف "غرونروس" الخدمة بأنها: "عبارة عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل لتقديمها شركات أو مؤسسات معنية بشكل عام بتقديم الخدمات تعتبر نفسها مؤسسات خدمية". (البرواري وباشيو، 2010، ص537).

وقد عرفها "روس" بأنها: "شرط مؤقت للمنتج أو أداء لنشاط موجه لإشباع حاجات متعددة للمستفيدين". (الصمدي، 2000، ص213).

## 3/ مفهوم جودة الخدمة:

يعرفها الباحث "ستوبينق" بأنها: "الخصائص والصفات الاجمالية للخدمة والتي تكون لديها القدرة على تحقيق رضا الزبون وإشباع حاجاته وورغباته". (بظاظو، 2010، ص09).

وطبقا للفلسفة اليابانية فإن جودة الخدمة تعرف بأنها: "الأداء الجيد من أول مرة بنسبة خطأ تساوي الصفر"، مما يعني أن الإتقان في أداء الخدمة دوما دون أخطاء منذ أول لقاء مع الزبون. (الصحن، 2002، ص359).

وقد أورد "علوان المحيوي أنه لتعريف الجودة الخاصة بالخدمات يجب التعرف مسبقا على ثلاث مجموعات من الأبعاد لجودة الخدمات هي: (المحيوي، 2006، ص91).

- البعد الفني: والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة.
- البعد الوظيفي: وهو عبارة عن ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والزبون.
- البعد المادي (الامكانيات المادية): وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن جودة الخدمة هي: الإتقان في القيام بالعمل تجاه الزبون وهي محدد رضا هذا الأخير.

## المبحث الثاني: أبعاد جودة الخدمة.

كما هو الحال بالنسبة لمفهوم جودة الخدمة لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول الأبعاد أو الجوانب التي تحدد مستوى جودة الخدمة ومن أهم الأبعاد نذكر ما يلي: (قطاف ويزقراري، 2019، ص75، 76).

### 1/ الاعتمادية:

وتشير إلى قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة التي وعد بها بشكل يمكن من الاعتماد عليها وأيضا بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء تماما مثل ما تم وعده.

2/ درجة الاستجابة:

أي قدرة ورغبة واستعداد مقدم الخدمة أن يكون في خدمة العميل وسرعة استجابته لاحتياجات العميل ومدى حماسته لأداء عمله.

3/ اللباقة (التعاطف):

وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب وأن يتسم بالمعاملة الودية مع العملاء، ومن ثم فإن هذا الجانب يشير إلى الصداقة والاحترام والود بين مقدم الخدمة والعميل.

4/ الأمان:

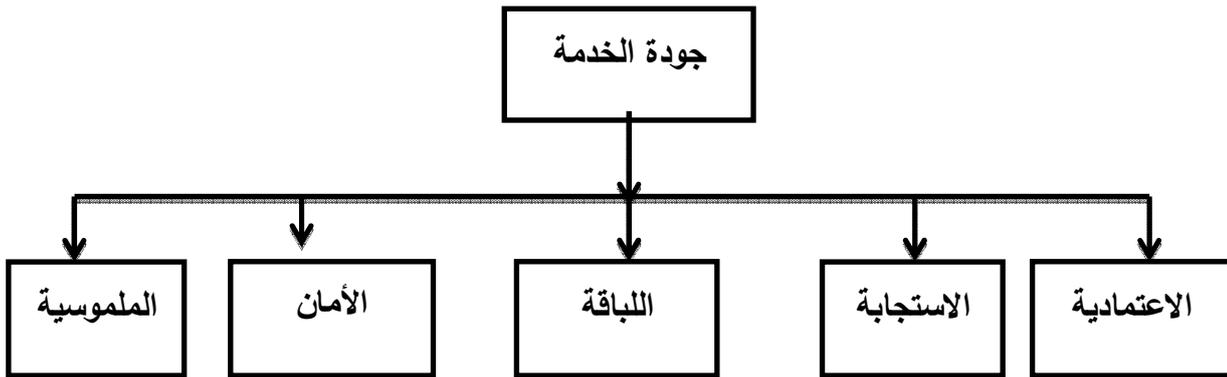
أي تقديم خدمة خالية من الشك أو المخاطرة ما يعكس درجة الشعور بالثقة والأمان في الخدمة المقدمة. (قطاف ويزقراري، 2019، ص75، 76).

5/ الملموسية:

غالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل المعدات والأجهزة والأفراد ووسائل الاتصال التابعة لمقدم الخدمة. (المحياوي، مرجع سابق، ص95).

والشكل التالي يوضح هذه الأبعاد لجودة الخدمة:

شكل رقم: ( 04 ) أبعاد جودة الخدمة.



المصدر: (المحياوي، 2006، ص95).

المطلب الثالث: أساليب قياس جودة الخدمة.

يتم قياس جودة الخدمة من خلال عدة مقاييس أهمها ما يلي: (قطاف ويزقراري، مرجع سابق، ص92).

- مقاييس عدد الشكاوي:

يتم قياس جودة الخدمة من خلال حصر عدد الشكاوي خلال فترة معينة وتصنيفها حسب نوع الشكوى، وما يميز هذه الطريقة سهولة إعطاؤها مؤشرا نحو إدراك العملاء للخدمة المقدمة لهم.

ويساهم هذا المقياس بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة، لذا يجب على المنظمات العمل على تشجيع عملائها للتعبير عن شكواهم وتقديم كل التسهيلات لإيصال تلك الشكاوي إلى المصالح المختصة.

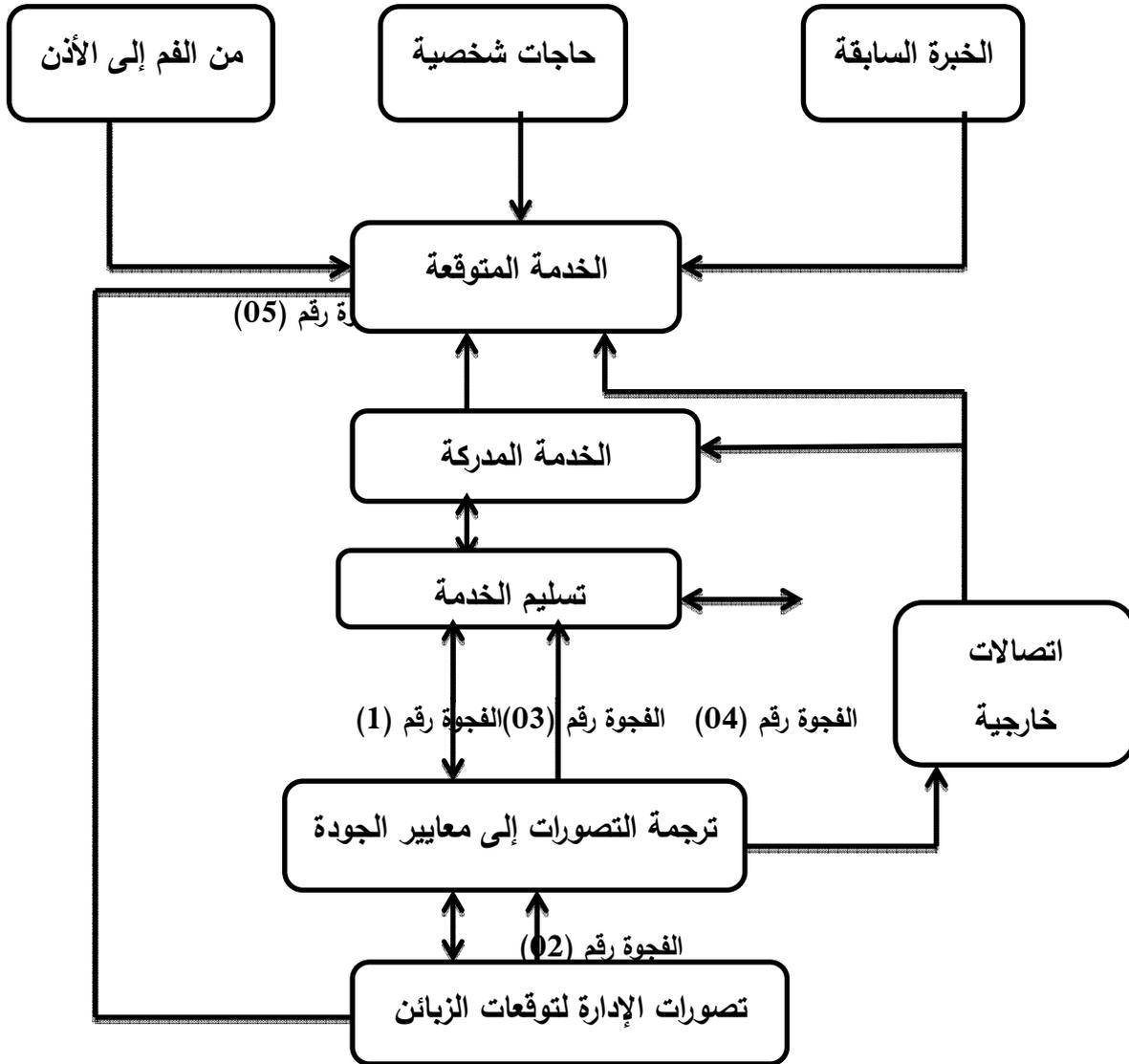
#### - مقياس الرضا:

تعد من أكثر الطرق استخداما لمعرفة اتجاهات العملاء وقياسها باستخدام مقياس ليكرت الذي يتكون من 7 درجات لقياس درجة أهمية العناصر المكونة لجودة الخدمة من وجهة نظر العملاء، حيث يتم توجيه مجموعة من الأسئلة للعملاء تقيس رضاهم بعد حصولهم على الخدمة من خلال قائمة استبيان، بطاقات تدوين الملاحظات أو المقابلات الشخصية.

#### - مقياس الفجوة:

هذا النموذج لا يركز فقط على نتائج الخدمة بل أيضا على عمليات تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والعملاء، حيث يقوم النموذج على معادلة أساسية طرفاها هما الإدراكات والتوقعات وذلك لقياس خمس فجوات يوضحها الشكل أدناه.

شكل رقم (05): يوضح نموذج الفجوة.



المصدر: (قطاف ويزقراري، 2019، ص84).

#### - مقياس الأداء الفعلي للخدمة:

يقوم هذا النموذج على فكرة مبسطة وهي أن جودة الخدمة يجب قياسها بطريقة لا تختلف عن قياس الاتجاهات Attitudes أي أن القياس ينصب على اتجاهات المستفيدين من الخدمة المقدمة نحو مستوى الأداء الفعلي لهذه الخدمة، ويمكن التعبير عنه كما يلي:

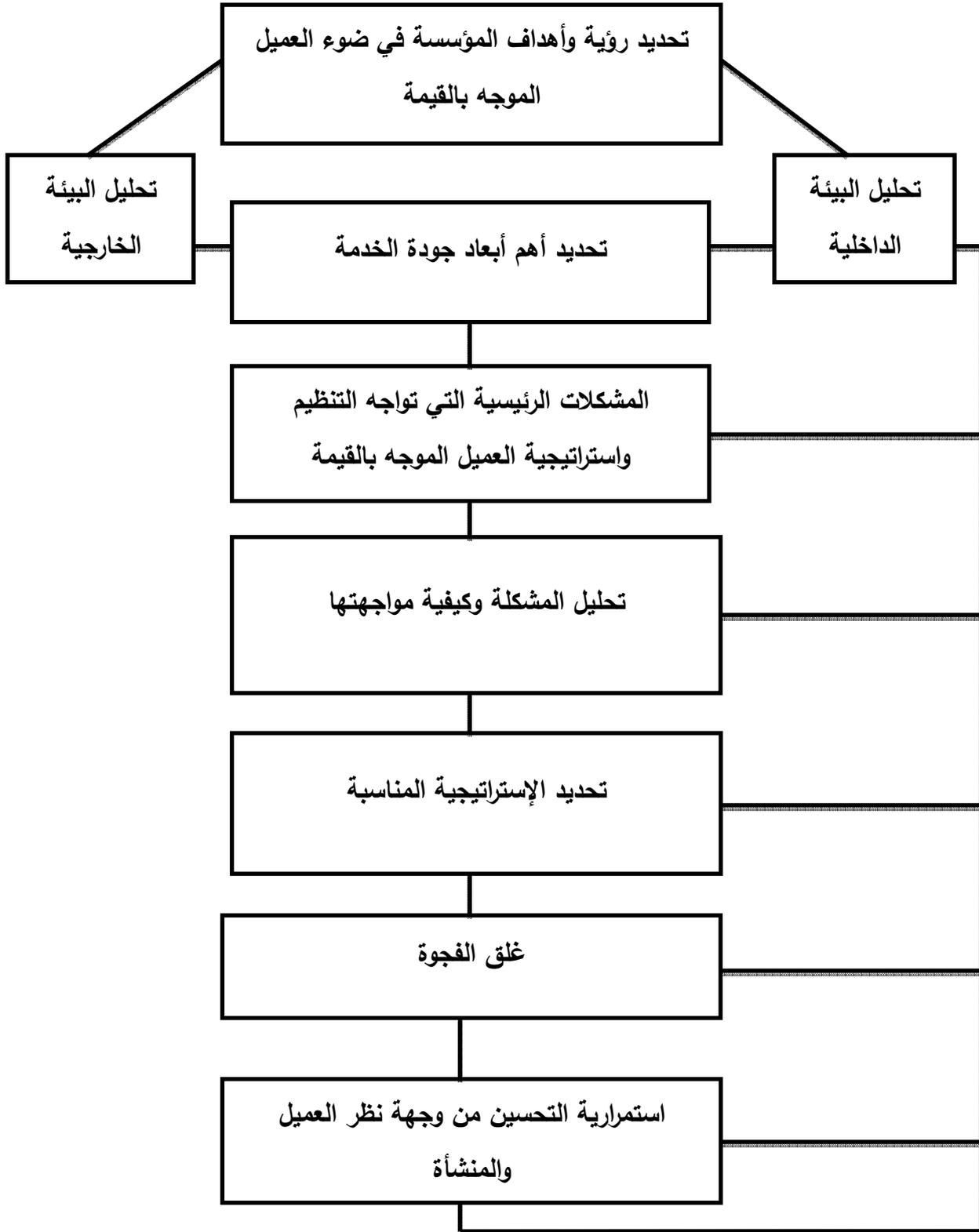
جودة الخدمة = الأداء.

وقد استخدم الباحثان في نموذجهما نفس الأبعاد الخمسة والعناصر التي تتكون من 22 عبارة والتي سبق تنميتها من خلال نموذج الفجوات وهي الجوانب الملموسة والاعتمادية والاستجابية والأمان والتعاطف.

