

دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية  
دراسة لآراء عينة من الأساتذة بالجامعات الجزائرية

**The role of knowledge management processes in achieving  
organizational health: Algerian university professors' opinions**

خليل شرقي<sup>1\*</sup>، فتحية يحيوي<sup>2</sup>، رياض عيشوش<sup>3</sup>

<sup>1</sup> كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، مخبر المحاسبة، المالية، الجباية

والتأمين، chergui.khalil@univ-oeb.dz

<sup>2</sup> كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، yahiaoui.fethia@univ-oeb.dz

<sup>3</sup> كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، مخبر المحاسبة، المالية، الجباية

والتأمين، riad.aichouche@univ-oeb.dz

تاريخ التسليم: 2022/01/29، تاريخ المراجعة: 2022/03/02، تاريخ القبول: 2022/03/28

**Abstract**

The study aims to recognize the role of knowledge management processes (knowledge acquisition and development, knowledge organization and storage, knowledge transfer and use) in achieving organizational health in Algerian universities, which are represented by the following dimensions (task needs: goal focus, communication adequacy, power equalization), maintenance needs: (resource utilization, cohesiveness, morales), growth and development needs: (innovativeness, autonomy, adaptation, problem solving).

To achieve this, path analysis models for structural equation modeling SEM were used to examine the data from 398 questionnaires issued electronically to a sample of academics in Algerian universities. A number of conclusions were drawn based on the outputs of SPSS and Amos, the most important of which are: Algerian universities have a medium level of commitment to knowledge management processes, their organizational health is weak to medium, there is a significant and positive role of knowledge management processes in achieving organizational health in Algerian universities.

**Keywords :** Knowledge management; knowledge management processes; organizational health; Algerian universities; path analysis.

**المخلص**

تهدف الدراسة إلى معرفة دور عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتخزينها، نقل المعرفة واستخدامها) في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية والممثلة بالأبعاد التالية (احتياجات المهمة: (وضوح الهدف، كفاءة الاتصالات، توازن السلطة المثالي)، احتياجات الصيانة: (تسخير الموارد، التماسك، المعنويات)، احتياجات النمو والتطور: (الإبداع، الاستقلالية، التكيف، ملائمة حل المشكلات)).

لتحقيق ذلك تم القيام بتحليل بيانات 398 استبيان موزع إلكترونيًا على عينة من الأساتذة بالجامعات الجزائرية، باستخدام نماذج تحليل المسار الخاصة بالنمذجة بالمعادلة البنائية، واعتمادًا على مخرجات برنامجي SPSS و Amos تم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها: درجة التزام الجامعات الجزائرية بعمليات إدارة المعرفة متوسطة، مستوى الصحة التنظيمية في هذه الجامعات ضعيف إلى محدود، وجود دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، الصحة التنظيمية، الجامعات الجزائرية، تحليل المسار.

\*المؤلف المراسل: خليل شرقي، الإيميل:

[chergui.khalil@univ-oeb.dz](mailto:chergui.khalil@univ-oeb.dz)

## 1. مقدمة:

اتفقت نظرية الأنظمة العامة مع النظرة البيولوجية التي تعتبر أن المنظمة عبارة عن كائن حي تتفاعل مع بيئتها التي تنشط فيها، والتي ينبغي أن يحدث توازن بينها وبين بيئتها لتحقيق البقاء والاستمرارية. (Kast & Rosenzweig, 1972, p. 450)

إن تحقيق التوازن بين مختلف الأنظمة الفرعية للمنظمة وعملياتها وأهدافها وبيئتها يتطلب تمتعها بصحة جيدة أو ما يعرف بالصحة التنظيمية، ويعتبر Miles أول من استخدم هذا المصطلح سنة 1969 كمصطلح مستعار دخل علم المناجمنت والمناجمنت السلوكي، للدلالة على تحقيق التوازن السليم بين مختلف مكونات المنظمة ومركباتها بما فيهم الأفراد والعمليات والموارد والأهداف وغيرها. (A P Nair et al., 2014, p. 146)

تتحقق الصحة التنظيمية بوجود تكامل بين صحة الأفراد (الرفاه الجسدي، الرفاه الفكري، الرفاه الاجتماعي) وصحة المنظمة (كفاية الكفاءات والموارد، وضوح الأهداف، الثقافة والتعبير) ضمن جملة من العناصر أو الأبعاد التي تختلف من باحث لآخر، منها: التماسك، الثقة التنظيمية، الروح المعنوية، استخدام الموارد، التركيز على الهدف، كفاءة الاتصالات، التكيف، الابتكار، ملائمة حل المشكلات... الخ.

يتعلق تحقيق هذه العناصر بإدارة المعرفة وعملياتها (اكتساب المعرفة، تكوين المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، صيانة المعرفة)، والتي قد تؤثر عليها بصفة مباشرة أو غير مباشرة، على حسب طبيعة المنظمة وخصوصيتها وأنشطتها ومكوناتها ودرجة تفاعل عناصر بيئتها.

تعرف مؤسسات التعليم العالي عموما والجامعات الجزائرية خصوصا بتعدد أهدافها وكذا تضارب أهداف أصحاب المصلحة فيها واختلاف متغيرات بيئتها، وحتى تضمن هذه الجامعات البقاء والاستمرارية في أنشطتها الأكاديمية والعلمية والادارية والمجتمعية بنجاح، لا بد لها من تبني نظام لإدارة المعرفة حتى تتمتع بصحة تنظيمية ممتازة أو مثالية، توازن فيها بين أهدافها وأهداف الأطراف المرتبطة بها ومتطلبات بيئتها الداخلية والخارجية.

على هذا الأساس يمكن القول أن إشكالية الدراسة تتعلق بالبحث في أهمية تبني عمليات إدارة المعرفة لتحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية. وانطلاقا مما هو موجود في الأدب النظري والدراسات السابقة يمكن التفصيل في محاور الاشكالية فيما يأتي.