#### - مقاييس العميل الموجه بالقيمة:

نظرا للانتقادات التي وجهت للمقاييس السابقة الذكر تم البحث عن مقاييس أخرى تأخذ في الحسبان سلوك المستهلك، حيث يعد مقياس التكلفة أو مقياس القيمة من منظور العميل أحد هذه المقاييس، حيث يفترض هذا المقياس أن ما يحدد القيمة هي العلاقة بين المنفعة والسعر، بعبارة أخرى فإن العميل يدرك المنفعة المقدمة ويدفع ثمنا لهذه الخدمة.

الشكل رقم(06): يوضح معيار العميل الموجه بالقيمة ضمن الأبعاد الرئيسية واستراتيجية المؤسسة.



المصدر: (عبد المحسن، 2006، ص74).

**المبحث الرابع: علاقة عمليات إدارة المعرفة بجودة الخدمة.**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة لذلك سنتطرق إلى طبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة وجودة الخدمة وذلك من خلال مايلي:

**المطلب الأول: علاقة توليد المعرفة بجودة الخدمة.**

تبدأ عملية توليد المعرفة بالفكرة التي يقدمها الفرد الذي حصل عليها أو ابتدعها لأنه وحسب ما تم تأكيده أن أعلى درجة من المعرفة تكمن في عقول المستخدمين، وتوليد المعرفة يعني إبداع المعرفة، ويتم ذلك من خلال مشاركة الجماعات الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة. (شفرور، 2010/2009، ص140).

وكلما كان الموظف قادرا على توليد المعرفة كان تقديمه للخدمة بشكل أفضل فالعلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمة هي علاقة طردية.

**المطلب الثاني: علاقة تخزين المعرفة بجودة الخدمة.**

إن مستودعات المعرفة تشكل قضية مركزية في المنظمات المعتمدة على المعرفة، إذ تحرص المنظمات على إدارة المخزون المعرفي كمتطلب لمواجهة تغيرات المستقبل، وتقوم إدارة المخزون المعرفي بعملية الاكتساب والاحتفاظ والتوظيف للمعرفة بمساعدة التكنولوجيات الداعمة لذلك. (عليان، 2008، ص198).

وكلما زاد اعتماد المنظمة على تخزين المعرفة كلما زادت قدرتها على مواكبة تطورات واحتياجات زبائنها وتقديم خدمة ذات جودة لهم، فالعلاقة بين تخزين المعرفة وجودة الخدمة هي علاقة طردية.

**المطلب الثالث: توزيع المعرفة.**

تزداد المعرفة بالاستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص فتتمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة بالمعرفة ولكي يتم نقلها يستلزم الأمر تحويل المعرفة من معرفة ضمنية إلى معرفة ظاهرة والاهتمام أكثر بالعمل الجماعي.

وكلما زادت عملية توزيع المعرفة والمشاركة بها بين أعضاء المنظمة زادت جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة لزبائنها، فالعلاقة بين توزيع المعرفة وجودة الخدمة هي علاقة طردية.

**المطلب الرابع: تطبيق المعرفة.**

الإدارة الناجحة هي التي تستخدم المعرفة في الوقت المناسب دون أن تفقد فرصة استثمار توافرها لتحقيق ميزة أو حل مشكلة قائمة، وقد لاحظ بعض الباحثين أن التطبيق الفعال للمعرفة يساعد المنظمات على زيادة فاعليتها وتخفيض تكاليفها، باعتبار أن التحديد الناجح والتوزيع الكفؤ لا يكفل نفعاً للمنظمة ما لم توضع موضع التطبيق وهنا لابد من التركيز على أهمية استخدام المعرفة وتطبيقها على أفضل وجه.

وكلما زاد تطبيق المعرفة من قبل الموظفين وزاد تشجيع المنظمة لتطبيق المعرفة في العمل زادت جودة الخدمة، فالعلاقة بين تطبيق المعرفة وجودة الخدمة هي علاقة طردية.

### الدراسات السابقة:

### المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة.

#### • الدراسات العربية:

#### 1/ دراسة (أبو عودة، 2016):

عنوان الدراسة "دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسة الأنماط القيادية (التحويلية، التبادلية، الترسلية) في ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضرورية بالاعتماد على الدراسات السابقة وكذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القطاع الأمني في المحافظات الجنوبية، بالإضافة للعاملين في الإدارات المركزية والبالغ عددهم (17654) موظفا عسكريا، حيث قام الباحث باختيار عينة طبقية عشوائية بسيطة بلغت (376) موظف -عسكري، وقد تم استرداد (308) استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي بنسبة استجابة (81.9) % واستخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) لتحليل البيانات.

توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها:

- درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في القطاع الأمني كانت مرتفعة بوزن نسبي 68.35% وجاء بعد اكتساب المعرفة بوزن نسبي 70.75% في المرتبة الأولى بينما جاء بعد توزيع المعرفة في المرتبة الأخيرة ووزن نسبي 66.21%.

- أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية والتبادلية بأبعادها المختلفة تؤثر تأثيرا جوهريا في ممارسة عمليات إدارة المعرفة، وقد فسرت ما نسبته 73.3% و 69.4% من التباين في المتغير التابع (عمليات إدارة

المعرفة) على الترتيب بينما تؤثر الترسلية تأثيراً سلبياً على عمليات إدارة المعرفة بنسبة 2.1% من التغيير في عمليات إدارة المعرفة.

2/ دراسة (المدهون، 2014):

عنوان الدراسة: "عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي" دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي في ضوء استخدام النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريدج) للتميز في على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتمثل في جميع العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي وجميع المديرات على مستوى محافظات قطاع غزة في الوظائف الإشرافية (رئيس قسم فما فوق) والبالغ عددهم (259) موظف.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- مستوى توافر عمليات إدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة كان جيد حيث بلغ (75.17%) وجاء في المرتبة الأولى توزيع المعرفة بوزن نسبي (79.89%).
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة.

3/ دراسة (الآغا وأبو الخير، 2012):

عنوان الدراسة: "واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها من خلال التعرف على ما إذا كان هناك فروق حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغيرات (سنوات الخدمة- المنطقة التعليمية- المؤهل العلمي).

استخدم البحث المنهج الوصفي وكان حجم العينة 250 مشرفاً أكاديمياً من مشرفي جامعة القدس المفتوحة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة القدس المفتوحة (متوسط)، وأن سعة الاطلاع والمستوى الثقافي وطبيعة العمل وعدد الأبحاث وورش العمل ومجال الاهتمام الذي يتمتع به أصحاب المؤهلات العلمية دون الدكتوراه ضعيفة في الجامعة ومرتفعة لدى حملة الدكتوراه،

بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغيرات عدد سنوات الخبرة والمنطقة التعليمية.

4/ دراسة (السيد محمد، 2014):

عنوان الدراسة: "إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية (منظور استراتيجي) دراسة تطبيقية على شركة فودافون".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق شركة فودافون مصر لمدخل إدارة المعرفة وتحديد مدى مساهمة هذا المدخل في بناء قدرات تنافسية للشركة، وتحديد أهم المعوقات التي تؤثر سلباً على عمليات الإدارة الاستراتيجية للمعرفة في شركة "فودافون"، وهدفت لتوضيح طبيعة إدارة المعرفة وتحديد مدى إمكانية الاعتماد عليها كتوجه استراتيجي في تدعيم القدرة التنافسية لشركة فودافون مصر.

تكون مجتمع الدراسة من (150) مفردة من مديري الإدارة العليا والوسطى في شركة فودافون، وتمثلت عينة الدراسة في حصر شامل نظراً لصغر مجتمع البحث، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية للمعرفة والقدرات التنافسية للشركة.

2/ وجود تأثير معنوي بين كل من الثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة، قيادة المعرفة، الهيكل التنظيمي المرن والتكنولوجيا الفاعلة للمعلومات على الترتيب على القدرات التنافسية بالشركة محل الدراسة.

• الدراسات الأجنبية:

1/ دراسة (Syed- Ikhsan& Rowland, 2012):

عنوان الدراسة: "إدارة المعرفة في المنظمة العامة، دراسة العلاقة بين العناصر التنظيمية وأداء نقل المعرفة".

**“ Knowledge Management in the General Organization, Study of the Relationship between Organizational Elements and the Performance of Knowledge Transfer”**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العناصر التنظيمية ممثلة بالثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي والتكنولوجيا والموارد البشرية والتوجهات السياسية وبين خلق الأصول المعرفية ومشاركة ونقل المعرفة، وكان مجتمع الدراسة وزارة تنمية الأعمال الماليزية وبلغت عينة الدراسة 204 من العاملين في الوزارة وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن توفر الأصول المعرفية (الضمنية والصريحة) له تأثير مباشر على الأداء وأن وجود علاقة إيجابية بين مستوى توافر العناصر التنظيمية وبين توفر الأصول المعرفية ومستوى نقل المعرفة.

2/ دراسة (Moradi et al, 2012):

عنوان الدراسة: "العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة، دراسة تطبيقية على جامعة الوسائط المتعددة في ماليزيا MMU".

**“ The Relationship Between Organizational Culture and Knowledge Management”**

هدفت الدراسة إلى الحصول على فهم للعلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة لدى العاملين في بيئة أكاديمية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، قام العاملون في جامعة الوسائط المتعددة في ماليزيا بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة بمجموع (322) استبيان، والذي يتكون من 28 فقرة ذات صلة بمتغيرات الدراسة (الثقافة التنظيمية، إدارة المعرفة).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية المفضلة وبين إدارة المعرفة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الثقافة التنظيمية والثقافة التنظيمية المفضلة وبين إدارة المعرفة في جامعة الوسائط المتعددة تعزى إلى متغير العمر.
- لا توجد علاقة بين نوع الجنس حول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والثقافة التنظيمية المفضلة وبين إدارة المعرفة.
- وجود علاقة بين نوع الجنس وإدارة المعرفة في جامعة الوسائط المتعددة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حول الثقافة التنظيمية القائمة والثقافة التنظيمية المفضلة تعزى إلى متغير سنوات العمل في الجامعة وإلى متغير المؤهل العلمي.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حول إدارة المعرفة تعزى إلى متغير عدد سنوات العمل داخل الجامعة.

5/ دراسة (Siadat, et, al, 2015):

عنوان الدراسة: "العوامل المؤثرة على التنفيس الناجح لإدارة المعرفة في جامعة أزداد دراسة حالة وحدة العلوم والأبحاث في جامعة أزداد".

## “ Effective Factors On Successful Implementation Of knowledge Management In Higher Education Case Study : Sciences & researches Unit, Azad University “

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على التنفيذ الناجح لإدارة المعرفة في جامعة (أزاد) الإسلامية في طهران في إيران، وحدة العلوم والأبحاث في (2014)، وكانت أداة البحث هي الاستبيان.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

1/ أن الثقافة التنظيمية هي العامل الأساسي لنجاح إدارة المعرفة، وهي تعتبر العامل المساعد لإدارة المعرفة في الكثير من المؤسسات.

2/ بالنسبة لبرنامج إدارة المعرفة لكي يكون ناجحاً، فإنه يجب أن تكون هناك ثقافة مهيمنة لتجنب المعرفة الحصرية، وخلق بيئة مليئة بالموثوقية والألفة.

3/ يجب على أعضاء الهيئة التدريسية ألا يقاوموا استخدام الأساليب الجديدة للوصول إلى المعرفة الحديثة.

**المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة.**

• الدراسات العربية:

1/ دراسة (مطرية، 2016):

**عنوان الدراسة:** "دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الفئة الإشرافية في مؤسسات التعليم التقني بقطاع غزة والبالغ عددهم (326) موظفاً وبلغت عينة الدراسة (177) موظفاً وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- توافر أبعاد جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني بدرجة (متوسطة)، حيث جاء الوزن النسبي لجميع فقرات أبعاد محور جودة الخدمات التعليمية بنسبة (61.56%).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a < 0.05$ ) بين دور تخطيط الموارد البشرية وتحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني.

## 2/ دراسة (أبو عيدة، 2016):

عنوان الدراسة: "واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي".  
هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من عدد (194) من مقدمي خدمات الرعاية الصحية في مجمع الشفاء الطبي، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وبلغ عدد عينة الدراسة (184)، أي ما نسبته (94.85%) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الإستبانة كأداة للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- مستوى جودة الخدمات الصحية في مستشفى الشفاء الطبي جاء بوزن نسبي (65.90%).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جودة الخدمات الصحية في مجمع الشفاء الطبي تعزى إلى متغيرات (العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، الجنس).
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع هندسة العمليات الإدارية وبين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جودة الخدمات الصحية في مجمع الشفاء الطبي.

## 3/ دراسة (جودة، 2014):

عنوان الدراسة: "دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات ببلديات قطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من بلديات محافظة شمال قطاع غزة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البلديات والبالغ عددهم 683 موظف، أما عينة الدراسة فتمثلت في جميع الوظائف الإشرافية في تلك البلديات وعددها 141، واستخدم الباحث استبانة مكونة من 68 فقرة توزعت على خمسة محاور كأداة لجمع البيانات واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

ومن أهم نتائج الدراسة ما يلي:

- واقع تقييم أداء الموارد البشرية في بلديات محافظة شمال قطاع غزة جاء بوزن نسبي (65.93) أي بدرجة متوسطة.
- واقع تقييم مستوى جودة الخدمات التي تقدمها تلك البلديات جاء بوزن نسبي (73.79) درجة عالية.

## 4/ دراسة (خدومة، 2013):

عنوان الدراسة: "قياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء دراسة ميدانية للبنوك".

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة من طرف البنوك ورضا العملاء، وكذلك التعرف على تقييم العملاء للخدمات المقدمة لهم فعليا، وكذلك معرفة مدى تأثير محددات جودة الخدمات المصرفية على توقعات العملاء.

حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الإستبانة كأداة للدراسة حيث تم أخذ عينة عشوائية من عملاء البنوك بمنطقة هرقله بلغت (46) استبيان.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين محددات جودة الخدمات المصرفية (جوانب الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) ودرجة رضا العملاء.
- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للجودة المدركة من قبل العملاء تعود للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، عدد سنوات التعامل مع البنك، إسم البنك).