- أسئلة وفرضيات الدراسة: بناء على الاشكالية أعلاه يمكن صياغة أسئلة الدراسة كالتالي:

- السؤال الرئيس: ما دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؟
- الأسئلة الفرعية:
  - ما درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الجزائرية؟
  - ما مستوى الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؟
  - ما دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات المهمة للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؟
  - ما دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات الصيانة للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؟
  - ما دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات النمو والتطور للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؟
- وفقا لتقديم إشكالية الدراسة أعلاه وكذا أسئلة الدراسة تصاغ الفرضيات كالتالي:
- الفرضية الجوهرية: هناك دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.
- الفرضية الفرعية الأولى: تطبق عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الجزائرية بدرجة متوسطة.
- الفرضية الفرعية الثانية: تتمتع الجامعات الجزائرية بصحة تنظيمية محدودة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات المهمة للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: هناك دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات الصيانة للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.
- الفرضية الفرعية الخامسة: هناك دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات النمو والتطور للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.
- أهداف الدراسة: ضمن السياق العام للإشكالية والأسئلة والفرضيات، تستهدف الدراسة تحقيق الأهداف التالية:
- معرفة درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الجزائرية؛
- تقييم مستوى الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؛
- معرفة عمليات إدارة المعرفة وآثارها في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.

- **منهج الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة يتم الاعتماد على نموذج الفرضية الاستنتاجية (Méthode hypothético-déductive)، القائم على تطوير افتراضات أولية أو نموذج فرضي يربط عمليات إدارة المعرفة بالصحة التنظيمية، ثم اختبار ذلك في واقع الجامعات الجزائرية بالاعتماد على النمذجة بالمعادلة البنائية (نماذج تحليل المسار) لبيانات الاستبيانات الموزعة على 398 أستاذ من مختلف الجامعات.
- **الدراسات والأعمال المرجعية السابقة:** تعتبر الدراسات التي ربطت عمليات إدارة المعرفة بالصحة التنظيمية قليلة، حيث يذكر منها ما يلي:
  - **دراسة (Díaz-Cabrera et al., 2010)** بعنوان: "الثقافة التنظيمية ونظم إدارة المعرفة لتعزيز الصحة والسلامة التنظيمية"، بالاعتماد على التحليل النظري قدم الباحثون في هذه الدراسة مفهوم الصحة في المنظمات وعلاقتها بعلم نفس الصحة المهنية، ثم مناقشة دور الثقافة التنظيمية كعامل تمكين أو حاجز محتمل في تنفيذ أنظمة إدارة المعرفة، لتخلص الدراسة إلى تقديم مقترح يتعلق بدور الحواجز والعوامل التمكينية الثقافية في تطوير نظام إدارة معرفة لتحقيق الصحة التنظيمية.
  - **دراسة (Bahrami et al., 2013)** بعنوان: "الصحة التنظيمية وإدارة المعرفة: دراسة استطلاعية بجامعة إيران للعلوم الطبية" هدفت هذه الدراسة لفحص العلاقة بين الصحة التنظيمية وإدارة المعرفة، حيث اعتمد الباحثون على المنهج التحليلي لبيانات استبيانين موزعين على عينة مكونة من 116 موظف بجامعة شهيد صدوقي للعلوم الطبية بإيران، باستخدام برنامج SPSS وخصوصا معامل الارتباط Pearson وتحليل ANOVA، لتخلص الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الصحة التنظيمية وإدارة المعرفة (تكوين المعرفة، الاستكشاف والتنظيم، الاستعاب، التخزين، النقل والاستخدام).
  - **دراسة (Trong Tuan, 2013)** بعنوان: "الصحة التنظيمية وتبادل المعرفة" سعت هذه الدراسة إلى اختبار سلوك التأثير التصاعدي للمسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال الصحة التنظيمية ومشاركة المعرفة، تم الاعتماد على النمذجة بالمعادلة البنائية، وذلك بتحليل بيانات 412 استبيان موزع على عينة من المدراء في شركات الشحن في فيتنام، لتخلص الدراسة إلى أن الصحة التنظيمية تتطلب عدة مقومات (المسؤولية الاجتماعية، الثقة التنظيمية، وسلوك التأثير التصاعدي القائم على مشاركة المعرفة).
  - **دراسة (Alimehr et al., 2019)** بعنوان: " العلاقة بين إدارة المعرفة والصحة التنظيمية بين موظفي المراكز الصحية ": أجريت هذه الدراسة بهدف التحقق من العلاقة بين إدارة المعرفة

والصحة التنظيمية بين العاملين في المراكز الصحية بجامعة أهواز جوندیشابور للعلوم الطبية بإيران، الدراسة عبارة عن بحث ميداني اعتمد فيه على تحليل الارتباط لبيانات استبائين موزعين على عينة من 210 موظف، لتؤكد النتائج وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والصحة التنظيمية في المراكز الصحية بهذه الجامعة.

– دراسة (Aryankhesal et al., 2020) بعنوان: " وجهات نظر الموظفين حول العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الاجتماعي مع الصحة التنظيمية في مستشفيات تعليمية مختارة في طهران " هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الاجتماعي مع الصحة التنظيمية في مستشفيات تعليمية مختارة في طهران في عام 2018، أجريت الدراسة بتوزيع ثلاث استبيانات متعلقة بمتغيرات البحث على عينة مكونة من 310 موظف بهذه المستشفيات، وبالاعتماد على نماذج الارتباط تم التوصل إلى وجود علاقة مباشرة كبيرة بين مكونات إدارة المعرفة والصحة التنظيمية، ووجود علاقة مباشرة معنوية ولكنها ضعيفة بين إدارة المعرفة ورأس المال الاجتماعي بأبعاد الصحة التنظيمية.

– أوجه الاختلاف والتشابه: استهدفت الدراسات السابقة اختبار العلاقة بين إدارة المعرفة والصحة التنظيمية، وهذا ما يتفق مع الهدف العام للدراسة، أما ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة فيمكن أساساً في: الاعتماد على نموذج يتضمن أبعاد جديدة، اختبار دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية، الاعتماد على نماذج تحليل المسار لاختبار الآثار المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة.

▪ خطة البحث: تتضمن الدراسة مقدمة تعرض فيها الإشكالية بالتفصيل، ثم الأدب النظري لمتغيرات الدراسة (عمليات إدارة المعرفة والصحة التنظيمية) أين يتم تطوير النموذج الفرضي، وبعدها منهجية وأدوات الدراسة أين يتم التفصيل في منهجية الدراسة ومقارباتها وأدواتها والعينة المستهدفة بالتحليل، ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة وتحليل المسار، وأخيراً خاتمة يتم فيها استعراض أهم النتائج المتوصل لها مع تقديم جملة من الاقتراحات.

## 1. الأدبيات النظرية للدراسة

يهدف تطوير النموذج الفرضي للدراسة يتم التطرق في هذا العنصر لعمليات إدارة المعرفة، ثم الصحة التنظيمية وأبعادها.

### 1.1 . إدارة المعرفة وعملياتها في مؤسسات التعليم العالي

#### 1.1.1 . تعريف إدارة المعرفة

يعرف Davenport إدارة المعرفة بأنها: "عملية جمع وتوزيع واستخدام المعرفة بفعالية"، ويؤكد Garvin أن: "تكوين، اكتساب، تحويل المعرفة، وتغيير السلوك التنظيمي للتصريح بالمعارف الجديدة، تعتبر كلها كعمليات لإدارة المعرفة". (Guhl, 1999, p. 19) أيضا تعرف إدارة المعرفة بأنها: "النظام الذي يسمح للأفراد والفرق والمنظمة ككل بتكوين وتبادل وتطبيق المعرفة بصورة جماعية ومنظمة لتحقيق مختلف الأهداف على نحو أفضل". (Bhusry, Ranjan, & Nagar, 2011, p. 35).

تعرف إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي كعمليات تتضمن اكتساب، تكوين، تنظيم، تخزين، توزيع وتبادل المعرفة، بين مختلف أفراد الوسط الجامعي (الأساتذة، الطلبة، الإداريين، الفنيين والعمال ...).

### 2.1.1. عمليات إدارة المعرفة

يمكن جمع عمليات إدارة المعرفة في هذه المؤسسات في: اكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتخزينها، نقل المعرفة واستخدامها، والموضحة كما يلي: (يحيوي، 2018، ص ص. 27-32)

– **اكتساب المعرفة وتطويرها:** ضمن عمليتي الاكتساب والتطوير، تأتي عملية التشخيص التي تتعلق كما أشار Sangeeta بتحديد ما تمتلكه المنظمة من معرفة وما تحتاج إليه حتى تصبح أكثر قدرة على المنافسة، ثم عملية اكتساب المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية، ثم عملية تطوير المعرفة التي تركز على زيادة قدرات ومهارات وكفاءات عمال المعرفة بالاستثمار في الرأسمال البشري.

– **تنظيم المعرفة وتخزينها:** تتعلق عملية تنظيم المعرفة بتصنيف المعرفة، فهرستها، وتبويبها ورسم خرائط المعرفة بالاعتماد على نظام المعلومات. أما عملية تخزين المعرفة فتشمل الاحتفاظ والبحث والاسترجاع للمعرفة المخزنة بالاعتماد على الذاكرة التنظيمية. في مؤسسات التعليم العالي يتجسد تطبيق هاتين العمليتين في تمكن الأساتذة وكل أفراد المجتمع الجامعي من تنظيم المعارف المكتسبة أو المطورة من أبحاث، مقالات، كتب، محاضرات... الخ، بشكل يسهل الرجوع إليها وذلك بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات.

– **نقل المعرفة واستخدامها:** يرى Coakes أن عملية نقل المعرفة تعني إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة. أما استخدام المعرفة فيقصد بها جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر

ارتباطا بالمهام التي تقوم بها. في مؤسسات التعليم العالي يشير نقل المعرفة واستخدامها إلى تلك العمليات التي يقوم من خلالها الأساتذة والأفراد الجامعيون بتحويل معارفهم إلى المجتمع الخارجي والداخلي عن طريق الندوات أو اللقاءات أو الملتقيات، واستخدامها في حل مشاكل المجتمع ومؤسساته والمشاركة في التنمية.

## 2.1. الصحة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي

### 1.2.1. تعريف الصحة التنظيمية

استخدم مصطلح "الصحة التنظيمية" لغايات الابداع والتغيير في المنظمات من قبل العديد من الكتاب، على رأسهم Miles (1969)، Sonnabend Kimpston and (1973)، Cicchelli (1975). (أكرم عبد الحميد وأحمد عدنان الطيط، 2010، ص. 100)

يعتبر Matthew Miles أول من استخدم مصطلح الصحة التنظيمية سنة 1969، حيث عرفها بأنها: "قدرة المنظمة في أن تعمل بكفاءة وتتكيف وتتطور وتتمو بشكل ملائم، من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معنى الكلمة لتحقيق أهدافها المرغوبة" (Akbaba, 1997, p. 05)

ويعرفها Koces (2000) بأنها حالة المنظمة التي تتوفر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع الموظفون فيهما أن يعملوا بنجاح في الوصول إلى مستوى أداء يحقق التوقعات على المدى البعيد، ويمكن أن ينعكس ذلك في انخفاض معدلات كل من: الغياب عن العمل، دوران العمل، الشكاوى، بالإضافة إلى أن العاملون ينعمون بالصحة النفسية والفسولوجية. أما Hill فيعرفها بأنها قدرة المنظمات على أن تعمل بفاعلية وتتكيف بشكل ملائم، وتتغلب على المشكلات على نحو كاف وتتغير وتتمو من الداخل. (ميهوب، 2020، ص. 177)