## 3/ دراسة (الغدير وآخرون، 2011):

عنوان الدراسة: "جودة خدمات مكتبة عمان الكبرى بين التوقع والإدراك" دراسة ميدانية من وجهة نظر المستفيدين".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الجودة المتوقع ومستوى الجودة المدركة من قبل المستفيدين من مكتبة أمانة عمان الكبرى، وتحديد الفجوات بين المستويين ومقارنتهما لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت مقياس Servqual لقياس الفجوة بين توقعات المستفيدين من جودة الخدمة قبل استخدامهم لها وإدراكهم لها بعد الحصول عليها، من خلال الأبعاد الخمسة الرئيسية التي تكون جودة الخدمة وهي: (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف)، حيث تم اختيار عينة ملائمة تتألف من 350 شخص.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن الفرق بين متوسط الإدراك ومتوسط التوقعات كان سلبيا لكل بعد من أبعاد الجودة مما يدل على أن مستوى الجودة المدركة بعد تلقي الخدمة هو أقل من مستوى الجودة المتوقعة قبل تلقي الخدمة ولجميع الأبعاد.

## 4/ دراسة (الجزائري وآخرون، 2011):

عنوان الدراسة: قياس وتقييم جودة الخدمات الصحية دراسة تطبيقية في مستشفى الفيحاء العام -البصرة-

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى اهتمام إدارة المستشفى بموضوع جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيد وتشخيص أهم الشروط الواجب توفرها في الخدمات الصحية لضمان جودة خدمات عالية تحقق أعلى درجات رضا المستفيد، وكذلك الكشف عن أبرز الصعوبات التي تواجه إدارة المستشفى خلال تقديمها للخدمات، حيث تم اختيار العينة بنسبة (11%) من المجتمع الإحصائي (الأطباء، العاملين، المرضى) والبالغ عددهم (161، 459، 350) على التوالي لمختلف الأقسام الطبية والوحدات الإدارية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت مقياس Servqual Scale المكون من خمس أبعاد رئيسية هي: (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التوكيد والتعاطف) لجمع البيانات.

ومن أهم نتائج الدراسة ما يلي:

1/ أن هناك ضعف واضح في مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، فضلا عن وجود تفاوت في الأهمية التي يوليها أفراد العينة لكل متغير من المتغيرات الرئيسية.

2/ أن مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفى كلا من متغير (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التوكيد والتعاطف) ضعيف.

• الدراسات الأجنبية:

1/ دراسة Foropn وآخرون (2013):

عنوان الدراسة: "فحص جودة الخدمة في الفصل الدراسي باستخدام نموذج الفجوة لقياس جودة الخدمة".

“ Examine Qos in the classroom using the gap model to measure Qos”

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة بالفصول الدراسية عبر استخدام نموذج الفجوة وبالتطبيق على إدارتين تدريبيتين من إدارات التعليم العالي وتكونت عينة الدراسة من 44 طالبا مشاركا وتم استرداد 40 استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد بلغت 90.9%.

ومن أهم نتائج الدراسة ضرورة الاستفادة من مخرجات نموذج الفجوة لقياس جودة الخدمة بما يؤدي إلى تحسين أداء كافة أبعاد جودة الخدمة في الفصول الدراسية على المستوى الجامعي، ويمكن تعزيز توقعات طلاب المرحلة التعليمية بما يفوق إدراكهم الفعلي من خلال تقوية عدة أبعاد لجودة الخدمة مثل الاعتمادية والاستجابة والملموسية.

2/ دراسة Enayati وآخرون (2013):

عنوان الدراسة: "دراسة تطبيقية على إدراك العملاء حول جودة الخدمات المقدمة من قبل قطاع البنوك الخاصة والعامة".

« Measuring quality of service at Azad Islamic University bama Zandran using the gap model”

هدفت الدراسة إلى مقارنة وتحليل وإدراك جودة خدمة العملاء عن القطاع العام وبنوك القطاع الخاص، كما تسعى الدراسة إلى العثور على أبعاد جودة الخدمة ذات العلاقة بتوسيع نطاق الصناعة المصرفية الهندية، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع عملاء البنوك العامة والخاصة في مدينة دهرا دون بولاية أترাকা هاند، وقد تم توزيع ما مجموعه 235 استبانة على العملاء.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة جودة الخدمة التي تقدمها بنوك القطاع العام عالية بالمقارنة بقطاع البنوك الخاصة.

3/ دراسة (Gautama, 2011):

عنوان الدراسة: دراسة تطبيقية على إدراك العملاء حول جودة الخدمات المقدمة من قبل قطاع البنوك الخاصة والعامة".

« A practical study on the customer's perception about the quality of services provided by the private and public banking sector”.

هدفت الدراسة إلى مقارنة وتحليل وإدراك جودة خدمة العملاء عن القطاع العام وبنوك القطاع الخاص، كما تسعى الدراسة إلى العثور على أبعاد جودة الخدمة ذات العلاقة بتوسيع نطاق الصناعة المصرفية الهندية، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع عملاء البنوك العامة والخاصة في مدينة دهرادون بولاية أترাকা هاند، وقد تم توزيع 235 استبانة على العملاء.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة جودة الخدمة التي تقدمها بنوك القطاع العام عالية بالمقارنة بقطاع البنوك الخاصة.

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمة.

1/ (دراسة مجد أحمد محرز، 2014):

عنوان الدراسة: "أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية- دراسة ميدانية على الفنادق العاملة في الساحل السوري"-

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر أنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية وتسليط الضوء على أهمية المعرفة وضرورة تطبيقها في الفنادق محل البحث من أجل الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة وتحقيق ميزة تنافسية للفنادق،

من أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين الاعتماد على أنماط المعرفة وبين تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء، فكلما زاد الاعتماد على المعرفة كلما ساهم ذلك في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

### 3/ دراسة (بغداوي وميسومي، 2018):

عنوان الدراسة: "قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية -دراسة ميدانية على بعض المصارف العمومية الجزائرية العاملة بمدينة الجلفة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على جودة الخدمات المصرفية بأبعادها الخمسة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في بعض المصارف العمومية الجزائرية العاملة بمدينة الجلفة، حيث تم تصميم استبانة لهذا الغرض ووزعت على عينة عشوائية ملائمة تتكون من 65 مفردة ولاختبار فرضيات الدراسة استخدمت أدوات التحليل الإحصائي والقياسي متمثلة في نماذج الانحدار المتعدد.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي متوسط بين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية.

### 4/ دراسة (محرز وبعلي، 2019):

عنوان الدراسة: "دور وفعالية إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات الصحية بالجزائر".

هدفت الدراسة إلى توضيح دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة من طرف المؤسسات الصحية كمساهمة نظرية في هذا الموضوع إضافة إلى معرفة إدراك القيادات الإدارية لأهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات الصحية والتعرف على أبعاد ومستوى جودة الخدمات الصحية وتوصل البحث إلى عدة نتائج كان من أبرزها الدور الكبير والإيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الخدمات الصحية من خلال خفض تكلفة الاتصالات وكذا الجانب الإيجابي الذي تقدمه البطاقات الطبية للمرضى واستعمال التكنولوجيا في الاستشارة الطبية عن بعد.

جدول رقم ( 01 ): الفجوة البحثية للدراسة.

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
<p>1- ركزت الدراسات السابقة على دراسة متغير إدارة المعرفة وربطه بمتغيرات أخرى مثل دراسة (أبو عودة، 2016)، (المدلون، 2014)، المدلل، (2012)... وغيرهم.</p> <p>2- ركزت دراسات أخرى على دراسة متغير جودة الخدمة وربطه مع متغيرات مستقلة أخرى مثل دراسة (مطرية، 2016)، (أبو عيدة، 2016)، (جودة، 2014)... وغيرهم.</p> <p>3- في الدراسات السابقة كان مجتمع الدراسة (البلديات، الجامعات، البنوك، المستشفيات...).</p>	<p>1- مجتمع البحث لم يخضع قبل ذلك للدراسة في هذين المتغيرين مجتمعين.</p>	<p>1- سيتم التركيز في هذه الدراسة على معرفة دور إدارة المعرفة كمتغير مستقل في تحقيق جودة الخدمة كمتغير تابع.</p> <p>2- سيتم تطبيقها في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- بولاية جيجل.</p>

المصدر: من إعداد الطالبين.

## خلاصة:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن إدارة المعرفة عبارة عن مجموعة عمليات تتضمن توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة في المنظمة فهي ترتبط بجميع أجزاء المنظمة وبكافة نشاطاتها لتسهل تنظيم العمل وتلبية طلبات الزبائن واحتياجاتهم.

كما تعرفنا على جودة الخدمة التي أصبحت تعتبر ضرورة حتمية للمنظمات التي تنشُد البقاء والاستمرار من خلال الإلتقان في القيام بالعمل تجاه الزبون وكسب رضا هذا الأخير، وقد قمنا بعرض الدراسات السابقة للمتغيرين (إدارة المعرفة وجودة الخدمة).

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

### تمهيد:

قمنا بالتطرق في الجانب النظري للدراسة إلى أهم النقاط المتعلقة بالمتغيرين المستقل والتابع المتمثلان في إدارة المعرفة وجودة الخدمة، وللتعرف علىالواقع العملي للموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل، لمعرفة دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة.

في هذا الفصل سنحاول إظهار الطرق المستخدمة في الجانب الميداني وكذا الأدوات المستخدمة وعرض النتائج الإحصائية وتفسيرها واختبار فرضيات الدراسة.

### المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.

نسعى من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة الميدانية، حيث سنتطرق إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة وكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة، وهذا بإبراز مجتمع وعينة الدراسة ونوع الأداة التي استخدمت لجمع البيانات وكذا المحاور التي تغطيها لننتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات، لنختم هذا المبحث بإجراء اختبار لأداة الدراسة للتأكد من مدى صدقها وثباتها.

### المطلب الأول: طريقة ومتغيرات الدراسة.

في هذا المطلب سنتطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى نوع الأداة التي استخدمت في جمع البيانات، وكذا المحاور التي تغطيها.

#### أولاً: تقديم المؤسسة محل الدراسة.

سيتم فيما يلي التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر ومهامها ومصالحها من خلال الوثائق الإدارية المقدمة من طرف إدارة المؤسسة.

#### 1/ التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية جزائرية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، تأسست عام 2000 نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع الاتصالات، ودخلت رسمياً في سوق العمل في 1 جانفي 2003. (اعتماداً على وثائق المؤسسة من مصلحة إدارة الموارد البشرية).

#### 2/ الإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر.

تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر وفق قانون 2000/03 المؤرخ في أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلاً عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها إسم "اتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي دينار جزائري والمسجلة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر ب

61.275.180.000 دج، تحت رقم 02B0018083.(اعتمادا على وثائق المؤسسة من مصلحة إدارة الموارد البشرية).

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح مؤسسة اتصالات الجزائر عبارة عن مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال للقرار 3/02/200، أصبحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.(اعتمادا على وثائق المؤسسة من مصلحة إدارة الموارد البشرية).

### 3/ الانطلاقة الرسمية لاتصالات الجزائر.

كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن بروى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد ومجبرة على إثبات وجودها في عالم اشتدت فيه المنافسة وأصبح البقاء للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.(اعتمادا على وثائق المؤسسة من مصلحة إدارة الموارد البشرية).

### 4/ أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.

هناك ثلاثة أهداف رئيسية يعتمد ويقوم عليها مجمع اتصالات الجزائر سطرته إدارته في برنامجها منذ البداية هي:

1- الجودة.

2- الفعالية.

3- نوعية الخدمات.

وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

### 5- أهم نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر.

بالنسبة لطبيعة نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر كمؤسسة تقوم بنشاط خدماتي اتصالي في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية بالنسبة للهواتف الثابتة، النقالة وشبكات الانترنت والروابط المختصة في المؤسسات الخاصة والعامة وتتمثل نشاطاتها في: (اعتمادا على وثائق المؤسسة من مصلحة إدارة الموارد البشرية).

#### - التزويد بخدمات الاتصال عن بعد:

والتي تسمح بنقل وتبادل الأصوات والمعلومات المكتوبة والمسموعة والمعلومات والبيانات الرقمية، إضافة إلى إنشاء وتشغيل اتصالات بيئية لكل مستخدمى الشبكات وتنمية وتسيير الاتصالات الخاصة والعامة.

#### - اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس:

مؤسسة برأسمال قدره مليار دينار مختصة في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر ويظهر هذا من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة، وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

#### - اتصالات الجزائر للانترنت:

مختصة في تكنولوجيا الانترنت، حيث أوكلت إليه مهمة تطوير وتوفير الانترنت ذو السرعة الفائقة.

#### - اتصالات الجزائر الفضائية:

مؤسسة برأسمال قدره مليار دينار جزائري مختصة بتكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية. بالإضافة إلى ما سبق تقدم اتصالات الجزائر العديد من الخدمات متمثلة في خدمات الهاتف الثابت وخدمات الهاتف اللاسلكي.

### 6/ العلاقات والأسواق التي تتعامل معها مؤسسة اتصالات الجزائر.

بالنسبة للعلاقات والأسواق التي تتعامل معها مؤسسة اتصالات الجزائر فهي تتعامل مع الزبائن العاديين (المواطنين)، حيث تقوم بتزويدهم بخطوط الهاتف الثابت والانترنت وقد بلغ عدد مشتركها في الهاتف

حتى عام 2008 (5.128.262) مشترك منها (2.922.731) مشترك في الهاتف الثابت أما عدد مشترك في الهاتف النقال فبلغ أكثر من 11 مليون مشترك بموبيليس نهاية 2010، كما تتعامل مع الزبائن الكبار (المؤسسات العمومية والخاصة) حيث تقوم بتزويدهم بخطوط الهاتف الثابت والأنترنيت إضافة إلى القيام بالروابط الخاصة كربط مركز الشرطة والدرك الوطني بخطوط إنذار خاصة وخط المطافئ المخصص للحماية المدنية بالإضافة إلى بنك الجزائر الخارجي الذي يرسل له مدراء الوكالات التجارية العائدات المالية اليومية الناتجة عن دفع الزبائن لحقوق الهاتف الثابت والأنترنيت، كما تتعامل المؤسسة أيضا مع مؤسسة الضمان الشامل بقسنطينة « GAAT »، حيث تقوم خلية الأعمال القانونية والتأمينات التابعة لقسم المالية، المحاسبة والقوانين في نهاية كل سنة بإعداد تقرير سنوي عن كل الخسائر التي لحقت بها خلال السنة (إتلاف، قطع خطوط الهاتف...) وترسله مع المكلف بالتأمين إلى مؤسسة الضمان من أجل تعويض الخسائر، أما المحكمة فتلجأ إليها من أجل فض النزاعات التي تكون بينها وبين الزبائن الذين يمتنعون عن دفع المستحقات المتعلقة بالأنترنيت والهاتف وكذلك الأشخاص الذين يتسببون في إتلاف الكوابل والألياف البصرية وتتعامل مع الإذاعات المحلية حيث يقوم المكلف بالاتصال والعلاقات الخارجية بنشر مختلف الإعلانات المتعلقة بخدمات المؤسسة وكذلك إرسال التهاني للمواطنين في المناسبات والأعياد. (اعتمادا على وثائق المؤسسة من مصلحة إدارة الموارد البشرية).