وفي مؤسسات التعليم العالي يمكن تكيف تعريف Hoy & Miskel (1996) وTaguiri (1968) بأن الصحة التنظيمية للجامعة تصف العلاقات الشخصية الديناميكية بين الطلبة والأساتذة والإداريين في الجامعة، في مناخ يتضمن مجموعة من الخصائص الداخلية التي تميز كل جامعة عن الأخرى وتؤثر على سلوك أعضائها. (Hoy et al., 1996, p. 24)

كتعريف إجرائي يمكن القول أن الصحة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي هي حالة توازن بين صحة الطلبة والأساتذة والإداريين وصحة مناخها وهيكلها وقيادتها، بما يجعلها قادرة على تحقيق كل أهداف أصحاب المصلحة، وقادرة على تحقيق التكيف المطلوب مع متغيرات بيئتها وحل جميع المشكلات بكفاءة.

### 2.2.1. أبعاد الصحة التنظيمية

اختلف المنظرون في تحديد أبعاد الصحة التنظيمية. قدم Bennis (1966) ثلاثة مؤشرات لقياس الصحة التنظيمية تمثلت في: القدرة على التكيف، ومعرفة المنظمة لهويتها، والقدرة على اختبار الواقع. ووضع Schein (1997) خمسة مؤشرات للصحة التنظيمية، هي: الإحساس بالتغيير في بيئة العمل الداخلية والخارجية، والفهم الجيد للمعلومات، وإحداث التغييرات الداخلية في المنظمة استجابة لتلك المعلومات، وتطوير خطط عمل جديدة، والحصول على التغذية الراجعة من تطبيق هذه الخطط. راجع: (أكثم عبد الحميد وأحمد عدنان الطيط، 2010، ص. 101)

حدد كل من Lynden & Klingele (2000) أيضا إحدى عشر عنصرا للصحة التنظيمية، وهي: العلاقات، المشاركة، الولاء والالتزام، الشهرة أو مكانة المنظمة، الروح المعنوية، الأخلاق، إدراك الأداء، مسار الهدف، القيادة، تطوير الموظفين، تطبيق الموارد. (Hasani et al., 2015, pp. 236-237)

حدد Duan الأبعاد التالية للصحة التنظيمية وهي: تحديد الاتجاه (الوضوح الاستراتيجي، الرؤية المشتركة)، توفير الوضوح والمعنى (مشاركة الموظف، وضوح الدور)، إطلاق الأفكار والابتكار (النقاط الأفكار الخارجية، الابتكار التصاعدي)، تعزيز العمليات القوية (الانضباط من الناحية التشغيلية، القيادة الداعمة). (Duan et al., 2017, p.04)

هذه الأبعاد الثلاثة التي طورها الباحثون لا تخرج جميعها عن الإطار الذي قدمه Matthew Miles والمتضمن لاحدى عشر بعدا موضحة في الجدول 1.

الجدول 01: أبعاد الصحة التنظيمية

المجموعات	الأبعاد	التعريف
احتياجات المهمة	وضوح الهدف Goal Focus	الأهداف واضحة لكل الأفراد الجامعيين، مقبولة وقابلة للتحقيق.
	كفاءة الاتصالات Communication Adequacy	سهولة تداول المعلومات والأفكار بين أفراد الجامعة ومستوياتها التنظيمية، حيث يجب أن توفر الاتصالات إحساسا جيدا للأفراد وإدراكهم.
	توازن السلطة المثالي Power Equalization	توازن السلطة هو التوزيع العادل لها بين الرؤساء والمرؤوسين، ويتحقق بتحقيق التوازن بين السلطة الادارية والسلطة الفنية.
احتياجات	تسخير الموارد Resource Utilization	ضبط استعمال الموارد (البشرية والمادية والتقنية والمعلوماتية والمالية) لتحقيق أهداف الجامعة بشكل فعال .

قوة تجاذب الأفراد في الجماعات وفرق العمل، وانجذابهم للجامعة وإرادتهم البقاء فيها والتأثر بها.	التماسك Cohesiveness	الصيانة
شعور يزيد من رغبة واستعداد الأفراد ويدفعهم نحو الاقبال بحماس للقيام بنشاطهم بفعالية لتحسين أدائهم وتحقيق أهداف الجامعة.	المعنويات Morales	
هو اختراع الجامعة لإجراءات جديدة وتحركها نحو أهداف جديدة، في مختلف المجالات: الادارية والأكاديمية والمجتمعية.	الإبداع Innovativeness	
تشمل استقلالية الجامعة واستقلالية أفرادها، تتمثل استقلالية الجامعة في اعتمادها على مواردها البشرية والمادية والمالية في تحقيق أهدافها، أما استقلالية الأفراد فتعني تمتعهم بالحرية في أداء مهامهم.	الاستقلالية Autonomy	احتياجات النمو والتطور
الجامعة لديها القدرة على إحداث تغييرات تصحيحية للنمو والتطور، بشكل أسرع من دورة التغيير في البيئة المحيطة.	التكيف Adaptation	
أي تطوير الجامعة لآليات حل المشكلات المختلفة، وذلك بالاعتماد على الحقائق والدراسات، وإسناد المشكلات للخبراء.	ملائمة حل المشكلات Problem Solving	

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على: (Hoy & Fedman, 1987, p. 30)

(وميهوب، 2020، ص ص 177-181)

إجرائيا يتم الاعتماد على أبعاد Matthew Miles في تحديد مؤشرات قياس الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية، كونه الرائد في هذا المجال من جهة، ومن جهة ثانية تعتبر أبعاده شاملة لكل الأبعاد المعروضة سابقا.

### 3.2.1. مستويات الصحة التنظيمية

- حسب ما ذكرته Wolff (2003) تتباين مستويات الصحة التنظيمية من منظمة إلى أخرى، كالتالي: راجع: (ميهوب، 2020، ص ص 181-182) و (Wolff, 2003, pp. 7-12)
- الصحة التنظيمية المفقودة: في هذا المستوى لا يحترم الأفراد، ولا توجد فرصة للتطوير، ولا يعرفون إلى أين تسير المنظمة، والمنظمة يسودها المناخ السياسي وعدم الثقة والعقاب، وضعف عميق في علاقات الأفراد والقادة وقنوات الاتصال مغلقة، ومستويات الأداء مفقودة.
  - الصحة التنظيمية الضعيفة: عند هذا المستوى يشعر العاملون بعدم احترام قيمهم ويتم استغلال جهودهم ولا يشعرون بالتمكين لإحداث التغيير، ومعظم القرارات تتخذ في المستويات العليا

بنمط قيادي استبدادي مفروض من الأعلى، في المنظمة هناك عدم وضوح في الأهداف، العلاقات ضعيفة، قنوات الاتصال مقفلة، هناك حاجة للتغيير ومستويات الأداء منخفضة جدا.

– **الصحة التنظيمية المحدودة:** يشعر العاملون في هذا المستوى من الصحة بأنهم يتلقون التدريب لتحسين أدائهم، ويمكن الاستماع لآرائهم، ولكن نادرا ما يتم الأخذ بها، والقرارات المهمة تبقى في المستويات الإدارية العليا داخل المنظمة، والنمط القيادي السائد هو أبوي سلبي، ومستويات الأداء منخفضة.

– **الصحة التنظيمية المتوسطة:** يتميز هذا المستوى بأن العاملون يحفزون، وهناك اهتمام بروحهم المعنوية، والقيادة أبوية إيجابية، الثقافة التنظيمية يسودها أحيانا عدم التأكد والمخاطرة ويكون الاتصال مفتوحا بين مجموعات مختارة من الأفراد، مستويات الأداء متوسطة. وهذه المنظمة في موقع جيد للتحرك نحو تحقيق صحة تنظيمية أفضل.

– **الصحة التنظيمية الممتازة:** في هذا المستوى من الصحة التنظيمية يشعر أغلب العاملين باحترام قيمهم، ويستمتع القادة والعاملون لبعضهم ويشاركونهم في اتخاذ القرارات، العمل الجماعي هو المفضل لدى الأفراد، المنظمة تسودها الثقة ويكون الاتصال مفتوحا بين الأفراد والقيادة، مبادرات التغيير موجودة ومستويات الأداء عالية.

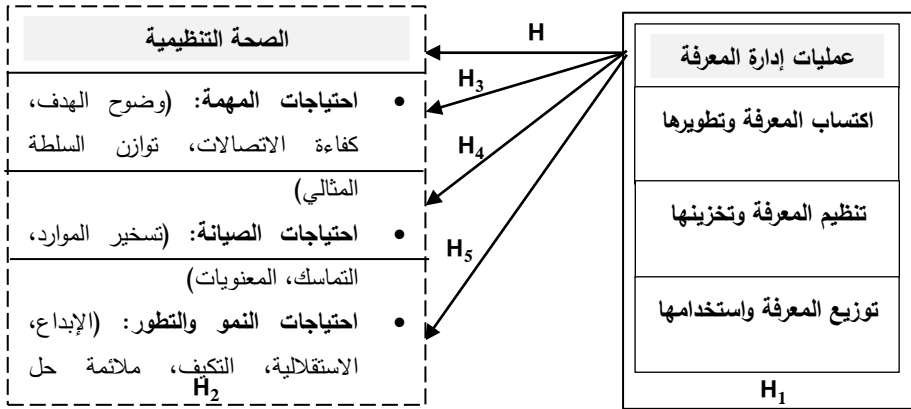
– **الصحة التنظيمية المثالية:** في هذا المستوى يشعر جميع العاملين بالاهتمام الكامل بقيمهم، والعلاقات قوية جدا بينهم وبين القادة ويشاركونهم في اتخاذ القرارات المهمة، ويعملون على تمكينهم وتوجيههم نحو الأهداف التنظيمية، هناك ثقة كاملة والاتصال مفتوح وفعال داخل المنظمة. مستويات الأداء عالية جدا (الأداء المتميز).

### 3.1. النموذج الفرضي للدراسة

بناء على ما ورد في الدراسات السابقة واعتمادا على تحليل الأدب النظري لمتغيرات الدراسة،

يحدد نموذج الدراسة الفرضي في الشكل الموالي:

الشكل رقم 01: النموذج الفرضي للدراسة



المصدر: إعداد الباحثين

## 2. منهجية وأدوات الدراسة

اتباعا لمسار البحث العلمي في العلوم الادارية، يمكن توضيح المسار المنهجي للدراسة في العناصر التالية.

### 1.2. منهج ومقاربة الدراسة

اعتمادا على التموذج الاستمولوجي الذي حدده (Thiétart et al., 2014) في كتابه طرق البحث في الادارة، تم الاعتماد على النموذج الفرضي الاستنتاجي (Méthode hypothético-déductive)، أي تطوير نموذج نظري فرضي يربط بين عمليات إدارة المعرفة والصحة التنظيمية، والقيام باختباره في واقع الجامعات الجزائرية المعبر عنه بأراء الأساتذة الجامعيين.