وتتطلع اتصالات الجزائر إلى الولوج إلى قطاعات أخرى من السوق من خلال التكفل ببعض النشاطات كتلك المرتبطة بالتعاقد من الباطن المتعلق بالكيلومتر الأخير لشبكته، أطلقت اتصالات الجزائر نشاطات في مجالات أخرى على غرار مرافقة الفاعلين الاقتصاديين المعنيين بتعزيز التجارة الإلكترونية والدفع الإلكتروني وقامت بتعديل خدماتها وأسعارها المتعلقة بإنشاء واستضافة المواقع الإلكترونية لاسيما مواقع الويب التجارية، وأجرت مناقشات مع بريد الجزائر لنتيح لهم إمكانية تسويق منتجاتها، هذا وسطرت استراتيجية جديدة تركز أساسا على احتياجات الزبون، بحيث تسهر على أن توفر له اعتبارا من السداسي الثاني من 2020 وسرعة تدفق أنترنت ثابتة ومضمونة والأسعار المعمول بها فيما يخص عروض الأنترنت من 20 ميغابايت/ث و 100 ميغابايت/ث ستكون معقولة وفي متناول المستهلك الجزائري. (اعتمادا على وثائق المؤسسة من مصلحة إدارة الموارد البشرية).

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة.

يضم مجتمع الدراسة الموظفين العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بجيجل والبالغ عددهم 60 موظفا، حيث تم توزيع 40 استبيان على عينة الدراسة المختارة بطريقة عشوائية أما عدد الاستبيانات التي استرجعت وكانت صالحة للتحليل الإحصائي فقد بلغ 37 إستبيان.

ثالثا: أداة الدراسة.

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة، وتعتبر الأداة الأكثر ملاءمة وفعالية لتحقيق الأهداف المنشودة من هذه الدراسة، وقد تم تصميمها بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

ويغطي الاستبيان ثلاثة محاور رئيسية وهي: محور البيانات الشخصية والوظيفية، محور متعلق بالمتغير المستقل هو إدارة المعرفة، ومحو خاص بالمتغير التابع جودة الخدمة، وذلك كما يلي:

• **المحور الأول للاستبيان:** وهو يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، ويتكون من بعض المعلومات المرتبطة بها والمتمثلة في (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات العمل).

• **المحور الثاني:** ويشمل المتغير المستقل (إدارة المعرفة)، ويتضمن الأبعاد التالية: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة وتحتوي على عبارات تتدرج كالآتي:

- **توليد المعرفة:** وتضم العبارات المرقمة من (01 إلى 04).

- **تخزين المعرفة:** وتضم العبارات المرقمة من (05 إلى 09).

- **توزيع المعرفة:** وتضم العبارات من (10 إلى 13).

- **تطبيق المعرفة:** وتضم العبارات من (14 إلى 17).

\* **المحور الثالث:** ويشمل المتغير التابع (جودة الخدمة)، ويتضمن الأبعاد التالية: الاعتمادية، الاستجابة، اللباقة أو العطف، الأمان والثقة، الملموسية، وتحتوي على عبارات تتدرج كالآتي:

- **الاعتمادية:** وتضم العبارات المرقمة من (18 إلى 20).

- **الاستجابة:** وتضم العبارات المرقمة من (21 إلى 24).

- **اللباقة (التعاطف):** وتضم العبارات من (25 إلى 27).

- **الأمان والثقة:** وتضم العبارات من (28 إلى 30).

- الجوانب الملموسة أو الملموسية: وتضم العبارات من (31 إلى 35).

وقد قابل عبارات المحور الثاني والمحور الثالث من الاستبيان مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، والموزعة كما يلي:

جدول رقم (02): توزيع درجات عبارات المحور الثاني والثالث.

موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبين.

**المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة.**

يجب اختبار أداة الدراسة للتحقق من أنها تفي بالغرض الذي وضعت من أجله في هذه الدراسة.

أولاً: صدق أداة الدراسة.

المقصود بصدق أداة الدراسة هو أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه فعلاً، من وضوح الاستبانة وفقراتها ومفرداتها ومفهومة بالنسبة للمعنيين بالاستبيان (المبحوثين) وللتأكد من صدق الاستبيان نستخدم طريقتين الصدق الظاهري والاتساق الداخلي (ثبات الاستبيان).

**1- الصدق الظاهري للاستبيان:**

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قمنا بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين لديهم علاقة بمجال الدراسة الذين تفضلوا علينا بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول ما يتضمنه الاستبيان، وبناء على توجيهاتهم قدمنا الاستبيان بصورته النهائية والمبين في الملحق رقم 01.

جدول رقم (03): قائمة بأسماء محكمي الاستبيان.

اسم الأستاذ المحكم	الرتبة	الجامعة
صالح محمد	أستاذ محاضر أ	جيبل
بلجازية عمر	أستاذ محاضر أ	جيبل
عمارة شريف	أستاذ محاضر أ	جيبل

المصدر: من إعداد الطالبين.

**2- الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة.**

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعينة الدراسة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور أو البعد التابعة له.

### 2-1- الصدق الداخلي لعبارات توليد المعرفة من محور إدارة المعرفة:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد توليد المعرفة من محور إدارة المعرفة.

#### الجدول رقم (04): الصدق الداخلي لعبارات بعد توليد المعرفة من المحور الثالث.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على توفير جو وظروف عمل مناسبة تدعم نشاطات توليد وتقديم معارف جديدة	0.866**	0.000
02	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على استقطاب وجذب الموظفين من ذوي الخبرات والمهارات العالية	0.913**	0.000
03	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تشجيع العمال على المشاركة في الاجتماعات الخاصة بالمؤسسة	0.955**	0.000
04	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الاستفادة من التجارب والخبرات الناجحة	0.947**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (04) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد توليد المعرفة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.866 و 0.955) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد توليد المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

### 2-2- الصدق الداخلي لعبارات بعد تخزين المعرفة من محور إدارة المعرفة:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد تخزين المعرفة من محور إدارة المعرفة.

#### الجدول رقم (05): الصدق الداخلي لعبارات بعد تخزين المعرفة من محور إدارة المعرفة.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
05	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الأرشيف والمستندات الورقية (حول مجالات العمل، الإجراءات، القوانين والتعليمات) في تخزين المعلومات.	0.768**	0.000
06	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الوسائل والأدوات الإلكترونية الحديثة (الحواسيب، الأقراص، قواعد البيانات الإلكترونية...) في حفظ المعارف.	0.771**	0.000
07	تحتفظ مؤسسة اتصالات الجزائر بالعمال ذوي الخبرة والمعرفة العالية.	0.917**	0.000
08	تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالتوثيق المستمر لتجارب وخبرات العمال وحفظها في قواعد المعرفة	0.914**	0.000
09	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على مراجعة المعرفة المخزنة وتحديثها باستمرار	0.864**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (05) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد تخزين المعرفة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.768 و 0.917) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد تخزين المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

### 2-3- الصدق الداخلي لعبارات بعد توزيع المعرفة من محور إدارة المعرفة:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد توزيع المعرفة من محور إدارة المعرفة.

الجدول رقم (06): الصدق الداخلي لعبارات بعد توزيع المعرفة من محور إدارة المعرفة.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
10	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة (الأنترنت، الانترنت، الاكسترنات) في نقل ونشر المعرفة.	0.791**	0.000
11	يتم تحفيز الموظفين وتشجيع ذوي المعرفة منهم على إطلاق معارفهم الكامنة (المخزنة في عقولهم)	0.830**	0.000
12	تشجع مؤسسة اتصالات الجزائر موظفيها على العمل الجماعي وتبادل الأفكار	0.884**	0.000
13	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في عملها على النشرات الداخلية والتقارير، الاجتماعات.	0.796**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (06) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد توزيع المعرفة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.791 و 0.884) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد توزيع المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

## 2-4- الصدق الداخلي لعبارات بعد تطبيق المعرفة من محور إدارة المعرفة:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد تطبيق المعرفة من محور إدارة المعرفة.

الجدول رقم (07): الصدق الداخلي لعبارات بعد تطبيق المعرفة من محور إدارة المعرفة.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
14	يشجع العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر على دمج المعرفة المكتسبة في أداء المهام وحل المشكلات اليومية	0.828**	0.000
15	تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بعملية التوجيه والإرشاد وتحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية	0.876**	0.000
16	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تمكين الموظفين ومنحهم الحرية والصلاحيات والسلطات الكافية لتطبيق معارفهم الجديدة.	0.920**	0.000
17	يتم تقييم أداء الموظفين لمعرفة مدى تطبيقهم للمعارف المكتسبة وتعديل أوجه القصور	0.930**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (07) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد تطبيق المعرفة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.828 و 0.930) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد تطبيق المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

## 2-5- الصدق الداخلي لمحور إدارة المعرفة ككل.

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لمحور إدارة المعرفة ككل.

الجدول رقم (08): الصدق الداخلي لمحور إدارة المعرفة ككل.

إدارة المعرفة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
نوليد المعرفة	0.930**	0.000
تخزين المعرفة	0.917**	0.000
توزيع المعرفة	0.944**	0.000
تطبيق المعرفة	0.868**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (08) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور إدارة المعرفة والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.868 و 0.944) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a = 0.05$ )، وهذا يعني أن أبعاد محور إدارة المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

## 2-6- الصدق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية من محور جودة الخدمة.

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية من محور جودة الخدمة.

الجدول رقم (09): الصدق الداخلي لعبارات بعد "الاعتمادية".

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
18	تعتبر مشاكل الزبائن من أولويات مؤسسة اتصالات الجزائر	0.878**	0.000
19	تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر على تقديم الخدمة بالشكل الصحيح في المقام الأول	0.899**	0.000
20	تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بالتوقيت المحدد لتقديم خدماتها للزبائن.	0.885**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (09) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الاعتمادية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.878 و 0.899) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها هو (0.000) وهو أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد الاعتمادية صادقة لما وضعت لقياسه.

## 2-7- الصدق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة من محور جودة الخدمة:الجدول التالي يوضح نتائج

اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة من محور جودة الخدمة.

الجدول رقم (10): الصدق الداخلي لعبارات بعد الإستجابة من محور جودة الخدمة.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
21	يتم إعلام الزبائن بدقة عن كيفية تنفيذ الخدمة	0.902**	0.000
22	الموظفون في مؤسسة اتصالات الجزائر على استعداد لتلبية طلبات الزبائن فوراً	0.905**	0.000
23	يتحصل (يتلقى) الزبائن خدماتهم في وقت قصير.	0.889**	0.000
24	تستجيب المؤسسة بسرعة لشكاوي الزبائن	0.892**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الاعتمادية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.889 و 0.905) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد الاستجابة صادقة لما وضعت لقياسه.

## 2-8- الصدق الداخلي لعبارات بعد التعاطف (اللباقة) من محور جودة الخدمة:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد اللباقة (التعاطف) من محور جودة الخدمة.

الجدول رقم ( 11 ): الصدق الداخلي لعبارات بعد اللباقة من محور جودة الخدمة.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
25	تولي مؤسسة اتصالات الجزائر الاهتمام المناسب لكل زبون	0.911**	0.000
26	تضع مؤسسة اتصالات الجزائر المصلحة العليا للزبون في قلب اهتماماتها	0.894**	0.000
27	في مؤسسة اتصالات الجزائر يتم التعامل بلباقة مع الزبائن.	0.834**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم ( 11 ) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد اللباقة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.834 و 0.911) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية

لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد اللباقة صادقة لما وضعت لقياسه.

2-9- الصدق الداخلي لعبارات بعد الأمان والثقة من محور جودة الخدمة:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الأمان والثقة من محور جودة الخدمة.

الجدول رقم ( 12): الصدق الداخلي لعبارات بعد الأمان والثقة من محور جودة الخدمة.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
28	يشعر الزبائن بالأمان عند التعامل مع موظفي مؤسسة اتصالات	0.891**	0.000
29	يملك العاملون في مؤسسة اتصالات الجزائر المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن واستفساراتهم	0.891**	0.000
30	يغرس سلوك الموظفين في التعامل مع الزبائن الثقة في نفوسهم	0.881**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم ( 12) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الأمان والثقة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.881 و 0.891) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد الأمان والثقة صادقة لما وضعت لقياسه.

2-10- الصدق الداخلي لعبارات بعد الملموسية من محور جودة الخدمة:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الملموسية من محور جودة الخدمة.

الجدول رقم ( 13): الصدق الداخلي لعبارات بعد الملموسية من محور جودة الخدمة.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
31	تتوافر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر معدات وأجهزة تقنية متطورة.	0.891**	0.000

0.000	0.822**	يتلاءم المظهر العام لمؤسسة اتصالات الجزائر مع طبيعة الخدمات المقدمة للزبائن.	32
0.000	0.907**	تتوافر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر مرافق مادية.	33
0.000	0.929**	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر التسهيلات الملائمة للزبائن.	34
0.000	0.820**	مواقع مؤسسة اتصالات الجزائر وفروعه من السهل الوصول إليها	35

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (13) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الملموسية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.820 و 0.929) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن عبارات بعد الملموسية صادقة لما وضعت لقياسه.

## 2- 11- الصدق الداخلي لمحور جودة الخدمة ككل.

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لمحور جودة الخدمة ككل.

الجدول رقم (14): الصدق الداخلي لمحور جودة الخدمة ككل.

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	جودة الخدمة
0.000	0.890**	الإعتمادية
0.000	0.943**	الإستجابة
0.000	0.962**	التعاطف
0.000	0.832**	الأمان
0.000	0.929**	الملموسية

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (14) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور جودة الخدمة والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.832 و 0.962) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن أبعاد محور جودة الخدمة صادقة لما وضعت لقياسه.

2-12- الصدق الداخلي لمحور إدارة المعرفة ككل.

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور إدارة المعرفة ككل.

الجدول رقم (15): الصدق الداخلي لمحور إدارة المعرفة ككل.

إدارة المعرفة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
نوليد المعرفة	0.930**	0.000
تخزين المعرفة	0.917**	0.000
توزيع المعرفة	0.944**	0.000
تطبيق المعرفة	0.868**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (SPSS) \*\*دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (15) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور إدارة المعرفة والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.868 و 0.944) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ( $a < 0.05$ )، وهذا يعني أن أبعاد محور إدارة المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: ثبات الإستبيان.

للتأكد من ثبات الإستبانة قمنا بحساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة بالإضافة إلى حساب معامل الثبات الكلي للاستبانة، وقد تم اعتماد المقياس التالي في الحكم على مستويات معاملات الثبات: (Sekaran, 2003, p311).