أما مقارنة الدراسة فقد تم الاعتماد على المقاربة الكمية بالقيام بالتحليل الاحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج SPSS<sub>v25</sub>، وعلى نمذجة المعادلة البنائية وخصوصا نماذج تحليل المسار لاختبار النموذج الفرضي للدراسة، وذلك باستخدام مخرجات برنامج Amos<sub>v23</sub> حيث تحققت شروط استخدامه كالتالي: (Wong, 2013, p.03)

- عينة الدراسة كبيرة (أكبر من 100)؛
- نموذج الدراسة بسيط وغير معقد وعلاقاته واضحة؛
- البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك كما هو موضح في الجدول الموالي:

### الجدول 02: اختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	القيمة الدنيا	القيمة القصوى	الالتواء Skewness	التفطح Kurtosis
نقل المعرفة واستخدامها	1	4.667	0.284	-0.348
تنظيم المعرفة وتخزينها	1	5	0.117	-0.029
اكتساب المعرفة وتطويرها	1	5	-0.13	-0.075
احتياجات النمو والتطور	1	4.667	0.686	-0.937
احتياجات الصيانة	1	4.333	0.278	0.5
احتياجات المهمة	1	4.667	0.943	0.159
الصحة التنظيمية	1	4	0.748	-0.677

المصدر: مخرجات برنامج SPSS<sub>v25</sub>

يلاحظ من الجدول أن معاملات الالتواء والتفطح لجميع المتغيرات محصورة بين (2+ و-2)، وقريبة جدا من الصفر مما يعكس تحقق التوزيع الطبيعي للبيانات.

**2.2. أداة الدراسة**

تم الاعتماد أساسا على الاستبيان في جمع بيانات الدراسة، والذي تضمن ثلاثة محاور: البيانات الوصفية العامة، عمليات إدارة المعرفة، الصحة التنظيمية، اعتمد فيها على مقياس ليكرت الخماسي. ويوضح الجدول الموالي اختبار ثبات وصدق هذه الأداة.

**الجدول 03: ثبات وصدق أداة الدراسة**

المتغيرات	معامل الثبات Cronbach's alpha	معامل الصدق Guttman Coefficient
نقل المعرفة واستخدامها	0.808	0.597
تنظيم المعرفة وتخزينها	0.774	0.798
اكتساب المعرفة وتطويرها	0.786	0.680
عمليات إدارة المعرفة	0.899	0.851
احتياجات النمو والتطور	0.846	0.741
احتياجات الصيانة	0.800	0.889
احتياجات المهمة	0.808	0.897
الصحة التنظيمية	0.877	0.836

المصدر: مخرجات برنامج SPSS<sub>v25</sub>

يلاحظ أن معامل الصدق لجميع متغيرات الدراسة يفوق 0.5 في المستوى الجيد الذي يثبت صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيري عمليات إدارة المعرفة والصحة التنظيمية في الجامعات

الجزائرية، أيضا فاق معامل الثبات عتبة 0.6 ليدل على أن الاستبيان يمكن من قياس متغيرات الدراسة في ظروف مختلفة.

### 3.2. مجتمع وعينة الدراسة

شمل مجتمع الدراسة الأساتذة الجامعيين في مختلف الجامعات الجزائرية، والبالغ عددهم 61000 حسب إحصائيات الوزارة للسنة الجامعية 2021/2020، أما عينة الدراسة فيمكن تحديدها وفق معادلة Taro Yamane كالتالي: (Israel, 2017, p.04)

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2} = \frac{61000}{1 + 61000 (0.05)^2} = 397.39 \approx 398$$

تم توزيع الاستبيان بالاعتماد على البريد الإلكتروني للأساتذة وفق ما يعرف بعينة كرة الثلج "الشبكية" (Snowball sampling)، ويظهر الجدول الموالي خصائص هذه العينة:

الجدول 04: البيانات الوصفية للعينة

المتغيرات	التكرارات	النسب المئوية	النسبة المئوية الصالحة	النسبة التراكمية
الجنس	ذكر	224	56.3	56.3
	أنثى	174	43.7	100.0
الخبرة	أقل من 5 سنوات	135	33.9	33.9
	من 5 إلى 10 سنوات	194	48.7	82.7
	أكثر من 10 سنوات	69	17.3	100.0
الرتبة الوظيفية	أستاذ مساعد "ب"	80	20.1	20.1
	أستاذ مساعد "أ"	186	46.7	66.8
	أستاذ محاضر "ب"	103	25.9	92.7
	أستاذ محاضر "أ"	26	6.5	99.2
	أستاذ التعليم العالي	3	0.8	100.0
المجموع	398	100.0	100.0	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS<sub>v25</sub>

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلب المستجوبين ذكور (56.3%)، أساتذة مساعدين "أ" (46.7%)، ممن لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات (48.7%)، وهذا إنما يفصلا من جانبين أولها طبيعة العينة المستهدفة بالدراسة وثانيها تعاون هذه الفئات وقدرتها على الاستجابة للاستبيانات الإلكترونية.

### 3. عرض ومناقشة نتائج الدراسة

يأتي في هذا العنصر عرض وتحليل النتائج الاحصائية لعبارات وأبعاد ومتغيرات الاستبيان، ثم نتائج تحليل المسار لاختبار الفرضيات، وأخيرا مناقشة نتائج الدراسة مقارنة بالدراسات السابقة.

#### 1.3. عرض وتحليل نتائج الدراسة

يوضح الجدول الموالي نتائج المحور الأول للاستبيان أو عمليات إدارة المعرفة.