- من 0.6 إلى 0.7 تكون درجة الثبات مقبولة.
- من 0.71 إلى 0.8 تكون درجة الثبات عالية.
- أكثر من 0.8 تكون درجة الثبات عالية جدا.

وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (16): ثبات الاستبيان.

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	درجة الثبات
جودة الخدمة	18	0.968	عالية جدا
إدارة المعرفة	17	0.964	عالية جدا
الثبات الكلي	35	0.975	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss)

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لمحور جودة الخدمة فاق 90%، حيث بلغ 0.968 بمعنى أن المحور يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ لمحور إدارة المعرفة فاق 90%، حيث بلغ 0.964 بمعنى أن المحور يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل الثبات الكلي فاق 90%، حيث بلغ 0.975 بمعنى أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جدا. وكل هذا يبرر تعميم الاستبيان واستخدامه لتحقيق أهداف الدراسة.

### المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية.

بعد الانتهاء من جمع المعلومات عن متغيرات الدراسة، يتم تحليل المعلومات وتفسيرها والتي تعني استخراج الأدلة والمؤشرات العلمية الكمية والكيفية التي تسعى للإجابة على إشكالية الدراسة والكشف عن مدى صحة أو عدم فرضيتها، وتتكون عملية تحليل المعلومات من ثلاث مراحل تتمثل أساسا في مرحلة تهيئة البيانات للتحليل، مرحلة القيام بالتحليل، مرحلة تفسير النتائج.

أولا: مرحلة تهيئة البيانات للتحليل.

مرحلة تهيئة البيانات للتحليل هي الأخرى تتم عبر ثلاث خطوات من مراجعة المعلومات، تبويبها ثم تفرغها.

#### 1-مراجعة البيانات:

تم القيام بمراجعة المعلومات المجمعّة بحيث تم التأكد من عدم وجود إجابات ناقصة أو استمارات غير صالحة للدراسة إذ تم استبعاد اسبيان واحد واستبيانين لم يتم استرجاعهما ليكون في النهاية عدد الاستمارات المدروسة هو 37 استمارة.

## 2- تبويب البيانات:

تم استخدام طريقة الترميز لأسئلة الاستبيان لتسهيل عملية الإدخال في الحاسب الآلي والتعاون معها، حيث تم:

أ- ترقيم الاستبيان من 1 إلى 37.

ب- وضع رمز هوية تسلسلي لكل فقرة من فقرات الاستمارة المتعلقة بالمحورين الثاني والثالث من محاور الاستبيان من C1 إلى C17 بالنسبة للمحور الثاني (إدارة المعرفة) ومن Q1 إلى Q18 بالنسبة للمحور الثالث (جودة الخدمة).

ج- وضع رقم هوية لكل إجابات الأسئلة من 1 إلى 5 حسب مقياس ليكرت الخماسي.

## 3- تفرغ البيانات:

بعد الانتهاء من عملية الترميز للاستمارات وأسئلتها وإجاباتها، تم الانتقال إلى مرحلة إدخال البيانات إلى الحاسوب باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).

ثانياً: مرحلة تحليل المعلومات.

## 1- التحليل الكمي:

بعد الانتهاء من تهيئة المعلومات تم الانتقال إلى مرحلة تحليل إجابات أفراد العينة تحليلاً تم التعامل فيه مع الأرقام، وذلك عن طريق تنظيم المعلومات وعرضها في جداول، ووصف المعلومات وصفاً يبين تمركزها وارتباطها ببعضها البعض، كما تم توظيف بعض الأساليب الإحصائية.

## 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمع تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (package for social sciences statistical) والذي يرمز له بالرمز (spss).

أ- التكرارات والنسب المئوية: تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

ب- المتوسط الحسابي المرجح: المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبيان ومحاوره، وهو عبارة عن متوسط قيم البيانات، حيث يكون مجموع القيم الواقعة قبله مساوية لمجموع القيم الواقعة بعده، وهو مجموع المشاهدات مقسوم على عددها.

ج- الإنحراف المعياري المرجح: يستخدم هذا القياس لمعرفة مدى انحراف إستجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية والفرعية للدراسة ومتوسطها

الحسابي وكلما اقتربت قيمته إلى الصفر كلما دل ذلك على تركيز واتخفاض تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة، وكلما كان الانحراف أقل من الواحد الصحيح كلما قل التشتتلابين استجابات أفراد عينة الدراسة والعكس صحيح في حالة ما إذا كانت قيمة الانحراف تساوي أو تفوق الواحد الصحيح، علما أن هذا المقياس يفيد في ترتيب عبارات محاور الاستبيان لصالح أقل تشتت عند تساوي متوسطاتها.

د- معامل ألفا كرونباخ: تم استخدامه للتأكد من ثبات الاستبيان.

هـ- معامل الارتباط بيرسون: يستخدم هذا المعامل لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين، ومن خلال الاختبار الإحصائي المرافق لقيمة معامل الارتباط يمكن إقرار وجود أو عدم وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، ويستخدم أيضا لاختبار صحة الفرضيات.

### المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

نهدف من خلال هذا المبحث للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكذا التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة، ومن أجل الوصول إلى ذلك يجب تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تضمن الاستبيان بيانات نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لهم وسيتم التطرق إليها وتحليلها وفقا للجداول التالية.

### المطلب الأول: خصائص أفراد العينة.

عند إجراء أي دراسة هناك عينة من المبحوثين معنية بالدراسة لها خصائصها الشخصية والوظيفية التي تميزها، سنتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة دراستنا فيما يلي:

#### 1- الجنس: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

جدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
51.4%	19	ذكر
48.6%	18	أنثى
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss).

من خلال نتائج الجدول رقم (17) يتضح لنا أن نسبة الذكور العاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل يفوق نسبة الإناث بنسبة ضئيلة جدا، حيث بلغت نسبة الذكور 51.4% أما نسبة الإناث فقد بلغت 48.6% وهذا لطبيعة مؤسسة اتصالات الجزائر كمؤسسة خدمية يمكن أن يعمل بها كلا الجنسين.

2- السن: يتوزع أفراد العينة حسب سنهم كما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب السن.

النسبة	التكرار	السن
10.8%	04	أقل من 30 سنة
40.5%	15	من 30 إلى أقل من 40 سنة.
37.8%	14	من 40 إلى أقل من 50 سنة
10.8%	04	من 50 سنة فأكثر
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضمن نتائج الجدول رقم (18) أن أغلبية الموظفين تتراوح أعمارهم ما بين (30 إلى أقل من 40 سنة) تليها الفئة من (40 إلى أقل من 50 سنة)، وتليها مباشرة الفئتين (أقل من 30 سنة) والفئة (من 50 سنة فأكثر) بنسبة 10.8% وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة هم شباب، مما يدل أن الشركة حريصة على تجديد مواردها البشرية وتتجه إلى توظيف الفئة الشبابية باعتبارها أكثر طاقة.

3- المستوى التعليمي: يتوزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي كما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
27%	10	ثانوي
73%	27	جامعي
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss).

من خلال نتائج الجدول رقم (19) يتضح لنا أن أغلب أفراد العينة لديهم مستوى جامعي حيث بلغت نسبتهم 73%، والباقي هم ذوي مستوى ثانوي وبلغت نسبتهم 27%، وعليه يمكن القول أن العينة المدروسة مؤهلة علميا وهذا ما يمكنها من إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية.

4- سنوات العمل: يتوزع أفراد العينة حسب سنوات عملهم كما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل.

النسبة	التكرار	سنوات العمل
5.4%	02	أقل من 5 سنوات
21.6%	08	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
35.1%	13	من 10 إلى أقل من 15 سنة
37.8%	14	من 15 سنة فأكثر
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (SPSS).

من خلال نتائج الجدول رقم (20) يتضح لنا أن أفراد العينة الذين كانت سنوات عملهم من 15 سنة فأكثر هي أكبر نسبة من النسب المتحصل عليها في عينة الدراسة حيث بلغت 37.8%، تليها الفئة من (10 سنوات إلى أقل من 15 سنة) بنسبة 35.1% وبعدها الفئة من (5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة 21.6% لتأتي الفئة من لديهم أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 5.4%، مما يعني أن أغلب الموظفين في عينة الدراسة لهم سنوات خبرة طويلة في مجال العمل وهذا يرجع لطبيعة المؤسسة التي تسعى للحفاظ على موظفيها ذوي الخبرة.

### المطلب الثاني: تحليل عبارات محاور الدراسة.

رابعا: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحور إدارة المعرفة.

تم جمع البيانات عن محور إدارة المعرفة عن طريق 17 عبارة في الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة، حيث تم تقسيم عبارات محور إدارة المعرفة حسب الأبعاد الأربعة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة) والنتائج المتحصل عليها موضحة كما يلي:

1- عرض وتحليل عبارات بعد توليد المعرفة من محور إدارة المعرفة.

لمعرفة مستوى توليد المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد توليد المعرفة.

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم العبارة
1	مرتفع	0.987	3.57	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على توفير جو وظروف عمل مناسبة تدعم نشاطات توليد وتقديم معارف جديدة	01
2	مرتفع	1.095	3.46	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على استقطاب وجذب الموظفين من ذوي الخبرات والمهارات العالية	02
1	مرتفع	1.119	3.57	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تشجيع العمال على المشاركة في الاجتماعات الخاصة بالمؤسسة	03
3	مرتفع	1.166	3.41	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الاستفادة من التجارب والخبرات الناجحة	04
	مرتفع	1.00692	3.5000	توليد المعرفة	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى توليد المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.5000) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعده توليد المعرفة بلغ (1.00692) وهو تقريبا يساوي الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد توليد المعرفة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (21) أن العبارة رقم (01) و (03) جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.57) وانحراف معياري قدره (0.987) للعبارة (01) و (1.119) للعبارة (03)، ما يعني أن

أغلب أفراد العينة موافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على توفير جو وظروف عمل مناسبة تدعم نشاطات توليد وتقديم معارف جديدة كما تعتمد على تشجيع العمال على المشاركة في الاجتماعات الخاصة بالمؤسسة، تليها العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (1.095) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على استقطاب وجذب الموظفين من ذوي الخبرات والمهارات العالية، ثم العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.166) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على الاستفادة من التجارب والخبرات الناجحة.

## 2- تحليل عبارات بعد تخزين المعرفة من محور إدارة المعرفة.

لمعرفة مستوى تخزين المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تخزين المعرفة.

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم العبارة
3	مرتفع	1.042	3.57	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الأرشيف والمستندات الورقية (حول مجالات العمل، الإجراءات، القوانين والتعليمات) في تخزين المعلومات.	05
1	مرتفع	0.894	4.08	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الوسائل والأدوات الإلكترونية الحديثة (الحواسيب، الأقراص، قواعد البيانات الإلكترونية...) في حفظ المعارف.	06
4	مرتفع	1.169	3.54	تحفظ مؤسسة اتصالات الجزائر بالعمال ذوي الخبرة والمعرفة العالية.	07
5	مرتفع	1.239	3.49	تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالتوثيق المستمر لتجارب وخبرات العمال وحفظها في قواعد المعرفة	08
2	مرتفع	0.983	3.76	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على مراجعة المعرفة المخزنة وتحديثها باستمرار	09
مرتفع		0.90865	3.6865	تخزين المعرفة	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى تخزين المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.6865) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعد تخزين المعرفة بلغ (0.90865) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تخزين المعرفة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (22) أن العبارة رقم (06) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.08) وانحراف معياري قدره (0.894)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على الوسائل والأدوات الإلكترونية الحديثة (الحواسيب، الأقراص، قواعد البيانات الإلكترونية...) في حفظ المعارف، تليها العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي قدره (3.76) وانحراف معياري (1.042) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد علنا لأرشيف والمستندات الورقية (حول مجالات العمل، الإجراءات، القوانين والتعليمات) في تخزين المعلومات، ثم العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.169) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تحتفظ بالعمال ذوي الخبرة والمعرفة العالية، وفي المرتبة الأخيرة العبارة (08) بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.239) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن أفراد العينة موافقون بأن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بالتوثيق المستمر لتجارب وخبرات العمال وحفظها في قواعد المعرفة.

### 3- تحليل عبارات بعد توزيع المعرفة من محور إدارة المعرفة.

لمعرفة مستوى توزيع المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد توزيع المعرفة.

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم العبارة
1	مرتفع	1.000	4.00	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة (الإنترنت، الانترنت، الاكسترنانت) في نقل ونشر المعرفة.	10
4	مرتفع	1.068	3.16	يتم تحفيز الموظفين وتشجيع ذوي المعرفة منهم على إطلاق معارفهم الكامنة (المخزنة في	11

				عقولهم).	
3	مرتفع	1.237	3.43	تشجع مؤسسة اتصالات الجزائر موظفيها على العمل الجماعي وتبادل الأفكار	12
2	مرتفع	1.976	3.86	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في عملها على النشرات الداخلية والتقارير، الاجتماعات.	13
مرتفع		0.88701	3.6149	توزيع المعرفة	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى توزيع المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.6149) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعد تخزين المعرفة بلغ (0.88701) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد توزيع المعرفة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (22) أن العبارة رقم (10) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري قدره (1.000)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة (الإنترنت، الانترانت، الاكسترنانت) في نقل ونشر المعرفة، تليها العبارة رقم (13) بمتوسط حسابي قدره (3.86) وانحراف معياري (1.976) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد علنتعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في عملها على النشرات الداخلية والتقارير، الاجتماعات، ثم العبارة رقم (12) بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.237) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تشجع مؤسسة اتصالات الجزائر موظفيها على العمل الجماعي وتبادل الأفكار، وفي المرتبة الأخيرة العبارة (11) بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.068) مما يعني أن أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة بأنه يتم تحفيز الموظفين وتشجيع ذوي المعرفة منهم على إطلاق معارفهم الكامنة (المخزنة في عقولهم).

#### 4- تحليل عبارات بعد تطبيق المعرفة من محور إدارة المعرفة.

لمعرفة مستوى تطبيق المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (24):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تطبيق المعرفة.

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم العبارة
2	مرتفع	1.982	3.38	يشجع العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر على دمج المعرفة المكتسبة في أداء المهام وحل المشكلات اليومية	14
1	مرتفع	0.959	3.43	تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بعملية التوجيه والإرشاد وتحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية	15
2	مرتفع	1.010	3.38	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تمكين الموظفين ومنحهم الحرية والصلاحيات والسلطات الكافية لتطبيق معارفهم الجديدة.	16
3	مرتفع	1.090	3.08	يتم تقييم أداء الموظفين لمعرفة مدى تطبيقهم للمعارف المكتسبة وتعديل أوجه القصور	17
مرتفع		0.89878	3.3176	تطبيق المعرفة	

المصدر: من إعداد الطالبينا اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى تطبيق المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.3176) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعده تخزين المعرفة بلغ (0.89878) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تطبيق المعرفة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (24) أن العبارة رقم (15) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.43) وانحراف معياري قدره (1.959)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بعملية التوجيه والإرشاد وتحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية مؤسسة اتصالات الجزائر ، تليها العبارة رقم(14)و(16) بمتوسط حسابي قدره (3.38) وانحراف معياري قدره (1.982) بالنسبة للعبارة (14) و(1.010) للعبارة (16) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر يشجعون على دمج المعرفة المكتسبة في أداء المهام وحل المشكلات اليومية وأن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على تمكين الموظفين ومنحهم الحرية والصلاحيات والسلطات الكافية لتطبيق معارفهم الجديدة، ثم العبارة رقم (17) بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري(1.090)

وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أنه يتم تقييم أداء الموظفين لمعرفة مدى تطبيقهم للمعارف المكتسبة وتعديل أوجه القصور تشجع مؤسسة اتصالات الجزائر موظفيها على العمل الجماعي وتبادل الأفكار.

ثانيا: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحور جودة الخدمة.

تم جمع البيانات عن محور جودة الخدمة عن طريق 18 عبارة في الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة، حيث تم تقسيم عبارات محور إدارة المعرفة حسب الأبعاد الخمسة (الاعتمادية، الاستجابة، اللباقة، الأمان والثقة، الملموسية) ومن أجل التعرف على مستوى جودة الخدمة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، ينبغي أولاً معرفة مستويات الأبعاد المكونة لها وذلك باستخدام كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنتائج المتحصل عليها موضحة كما يلي:

### 1- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الاعتمادية من محور جودة الخدمة.

لمعرفة مستوى الاعتمادية لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد الاعتمادية.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
18	تعتبر مشاكل الزبائن من أولويات مؤسسة اتصالات الجزائر	4.00	1.027	مرتفع	1
19	تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر على تقديم الخدمة بالشكل الصحيح في المقام الأول	3.89	0.843	مرتفع	2
20	تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بالتوقيت المحدد لتقديم خدماتها للزبائن	3.89	0.906	مرتفع	3
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		3.9279	0.82078	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بينا اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الاعتمادية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.9279) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعد الاعتمادية بلغ (0.82078)

وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الاعتمادية.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (25) أن العبارة رقم (18) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري قدره (1.027)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أن مشاكل الزبائن تعتبر من أولويات مؤسسة اتصالات الجزائر، تليها رقم (19) بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.843) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تحرص على تقديم الخدمة بالشكل الصحيح في المقام الأول، ثم العبارة رقم (20) بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.906) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تلتزم بالتوقيت المحدد لتقديم خدماتها للزبائن.

## 2- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الاستجابة من محور جودة الخدمة.

لمعرفة مستوى الاستجابة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد

### الاستجابة.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
21	يتم إعلام الزبائن بدقة عن كيفية تنفيذ الخدمة	3.70	0.996	مرتفع	4
22	الموظفون في مؤسسة اتصالات الجزائر على استعداد لتلبية طلبات الزبائن فوراً	4.00	0.913	مرتفع	1
23	يتم الحصول (بتلقى) الزبائن خدماتهم في وقت قصير	3.81	0.938	مرتفع	2
24	تستجيب المؤسسة بسرعة لشكاوى الزبائن	3.76	1.011	مرتفع	3
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		3.8176	0.86532	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بينا اعتماداً على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الاستجابة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.8176) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعد الاستجابة بلغ (0.86532) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الاستجابة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (26) أن العبارة رقم (22) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري قدره (1.913)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أن الموظف في مؤسسة اتصالات الجزائر عدداً لتلبية طلبات الزبائن فوراً ، تليها العبارة رقم (23) بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.938) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن الزبائن يتلقون خدماتهم في وقت قصير، ثم العبارة رقم (24) بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.011) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تستجيب بسرعة لشكاوى الزبائن، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (21) بمتوسط حسابي قدره (3.70) وانحراف معياري قدره (0.996) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يدل على أنهم موافقون بأنه يتم إعلام الزبائن بدقة عن كيفية تنفيذ الخدمة.

### 3- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد اللباقة من محور جودة الخدمة.

لمعرفة مستوى اللباقة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

#### جدول رقم (27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد اللباقة (التعاطف).

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
25	تولي مؤسسة اتصالات الجزائر الاهتمام المناسب لـكـلـزبـون	3.81	1.101	مرتفع	2
26	تضع مؤسسة اتصالات الجزائر المصلحة العليا للزبون في صلبها تماماتها	3.97	0.897	مرتفع	1
27	في مؤسسة اتصالات الجزائر يتم التعامل بلباقة مع الزبائن	3.97	0.897	مرتفع	1
	اللباقة (التعاطف)	3.9189	0.85131	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبينا اعتماداً على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى اللباقة أو التعاطف لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.9189) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعد اللباقة بلغ (0.85131) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد اللباقة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (27) أن العبارتين رقم (26) و (27) جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.97) وبانحراف معياري قدره (0.897)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر ترضع المصلحة العليا للزبون في صلبها اهتماماتها كما أنه يتم التعامل بلباقة مع الزبائن، تليها العبارة رقم (25) بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (1.101) بدرجة موافقة مرتفعة مؤسسة اتصالات الجزائر تولي الاهتمام المناسب لكل زبون.

#### 4- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الأمان والثقة من محور جودة الخدمة.

لمعرفة مستوى الأمان الثقة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (28): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الأمان والثقة.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
28	يشعر الزبائن بأمان عند التعامل مع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر	3.84	0.800
29	يملك العاملون في مؤسسة اتصالات الجزائر المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن واستفساراتهم	3.92	0.924
30	يغرس سلوك الموظف في التعامل مع الزبائن الثقة في نفوسهم	3.86	0.855
	الأمان والثقة	3.8739	0.76316

المصدر: من إعداد الطالب بينا اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الاستجابة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.8739) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعده الأمان والثقة بلغ (0.76316) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأمان والثقة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (28) أن العبارة رقم (29) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.92) وبانحراف معياري قدره (0.924)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أن العاملون في مؤسسة اتصالات الجزائر يمتلكون المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن واستفساراتهم، تليها العبارة رقم

(30) بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.855) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن سلوك الموظف في التعامل مع الزبائن يفرس الثقة في نفوسهم ، ثم العبارة رقم (28) بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.800) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن الزبائن يشعرون بالأمان عند التعامل مع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر .

#### 5- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الملموسية من محور جودة الخدمة.

لمعرفة مستوى الملموسية لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

#### جدول رقم (29): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الملموسية.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
31	تتوافر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر معدات وأجهزة تقنية متطورة	4.05	0.780	مرتفع	1
32	يتلاءم المظهر العام لمؤسسة اتصالات الجزائر مع طبيعة الخدمات المقدمة للزبائن.	3.89	0.966	مرتفع	3
33	تتوافر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر مرافق مادية	3.97	0.833	مرتفع	2
34	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر التسهيلات الملائمة للزبائن .	4.05	0.780	مرتفع	1
35	مواقع مؤسسة اتصالات الجزائر وفروعها تسهلا لوصول إليها.	4.05	0.911	مرتفع	1
الملموسية		4.0054	0.74310	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بينا اعتمادا على مخرجات (spss).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الملموسية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.0054) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعد الاستجابة بلغ (0.74310) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الملموسية.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (29) أن العبارات رقم (31) و (34) و (35) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.05) وانحراف معياري قدره (0.780) لكل من العبارة (31) و (34) و (0.911) للعبارة رقم (35)، ما يعني أن أغلب أفراد العينة موافقون على أنهتتوافر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر معدات وأجهزة تقنية متطورة كما أنهم موافقون على أنمؤسسة اتصالاتالجزائرتتوفر التسهيلاتالملائمةللزبائن، كما أن مواقعمؤسسة اتصالاتالجزائروفروعهمالسهلاوصولإليها، تليهم العبارة رقم (33) بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.833) بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أنه تتوافرلدىمؤسسة اتصالاتالجزائرمراقمادية، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (32) بمتوسط حسابي قدره (3.89) وانحراف معياري قدره (0.966) وبدرجة موافقة مرتفعة مما يدل على أنهم موافقون بأنه يتلاءم المظهر العام لمؤسسة اتصالات الجزائر مع طبيعة الخدمات المقدمة للزبائن.

المطلب الرابع: النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

يتم اختبار هذه الفرضية بناء على دراسة نعيمة محمد حرب (2011)، حيث تم استخدام قيمة  $P$ -Sig (Value) المرتبطة بمعامل الارتباط بيرسون بين إدارة المعرفة وتحقيق جودة الخدمة، وذلك لاختبار الفرضية الإحصائية التالية:

• الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

• الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت Sig أكبر من مستوى الدلالة 0,05، فهذا الحال تقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة. أما إذا كانت Sig أقل من 0,05 فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة (حرب، 2011).

وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (30): معاملات الارتباط بيرسون وقيمة الاحتمال Sig بين إدارة المعرفة وتحقيق جودة الخدمة.

جودة الخدمة	الملموسية	الثقة والأمان	اللباقة	الاستجابة	الاعتمادية	معامل الارتباط	البعد
-------------	-----------	---------------	---------	-----------	------------	----------------	-------

						ومستوى الدلالة Sig	
0.694**	0.670**	0.639**	0.681**	0.606**	0.580**	معامل الارتباط	توليد المعرفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.749**	0.707**	0.737**	0.682**	0.648**	0.664**	معامل الارتباط	تخزين المعرفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.682**	0.623**	0.655**	0.659**	0.582**	0.622**	معامل الارتباط	توزيع المعرفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.420**	0.320	0.465**	0.404*	0.340*	0.449**	معامل الارتباط	تطبيق المعرفة
0.010	0.054	0.004	0.013	0.040	0.005	مستوى الدلالة	
0.704**	0.645**	0.690**	0.670**	0.603**	0.638**	معامل الارتباط	إدارة المعرفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (30) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين إدارة المعرفة وجودة الخدمة بلغت (0.704) وهي علاقة طردية قوية دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 بمعنى أنه كلما زاد استخدام إدارة المعرفة من طرف المؤسسة زاد مستوى تحقيق جودة الخدمة، وهذه النتائج تؤكد أهمية ودور إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة، وعليه فإن الفرضية الرئيسية محققة والتي نصت على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين إدارة المعرفة وجودة الخدمة".

ويمكن تفسير هذه العلاقة بأن الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة يؤدي إلى تحقيق جودة الخدمة وتحسينها مما يزيد من رضا الزبائن على الخدمات المقدمة من قبل هذه المؤسسة.

## 1/ الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة بين توليد المعرفة و تحقيق جودة الخدمة عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ).

من خلال نتائج الجدول رقم (30) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين توليد المعرفة وجودة الخدمة بلغت (0.694) وهي علاقة طردية قوية دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 بمعنى أنه كلما زاد توليد المعرفة من طرف المؤسسة زاد مستوى تحقيق جودة الخدمة، وهذه النتائج تؤكد أهمية ودور عملية توليد المعرفة في تحقيق جودة الخدمة، وعليه فإن الفرضية الرئيسية محققة والتي نصت على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين توليد المعرفة وجودة الخدمة".

ويفسر هذا بأن المؤسسة والموظف الذي يكون قادر على توليد المعرفة وإظهار معارفه الكامنة يزيد من إمكانية التعامل الجيد مع مشاكل العمل واتخاذ القرارات المناسبة بخصوص العمل والزبائن.

## 2/ الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة بين تخزين المعرفة و تحقيق جودة الخدمة عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ).

من خلال نتائج الجدول رقم (30) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين تخزين المعرفة وجودة الخدمة بلغت (0.749) وهي علاقة طردية قوية دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 بمعنى أنه كلما زاد تخزين المعرفة من طرف المؤسسة زاد مستوى تحقيق جودة الخدمة، وهذه النتائج تؤكد أهمية ودور عملية تخزين المعرفة في تحقيق جودة الخدمة، وعليه فإن الفرضية الرئيسية محققة والتي نصت على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين تخزين المعرفة وجودة الخدمة".

ويفسر هذا بكون المؤسسة التي تمتلك مخزون معرفي أكبر تكون الأقدر على مواكبة تطورات زبائنهم.

## 3/ الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة بين توزيع المعرفة و تحقيق جودة الخدمة عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ).

من خلال نتائج الجدول رقم (30) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين توزيع المعرفة وجودة الخدمة بلغت (0.682) وهي علاقة طردية قوية دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 بمعنى أنه كلما زاد توزيع المعرفة من طرف المؤسسة زاد مستوى تحقيق جودة الخدمة، وهذه النتائج تؤكد أهمية ودور عملية توزيع

المعرفة في تحقيق جودة الخدمة، وعليه فإن الفرضية الرئيسية محققة والتي نصت على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين توزيع المعرفة وجودة الخدمة".

ويفسر هذا بأن نشر المعرفة والمشاركة بها وتسهيل تدفقها وانسيابها عبر كافة مستويات المؤسسة يزيد من إمكانية تقديم خدمة ذات جودة أكبر.

#### 4/ الفرضية الفرعية الرابعة:

- توجد علاقة بين تطبيق المعرفة و تحقيق جودة الخدمة عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ).

من خلال نتائج الجدول رقم (30) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين تطبيق المعرفة وجودة الخدمة بلغت (0.420) وهي علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 بمعنى أنه كلما زاد تطبيق المعرفة من طرف المؤسسة زاد مستوى تحقيق جودة الخدمة، وهذه النتائج تؤكد أهمية ودور عملية تطبيق المعرفة في تحقيق جودة الخدمة، وعليه فإن الفرضية الفرعية الرابعة محققة والتي نصت على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين تطبيق المعرفة وجودة الخدمة".

ويفسر هذا بكون تطبيق المعرفة في مكان العمل يساعد على تقليل الجهد والوقت والتكلفة بالنسبة للمؤسسة مما يؤهل لتقديم خدمة ذات جودة.

#### خلاصة:

تضمن هذا الفصل الدراسة التطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العملية- لولاية جيجل، حيث تم التوجه إلى المؤسسة محل الدراسة وقمنا بتوزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة التي تكونت من 40 موظفاً وكان 37 استبياناً قابل للتليل الإحصائي، وبعد استرجاعها قمنا بتفريغ المعلومات باستخدام الأساليب الإحصائية وتفرغ النتائج وتحليلها وتفسيرها وقد أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية بين إدارة المعرفة وجودة الخدمة.