**الجدول 05: الاحصاءات الوصفية لعمليات إدارة المعرفة**

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس					العبارات والأبعاد
			منخفض جدا	منخفض	متوسط	عالي	عالي جدا	
33.39	.997	2.99	31	84	156	101	26	الأساتذة في جامعتكم يهتمون باكتساب معارف جديدة
			7.8	21.1	39.2	25.4	6.5	
32.79	.970	2.96	29	87	155	99	28	الأساتذة في جامعتكم يهتمون بتطوير معارفهم من خلال الاستفادة من بحوث الجامعات الرائدة
			7.3	21.9	38.9	24.9	7.1	
31.31	.876	2.80	26	111	171	73	11	هناك جهود على مستوى جامعتكم لتحسين قدرات البحث في مختلف المجالات
			6.5	27.9	43.0	18.3	4.3	
27.53	.80041	2.9075	اكتساب المعرفة وتطويرها					
33.05	.930	2.81	40	80	193	65	20	عادة ما تقومون بتقييم المعارف وتشخيصها قبل اكتسابها كمعارف جديدة
			10.1	20.1	48.5	16.3	5.1	
40.40	1.048	2.59	70	95	155	49	29	تتوفر في جامعتكم أنظمة معلومات (شبكات معلوماتية مثلا) تمكن الأساتذة من تنظيم المعارف المكتسبة أو المطورة
			17.6	23.9	38.9	12.3	7.3	
44.30	1.035	2.34	98	111	127	36	28	تتوفر في جامعتكم أنظمة معلومات (شبكات معلوماتية مثلا) تمكن الأساتذة من تخزين المعارف المكتسبة أو المطورة
			24.6	27.9	31.9	9.0	6.6	
31.89	.82432	2.5846	تنظيم المعرفة وتخزينها					
39.47	.997	2.53	65	112	144	44	33	يقوم الأساتذة في جامعتكم بتحويل معارفهم إلى المجتمع الجامعي الداخلي (طلبة، أساتذة وإداريين) دون قيود
			16.3	28.1	36.2	11.1	8.3	
43.76	.977	2.23	102	139	105	39	13	يقوم الأساتذة في جامعتكم بتحويل معارفهم إلى المجتمع الخارجي (ندوات صحفية، لقاءات تلفزيونية ... دون قيود
			25.6	34.9	26.4	9.8	3.3	

دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية ..... خليل شرقي / فتحة يحيوي

45.36	1.079	2.38	108	94	138	48	10	يتم الاستفادة من النتائج البحثية التي توصل إليها الأساتذة والباحثين في جامعتكم
			27.1	23.6	34.7	12.1	2.5	
35.50	.84355	2.3760	نقل المعرفة واستخدامها					
27.81	.72938	2.6227	عمليات إدارة المعرفة					

المصدر: مخرجات برنامج SPSS<sub>v25</sub>

يوضح الجدول أعلاه أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الجزائرية بمستوى متوسط (المتوسط الحسابي: 2.6227)، وبنفس المستوى بالنسبة لعملية اكتساب المعرفة وتطويرها (2.9075) وعملية تنظيم المعرفة وتخزينها (2.5846)، بمستوى أقل بالنسبة لعملية نقل المعرفة واستخدامها (2.3760)، أما معاملات الاختلاف والانحرافات المعيارية فتثبت جميعها تركز إجابات المستجوبين وعدم اختلافها.

هذه النتائج طبيعية جدا خاصة وأن الجامعات الجزائرية مازالت متأخرة في هذا المجال وخصوصا نقل المعرفة للمجتمع الخارجي والاستفادة من الأبحاث العلمية الجامعية في تطوير المجتمع، وهذا إنما يفسر بضعف تطبيق الجامعات الجزائرية لإدارة المعرفة وعدم تحديدها لاستراتيجية واضحة للاستثمار في المعارف والخبرات والكفاءات. عليه تتأكد صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص أن عمليات إدارة المعرفة تطبق في الجامعات الجزائرية بدرجة متوسطة.

أما نتائج الصحة التنظيمية فتظهر في الجدول أدناه:

الجدول 06: الاحصاءات الوصفية للصحة التنظيمية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس					العبارات والأبعاد
			منخفض جدا	منخفض	متوسط	عالي	عالي جدا	
36.54	.788	2.16	70	220	87	18	3	أهداف جامعتكم واضحة لكل الأفراد الجامعيين، مقبولة وقابلة للتحقيق.
			17.6	55.3	21.9	4.5	.8	
48.89	1.005	2.06	151	110	104	30	3	هناك سهولة في تداول المعلومات والأفكار بين أفراد جامعتكم ومستوياتها التنظيمية مما يعكس كفاءة الاتصال الداخلي.
			37.9	27.6	26.1	7.5	.8	
45.25	.913	2.02	127	172	64	35		هناك عدالة في توزيع المسؤوليات والصلاحيات والسلطات في جامعتكم.
			31.9	43.2	16.1	8.8		
38.17	.79253	2.076	احتياجات المهمة					
47.15	.995	2.11	122	159	74	37	6	يتم في جامعتكم الاستخدام الأمثل للموارد (البشرية والمادية والتقنية والمعلوماتية والمالية)
			30.7	39.9	18.6	9.3	1.5	

دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية ..... خليل شرقي / فتحية يحيوي

لتحقيق الكفاءة والفعالية.								
38.40	.883	2.30	46	245	58	40	9	هناك انجذاب للعمل (إرادة البقاء والتأثر) في جامعتكم وسط الجماعات وفرق العمل.
			11.6	61.6	14.6	10.1	2.3	
30.62	.966	3.15	37	41	147	164	9	معنويات العمل في جامعتكم مرتفعة بما يدفعكم للقيام بنشاطاتكم بحماس وفعالية لتحسين الأداء.
			9.3	10.3	36.9	41.2	2.3	
26.64	.67134	2.519	احتياجات الصيانة					
40.77	.821	2.02	107	202	65	24		يتم في جامعتكم بانتظام اختراع وإبداع إجراءات عمل جديدة لتحقيق أهداف جديدة، في مختلف المجالات: الإدارية والأكاديمية والمجتمعية.
			26.9	50.8	16.3	6.0		
60.97	1.480	2.43	167	68	34	84	45	هناك استقلالية لجامعتكم تجعل أفرادها يتمتعون بالاستقلالية والحرية في أداء مهامهم.
			42.0	17.1	8.5	21.1	11.3	
57.91	1.342	2.32	149	110	25	86	28	تتكيف جامعتكم بسرعة مع التغييرات في بيئتها لاحتداث النمو والتطور.
			37.4	27.6	6.3	21.6	7.0	
43.65	.887	2.03	115	190	58	35		يتم حل المشاكل في جامعتكم بالاعتماد على الحقائق والدراسات والخبراء.
			28.9	47.7	14.6	8.8		
47.14	1.066	2.262	احتياجات النمو والتطور					
32.06	.7330	2.286	الصحة التنظيمية					