خاتمة

## خاتمة:

حاولنا من خلال دراستنا هذه الوقوف على موضوعين لهما أهمية كبيرة في الإدارة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص، حيث أن إدارة المعرفة ترتبط بجميع أجزاء المؤسسة ويمتد هذا التأثير للخدمات التي تقدمها وبالتالي على رضا الزبائن ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، وهذا ما لامسناه من خلال دراستنا التطبيقية للموضوع.

ومن خلال قيامنا بهذه الدراسة واختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية توصلنا إلى مجموعة من النتائج سنناقشها فيما يلي:

### • واقع متغيرات الدراسة:

بخصوص مستوى إدارة المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل، جاءت النتائج المتعلقة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة كما يلي:

- مستوى توليد المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.5000) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعده توليد المعرفة بلغ (1.00692) وهو تقريبا يساوي الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد توليد المعرفة.

- مستوى تخزين المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.6865) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعده تخزين المعرفة بلغ (0.90865) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تخزين المعرفة.

- مستوى توزيع المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.6149) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعده تخزين المعرفة بلغ (0.88701) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد توزيع المعرفة.

- مستوى تطبيق المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.3176) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعده تخزين المعرفة بلغ (0.89878) وهو أقل

من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تطبيق المعرفة.

أما بخصوص مستوى تحقيق جودة الخدمة لدى أفراد عينة الدراسة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بـجيجل، فقد جاءت النتائج المتعلقة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة كما يلي:

- مستوى الاعتمادية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.9279) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعدها الاعتمادية بلغ (0.82078) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الاعتمادية.
- مستوى الاستجابة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.8176) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعدها الاستجابة بلغ (0.86532) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الاستجابة.
- مستوى اللباقة أو التعاطف لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.9189) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعدها اللباقة بلغ (0.85131) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد اللباقة.
- مستوى الملموسية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.8739) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعدها الأمان والثقة بلغ (0.76316) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأمان والثقة.
- مستوى الملموسية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.0054) كما يتضح أن الانحراف المعياري الكلي لبعدها الاستجابة بلغ (0.74310) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الملموسية.

#### • نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

جاءت نتائج اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة المعرفة وتحقيق جودة الخدمة إذ أنه كلما زاد اعتماد المؤسسة على إدارة المعرفة بشكل أكبر زادت نسبة تحقيق جودة الخدمة المقدمة.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين توليد المعرفة كبعد من أبعاد إدارة المعرفة وتحقيق جودة الخدمة إذ أنه كلما زاد توليد المعرفة في المؤسسة إدارة كانت الخدمات المقدمة ذات جودة أكبر.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين تخزين المعرفة وتحقيق جودة الخدمة إذ أنه كلما زاد اعتماد المؤسسة على تخزين المعرفة بشكل أكبر زادت نسبة تحقيق جودة الخدمة المقدمة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين توزيع المعرفة وتحقيق جودة الخدمة إذ أنه كلما زاد اعتماد المؤسسة على توزيع ونشر المعرفة بين أعضاء المؤسسة وعد احتكارها على جمة معينة المعرفة بشكل أكبر زادت نسبة تحقيق جودة الخدمة المقدمة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين تطبيق المعرفة وتحقيق جودة الخدمة إذ أنه كلما زاد تطبيق المؤسسة للمعرفة بشكل أكبر كان تحقيق جودة الخدمة المقدمة بشكل أفضل.

### الاقترحات والتوصيات:

- اهتمام المؤسسات بتطبيق إدارة المعرفة والعمل بها أصبح أمرا في غاية الأهمية في ظل اشتداد المنافسة والتغير المستمر في البيئة الخارجية للمؤسسة.
- تحسين جودة الخدمات أمر ضروري لكسب رضا الزبائن والتماشي مع تطلعاتهم واحتياجاتهم.
- ضرورة اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر على هيكل تنظيمي مرن قابل للتغيير وتركيزها على نشر بالمعرفة والمشاركة بها وتشجيع العمل الجماعي.

### آفاق الدراسة:

- بعد دراستنا للموضوع ازدادت قناعتنا بأهميته وتعدد جوانبه التي تحتاج الدراسة ونأمل أن تكون دراستنا هذه منطلقا لدراسات أخرى، ومن بين المواضيع التي نفتحها:
- دور التعلم التنظيمي في تحسين جودة الخدمة.
- دور إدارة المعرفة في تحسين جودة المنتج.
- دور تمكين العاملين في تحقيق جودة الخدمة.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### • باللغة العربية:

#### 1-الكتب:

- بدير، جمال يوسف. (2009). اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، ط1، عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
- الكبيسي، صلاح الدين. (2005). إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- المحياوي، قاسم نايف علوان. (2006). إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم وعمليات وتطبيقات -، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- مطر، عبد اللطيف محمود. (د.س). إدارة المعرفة والمعلومات، ط1، الأردن: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- نجم، عبود نجم. (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية - الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- السامرائي، مهدي صالح. (2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، ط1: دار جرير للنشر والتوزيع.
- عبد المحسن، محمد توفيق. (2006). قياس الجودة والقياس المقارن، مصر: مكتبة النهضة المصرية.
- عليان، مصطفى ربحي. (2008). إدارة المعرفة، ط1، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العلي، عبد الستار وآخرون. (2006). المدخل إلى إدارة المعرفة، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- فرحان، علاء طالب و الجنابي أميرة. (2009). إدارة المعرفة - إدارة معرفة الزبون -، ط1، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الصميدعي، محمود جاسم وعلاق بشير عباس. (2002). أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، د.ب: دار المناهج.
- قطاف، فيروز وبزقراري، عبلة. (2019). جودة الخدمة المصرفية، ط1، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- خضير، كاظم حمود. (2010). منظمة المعرفة، ط1، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

- خضر، مصباح اسماعيل طيطي. (2010). إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، ط1: دار الحامد للنشر.
- الظاهر، نعيم ابراهيم. (2009). إدارة المعرفة، عمان: جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع.
- 2- المعاجم:
  - الشوبكي، سمير. (2006). المعجم الإداري، ط1، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 3- الرسائل الجامعية:
  - أبو عودة، صالح. (2016). دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
  - أبو عيدة فراس. (2016). واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
  - بوزناق، حسن. (2013). إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية-دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر.
  - جودة، سالم. (2016). دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحسين جودة خدمات بلديات قطاع غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
  - المدهون، محمود. (2014). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي -دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسات للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
  - المدلل، عبد الله. (2012). تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء-دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
  - مطرية، باسم. (2016). دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
  - السيد، مروة. (2014). إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية -منظور استراتيجي- دراسة تطبيقية على شركة فودافون، رسالة ماجستير، جامعة بنها، مصر.
  - شفرور، عائشة. (2010/2006). استثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة، رسالة ماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.

#### 4- المقالات:

- بظاظو، ابراهيم والعمامرة، ابراهيم. (2011). **تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق - دراسة ميدانية على عينة من فنادق الخمس نجوم، منشورات مجلة العلوم الإنسانية، العدد 45، جانفي 2011.**
- الجزائري، صفاء محمد الهادي وآخرون. (2011). **قياس وتقييم جودة الخدمات الصحية-دراسة تطبيقية في مستشفى الفيحاء العام، البصرة، مجلة دراسات إدارية، المجلد 04، العدد 07، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.**
- محرز، صالح وبعلي، حمزة. **دور وفعالية إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات الصحية بالجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 3(02)، سبتمبر 2019.**

#### • باللغة الأجنبية:

- Enayati, Taraneh et al. (2013). **Measuring service quality of Islamic Azad University of Mazandaran using SERVQUAL model.** Iranian Journal of Management Studies 6(1).
- Moradi, Ebrahim et al. (2012). **The relationship between organizational culture and knowledge management,** International Journal of Innovative Ideas 12 (3).
- Sekaran, U. (2003). **Research Methods for Business : A skill Building Approach** (4th ed). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Siadat, Seyed Hossein, et al. (2015). **Effective factors on successful implementation of knowledge management in higher education,** Management and Administrative Sciences Review 4(1).
- Sudi, Apak & Erhan, Atay. (2014). **Global innovation and knowledge management practice in small and medium enterprises (SMEs) in Turkey and the Balkans,** Procedia- Social and Behavioral Sciences.
- Syed Omar Sharifuddin, Syed-Ikhsan, Fytton Rowland. (2004). **Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer,** Journal of Knowledge management.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة موارد بشرية

**إستمارة بحث بعنوان: دور إدارة المعرفة في  
تحقيق جودة الخدمة**

السيدات والسادة الموظفين يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الإستبيان الذي تم إعداده بهدف جمع المعلومات اللازمة لإتمام مذكرة ماستر والموسومة بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة.

ونظرا لأن آرائكم مهمة حول الموضوع، ألتمس من سيادتكم التفضل بتعبئة هذا الاستبيان بعد قراءته بعناية ووضع علامة X في الخانة التي تتفق مع رأيكم، علما أن إجاباتكم ستكون سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

نشكر لكم حسن تعاونكم معنا.

تحت إشراف الدكتور:

من إعداد الطالبين:

- نجيمي عيسى

- مجدوب علي.

- بوتعية محمد أمين.

السنة الجامعية: 2021/2020

المحور الأول: بيانات شخصية.

• الجنس:

أنثى

ذكر

• الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة

30 سنة إلى أقل من 40 سنة

40 سنة إلى أقل من 50 سنة

50 سنة فأكثر

• المستوى التعليمي:

جامعي

ثانوي

متوسط

• الصنف الوظيفي:

عون تنفيذي

عون تحكم

إطار

• سنوات العمل:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة

15 سنة فأكثر

المحور الثاني: إدارة المعرفة.

البعد	الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
توليد المعرفة	01	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على توفير جو وظروف عمل مناسبة تدعم نشاطات توليد وتقديم معارف جديدة					
	02	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على استقطاب وجذب الموظفين من ذوي الخبرات والمهارات العالية.					
	03	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تشجيع العمال على المشاركة في الاجتماعات الخاصة بالمؤسسة.					
	04	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الاستفادة من التجارب والخبرات الناجحة.					
تخزين المعرفة	05	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الأرشيف والمستندات الورقية (حول مجالات العمل، الإجراءات، القوانين والتعليمات) في تخزين المعلومات.					
	06	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الوسائل والأدوات الإلكترونية الحديثة (الحواسيب، الأقراص، قواعد البيانات الإلكترونية...) في حفظ المعارف.					
	07	تحتفظ مؤسسة اتصالات الجزائر بالعمال ذوي الخبرة والمعرفة العالية.					
	08	تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالتوثيق المستمر لتجارب وخبرات العمال وحفظها في قواعد المعرفة					

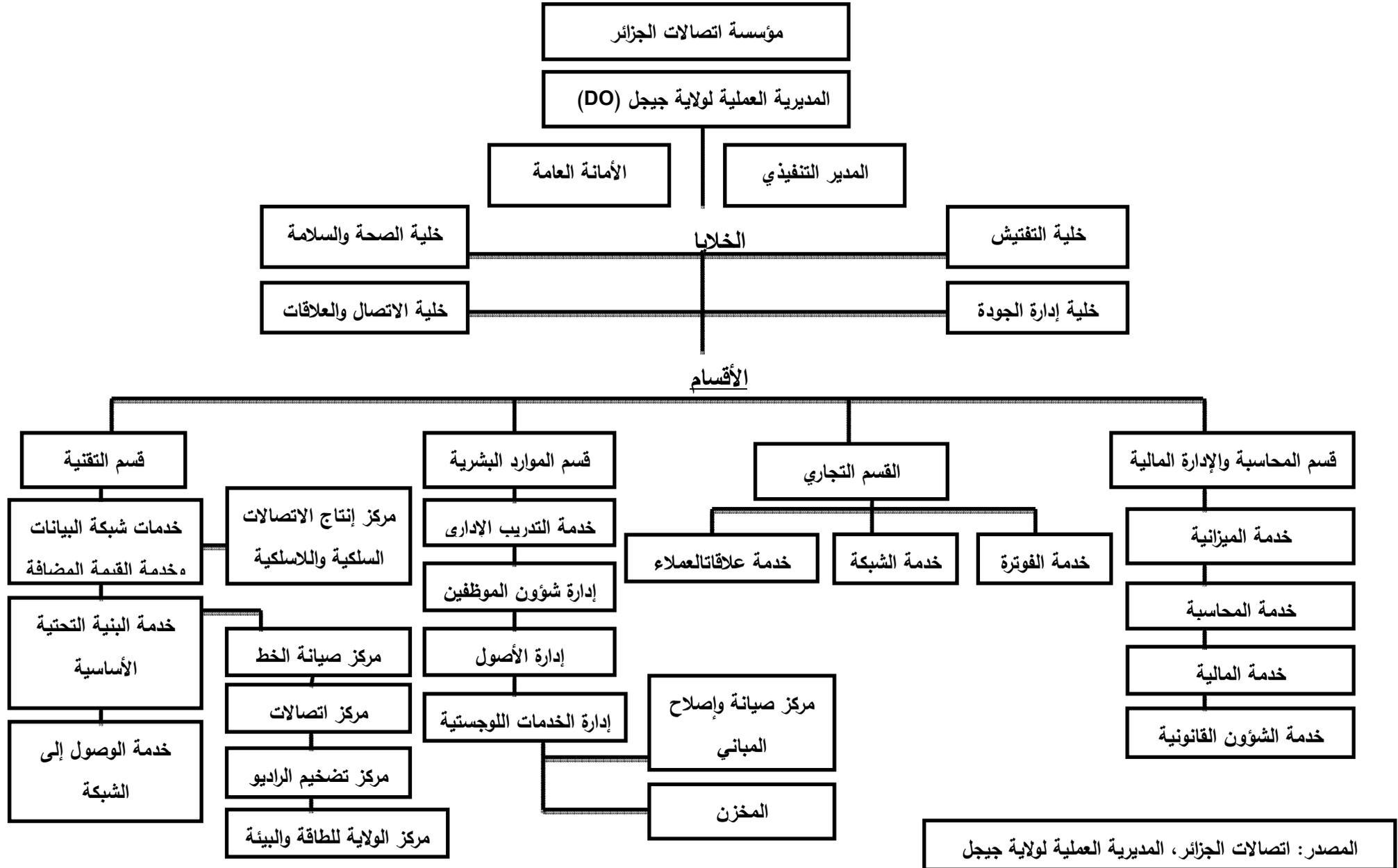
					تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على مراجعة المعرفة المخزنة وتحديثها باستمرار	09	
					تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة (الأنترنت، الانترنت، الاكسترانت) في نقل ونشر المعرفة.	10	توزيع المعرفة
					يتم تحفيز الموظفين وتشجيع ذوي المعرفة منهم على إطلاق معارفهم الكامنة (المخزنة في عقولهم)	11	
					تشجع مؤسسة اتصالات الجزائر موظفيها على العمل الجماعي وتبادل الأفكار	12	
					تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في عملها على النشرات الداخلية والتقارير، الاجتماعات.	13	
					يشجع العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر على دمج المعرفة المكتسبة في أداء المهام وحل المشكلات اليومية	14	تطبيق المعرفة
					تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بعملية التوجيه والإرشاد وتحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية	15	
					تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على تمكين الموظفين ومنحهم الحرية والصلاحيات والسلطات الكافية لتطبيق معارفهم الجديدة.	16	
					يتم تقييم أداء الموظفين لمعرفة مدى تطبيقهم للمعارف المكتسبة وتعديل أوجه القصور	17	

المحور الثالث: جودة الخدمة.

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	الفقرات	الرقم	البعد
					تعتبر مشاكل الزبائن من أولويات مؤسسة اتصالات الجزائر	18	الاعتمادية
					تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر على تقديم الخدمة بالشكل الصحيح في المقام الأول	19	
					تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بالتوقيت المحدد لتقديم خدماتها للزبائن	20	
					يتم إعلام الزبائن بدقة عن كيفية تنفيذ الخدمة	21	الاستجابة
					الموظفون في مؤسسة اتصالات الجزائر على استعداد لتلبية طلبات الزبائن فورا	22	
					يتحصل (يتلقى) الزبائن خدماتهم في وقت قصير	23	
					تستجيب المؤسسة بسرعة لشكاوي الزبائن	24	
					تولي مؤسسة اتصالات الجزائر الاهتمام المناسب لكل زبون	25	اللباقة (التعاطف)
					تضع مؤسسة اتصالات الجزائر المصلحة العليا للزبون في صلب اهتماماتها	26	
					في مؤسسة اتصالات الجزائر يتم التعامل بلباقة مع الزبائن	27	
					يشعر الزبائن بالأمان عند التعامل	28	الأمان

					مع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر		الثقة
					يمتلك العاملون في مؤسسة اتصالات الجزائر المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن واستفساراتهم	29	
					يغرس سلوك الموظفين في التعامل مع الزبائن الثقة في نفوسهم	30	
					تتوافر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر معدات وأجهزة تقنية متطورة	31	الجوانب الملموسة (الملموسية)
					يتلاءم المظهر العام لمؤسسة اتصالات الجزائر مع طبيعة الخدمات المقدمة للزبائن.	32	
					تتوافر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر مرافق مادية .	33	
					توفر مؤسسة اتصالات الجزائر التسهيلات الملائمة للزبائن	34	
					مواقع مؤسسة اتصالات الجزائر وفروعه من السهل الوصول إليها	35	

الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر - المديرية العامة لولاية جيجل -



## الملحق رقم (03): اختبار الصدق البنائي

CORRELATIONS

/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 \_75;77\_ي;83\_;75\_م;78\_;93\_;75\_ل;  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

### Corrélations

		Corrélations				
		توليد المعرفة	تخزين المعرفة	وزيع المعرفة	تطبيق المعرفة	إدارة المعرفة
توليد المعرفة	Corrélation de Pearson	1	,824**	,863**	,706**	,930**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
تخزين المعرفة	Corrélation de Pearson	,824**	1	,796**	,693**	,917**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
وزيع المعرفة	Corrélation de Pearson	,863**	,796**	1	,815**	,944**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	37	37	37	37	37
تطبيق المعرفة	Corrélation de Pearson	,706**	,693**	,815**	1	,868**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	37	37	37	37	37
إدارة المعرفة	Corrélation de Pearson	,930**	,917**	,944**	,868**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## الملحق رقم (04): التكرارات الخاصة بالفئات النسبية

FREQUENCIES VARIABLES=\_75; ;85\_م;93\_ل;75\_ ;87\_ن;80\_ل  
مل;93\_ل;75\_ ;78\_ ;75\_نو;87\_ليمي;93\_ ;78\_ل;75\_وي;78\_ ;87\_لم;75\_  
/ORDER=ANALYSIS.

### Effectifs

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\الدراسة.sav

#### Statistiques

		الجنس	العمر	المستوى التعليمي	سنوات العمل
N	Valide	37	37	37	37
	Manquante	0	0	0	0

### Tableau de fréquences

#### الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	19	51,4	51,4	51,4
Valide انثى	18	48,6	48,6	100,0
Total	37	100,0	100,0	

#### العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	4	10,8	10,8	10,8
أقل من 30 - 40	15	40,5	40,5	51,4
Valide أقل من 40 - 50	14	37,8	37,8	89,2
سنة فأكثر 50	4	10,8	10,8	100,0
Total	37	100,0	100,0	

#### المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	10	27,0	27,0	27,0
Valide جامعي	27	73,0	73,0	100,0
Total	37	100,0	100,0	

سنوات\_العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل من 5 سنوات	2	5,4	5,4	5,4
اقل من 5 - 10	8	21,6	21,6	27,0
Validé اقل من 10 - 15	13	35,1	35,1	62,2
سنة فاكثر 15	14	37,8	37,8	100,0
Total	37	100,0	100,0	

## الملحق رقم (05) ثبات أداة الدراسة

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 C1
C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C9 C10 C11 C12 C13 C14 C15
C16 C17
/SCALE('ل_75;لكلي;75_ ;78_ ;75_ ;76_ ;79_') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

### Fiabilité

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\الدراسة\بيانات الدراسة.sav

### Echelle : الثبات الكلي

#### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	37	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	37	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,975	35

## الملحق رقم (06) المتوسطات والانحرافات لبعء توليد المعرفة

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=C1 C2 C3 C4 _78;77_ف;85_;93_لم;75__;83_ولي;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\الدراسة\بيانات الدراسة.sav

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
C1	37	3,57	,987
C2	37	3,46	1,095
C3	37	3,57	1,119
C4	37	3,41	1,166
توليد_المعرفة	37	3,5000	1,00692
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (07) المتوسطات والانحرافات لبعء تخزين المعرفة

DESCRIPTIVES VARIABLES=C5 C6 C7 C8 C9 \_78;\_82;\_86;77\_ف;85\_;93\_لم;75\_\_ين;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\بيانات الدراسة.sav

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
C5	37	3,57	1,042
C6	37	4,08	,894
C7	37	3,54	1,169
C8	37	3,49	1,239
C9	37	3,76	,983
تخزين_المعرفة	37	3,6865	,90865
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (08) المتوسطات والانحرافات لبعء توزيع المعرفة

DESCRIPTIVES VARIABLES=C10 C11 C12 C13 77\_ف;85\_م;93\_ي;75\_و;93\_و;86\_و;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\الدراسة\بيانات.sav

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
C10	37	4,00	1,000
C11	37	3,16	1,068
C12	37	3,43	1,237
C13	37	3,86	,976
وزيع_المعرفة	37	3,6149	,88701
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (09) المتوسطات والانحرافات لبعء تطبيق المعرفة

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=C14 C15 C16 C17 _78;_91;_76;77_ف;85;93_لم;75__يق;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\الدراسة.بيانات.sav

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
C14	37	3,38	,982
C15	37	3,43	,959
C16	37	3,38	1,010
C17	37	3,08	1,090
تطبيق_المعرفة	37	3,3176	,89878
N valide (listwise)	37		

## الملحق 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات لبعء الاعتمادية

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 \_75;77\_ي;83\_;75\_م;78\_;93\_;75\_ل;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

### Descriptives

Remarques	
Résultat obtenu	25-MAY-2021 16:34:54
Commentaires	
Entrée	<p>Données C:\Users\ahlem\Desktop\بيانات الدراسة.sav</p> <p>Ensemble de données actif DataSet0</p> <p>Filtrer &lt;aucune&gt;</p> <p>Poids &lt;aucune&gt;</p> <p>Scinder fichier &lt;aucune&gt;</p> <p>N de lignes dans le fichier de travail 37</p>
Gestion des valeurs manquantes	<p>Définition des valeurs manquantes Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.</p> <p>Observations prises en compte Toutes les données non manquantes sont utilisées.</p>
Syntaxe	<p>DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 الاعتمادية /STATISTICS=MEAN STDDEV.</p>
Ressources	<p>Temps de processeur 00:00:00,02</p> <p>Temps écoulé 00:00:00,02</p>

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\بيانات الدراسة.sav

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q1	37	4,00	1,027
Q2	37	3,89	,843
Q3	37	3,89	,906
الاعتمادية	37	3,9279	,82078
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (11) المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء الاستجابة

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 _75;77_ي;83_م;75_م;78_م;93_م;75_ل;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

### Descriptives

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\بيانات الدراسة.sav

#### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q1	37	4,00	1,027
Q2	37	3,89	,843
Q3	37	3,89	,906
الاعتمادية	37	3,9279	,82078
N valide (listwise)	37		

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q4 Q5 Q6 Q7 _75;77_ي;76_م;75_م;80_م;78_م;87_م;75_ل;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

#### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q4	37	3,70	,996
Q5	37	4,00	,913
Q6	37	3,81	,938
Q7	37	3,76	1,011
الاستجابة	37	3,8176	,86532
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (04): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء التعاطف

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q8 Q9 Q10 _75_ف;91_;75_;93_;78_ل  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

### Descriptives

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\الدراسة\بيانات الدراسة.sav

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q8	37	3,81	1,101
Q9	37	3,97	,897
Q10	37	3,97	,897
التعاطف	37	3,9189	,85131
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (13) المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء الثقة والأمان

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q11 Q12 Q13 \_75; ن; 75\_م; 75\_ل  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

### Descriptives

Remarques		
Résultat obtenu		25-MAY-2021 16:45:30
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\ahlem\Desktop\ بيانات الدراسة.sav
	Ensemble de données actif	DataSet0
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
Syntaxe		DESCRIPTIVES VARIABLES=Q11 Q12 Q13 الامان /STATISTICS=MEAN STDDEV.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\بيانات الدراسة.sav

#### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
--	---	---------	------------

Q11	37	3,84	,800
Q12	37	3,92	,924
Q13	37	3,86	,855
الامان	37	3,8739	,76316
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (14) المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعبارات لبعء الملموسية

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 _75;77_ي;87_لملمو;  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

### Descriptives

[DataSet0] C:\Users\ahlem\Desktop\الدراسة\بيانات الدراسة.sav

#### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q14	37	4,05	,780
Q15	37	3,89	,966
Q16	37	3,97	,833
Q17	37	4,05	,780
Q18	37	4,05	,911
الملموسية	37	4,0054	,74310
N valide (listwise)	37		

## الملحق رقم (15) نتائج اختبار الفرضيات

### Corrélations

Remarques		
Résultat obtenu		14-JUN-2021 12:51:31
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\ahlem\Desktop\نتائج spss\بيانات الدراسة.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Traitement valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
	Observations utilisées	
Syntaxe		CORRELATIONS توليد المعرفة /VARIABLES= تخزين المعرفة وزرع المعرفة تطبيق المعرفة إدارة المعرفة الاعتمادية الاستجابة التعاطف الامان الملموسية جودة الخدمة /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,14

[Ensemble\_de\_données1] C:\Users\ahlem\Desktop\نتائج spss\بيانات الدراسة.sav

### Corrélations

		توليد المعرفة	تخزين المعرفة	وزيع المعرفة	تطبيق المعرفة	إدارة المعرفة
توليد المعرفة	Corrélacion de Pearson	1	,824**	,863**	,706**	,930**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
تخزين المعرفة	Corrélacion de Pearson	,824**	1	,796**	,693**	,917**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
وزيع المعرفة	Corrélacion de Pearson	,863**	,796**	1	,815**	,944**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	37	37	37	37	37
تطبيق المعرفة	Corrélacion de Pearson	,706**	,693**	,815**	1	,868**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	37	37	37	37	37
إدارة المعرفة	Corrélacion de Pearson	,930**	,917**	,944**	,868**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37
الاعتمادية	Corrélacion de Pearson	,580**	,664**	,622**	,449**	,638**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,005	,000
	N	37	37	37	37	37
الاستجابة	Corrélacion de Pearson	,606**	,648**	,582**	,340*	,603**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,040	,000
	N	37	37	37	37	37
التعاطف	Corrélacion de Pearson	,681**	,682**	,659**	,404*	,670**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,013	,000
	N	37	37	37	37	37
الامان	Corrélacion de Pearson	,639**	,737**	,655**	,465**	,690**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,004	,000
	N	37	37	37	37	37
الملموسية	Corrélacion de Pearson	,670**	,707**	,623**	,320	,645**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,054	,000
	N	37	37	37	37	37
جودة الخدمة	Corrélacion de Pearson	,694**	,749**	,682**	,420**	,704**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,010	,000
	N	37	37	37	37	37

**Corrélations**

		الاعتمادية	الاستجابة	التعاطف	الامان	الملموسية
توليد_المعرفة	Corrélation de Pearson	,580	,606**	,681**	,639**	,670**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
تخزين_المعرفة	Corrélation de Pearson	,664**	,648	,682**	,737**	,707**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
وزيع_المعرفة	Corrélation de Pearson	,622**	,582**	,659	,655**	,623**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
تطبيق_المعرفة	Corrélation de Pearson	,449**	,340**	,404**	,465	,320**
	Sig. (bilatérale)	,005	,040	,013	,004	,054
	N	37	37	37	37	37
إدارة_المعرفة	Corrélation de Pearson	,638**	,603**	,670**	,690**	,645
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
الاعتمادية	Corrélation de Pearson	1**	,806**	,831**	,729**	,745**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
الاستجابة	Corrélation de Pearson	,806**	1**	,909**	,697*	,848**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
التعاطف	Corrélation de Pearson	,831**	,909**	1**	,763*	,879**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	37	37	37	37	37
الامان	Corrélation de Pearson	,729**	,697**	,763**	1**	,697**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	37	37	37	37	37
الملموسية	Corrélation de Pearson	,745**	,848**	,879**	,697	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37
جودة_الخدمة	Corrélation de Pearson	,890**	,943**	,962**	,832**	,929**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37

**Corrélations**

		جودة الخدمة
	Corrélation de Pearson	,694
توليد_المعرفة	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,749**
تخزين_المعرفة	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,682**
وزيع_المعرفة	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,420**
تطبيق_المعرفة	Sig. (bilatérale)	,010
	N	37
	Corrélation de Pearson	,704**
إدارة_المعرفة	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,890**
الاعتمادية	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,943**
الاستجابة	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,962**
التعاطف	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,832**
الامان	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	,929**
الملموسية	Sig. (bilatérale)	,000
	N	37
	Corrélation de Pearson	1**
جودة_الخدمة	Sig. (bilatérale)	
	N	37

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).