**المصدر: مخرجات برنامج SPSS<sub>v25</sub>**

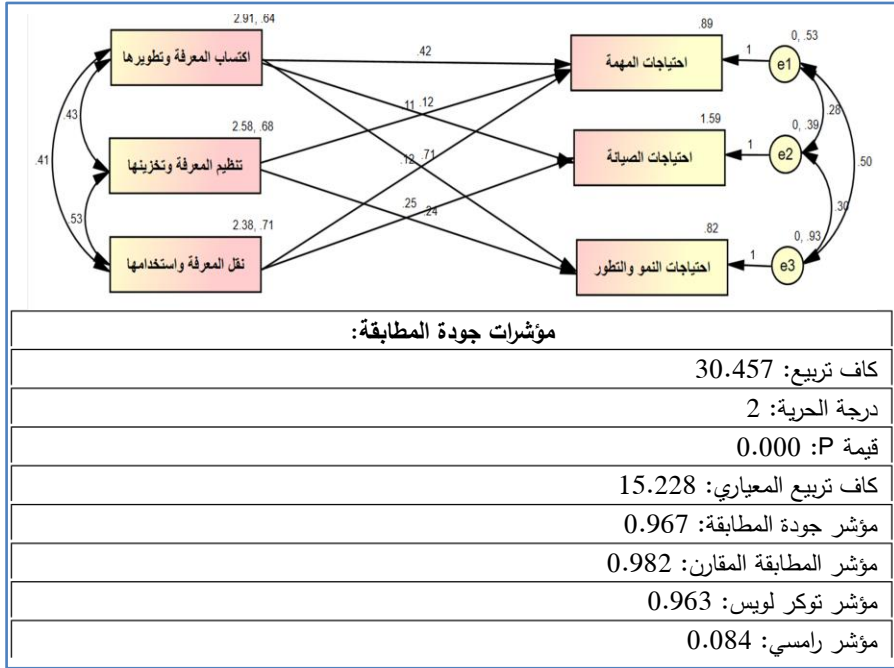
يظهر الجدول الموالي أن الأساتذة المستجوبين اتجهوا إلى خيار منخفض بالنسبة للصحة التنظيمية (بمتوسط حسابي 2.2860)، وأبعادها احتياجات المهمة (بمتوسط حسابي 2.0762) واحتياجات النمو والتطور (بمتوسط حسابي 2.2621)، أما بالنسبة لبعد احتياجات الصيانة فقد اتجهوا لخيار متوسط (2.5197)، مع عدم وجود اختلاف أو تشتت ظاهر بالنسبة لأغلب الفقرات والأبعاد إلا بالنسبة لفقرتي (هناك استقلالية لجامعتكم تجعل أفرادها يتمتعون بالاستقلالية والحرية في أداء مهامهم، تتكيف جامعتكم بسرعة مع التغييرات في بيئتها لاحتداث النمو والتطور).

وهذا ما يدل أن مستويات الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية تتراوح بين المستوى الضعيف والمستوى المحدود. وعليه تتأكد صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي مفادها: تتمتع الجامعات الجزائرية بصحة تنظيمية محدودة.

**2.3. عرض ومناقشة نتائج تحليل المسار**

يوضح الشكل الموالي نموذج تحليل المسار لاختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالآثار المباشرة (الفرضيات الفرعية الثالثة والرابعة والخامسة).

الشكل رقم 02: نموذج تحليل المسار للفرضيات الفرعية



### المصدر: مخرجات برنامج Amos<sub>v23</sub>

يظهر من الشكل أن مؤشرات جودة النموذج محققة خاصة مؤشرات جودة المطابقة، مؤشر المطابقة المقارن، مؤشر توكر لويس التي فاقت كلها 0.95 ومؤشر رامسي الذي يساوي 0.084، ليدل على صدق النموذج الفرضي للدراسة واقتربه من واقع الجامعات الجزائرية. وعليه فإن الفرضيات الفرعية المتعلقة بدور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية (الثالثة والرابعة والخامسة) كلها مؤكدة.

الشكل رقم 03: نموذج تحليل المسار للفرضية الجوهرية

مؤشرات جودة المطابقة:	
كاف تربيع:	9.957
درجة الحرية:	1
قيمة P:	0.002
كاف تربيع المعياري:	9.957
مؤشر جودة المطابقة:	0.986
مؤشر المطابقة المقارن:	0.987
مؤشر توكر لويس:	0.957
مؤشر رامسي:	0.089

المصدر: مخرجات برنامج Amos<sub>v23</sub>

يظهر الشكل 03 أن عمليات إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية، مما يؤكد صحة الفرضية الجوهرية: هناك دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية. ولكن إذا لوحظت عمليات إدارة المعرفة بشكل منفصل نجد أن نقل المعرفة واستخدامها لا يؤثر مباشرة على الصحة التنظيمية، وهذا إنما يفسر من جانبين: أولها ضعف تطبيق عملية نقل المعرفة واستخدامها في الجامعات الجزائرية مقارنة مع العمليات الأخرى التي كانت متوسطة، وثانيها أن تأثير عمليات إدارة المعرفة يكون كلياً وليس جزئياً، فليس من المنطقي أن تطبق الجامعات الجزائرية عمليات إدارة المعرفة دون الأخرى.

### 3.3. مناقشة نتائج الدراسة

أكدت نتائج الدراسة الميدانية أن درجة التزام الجامعات الجزائرية بعمليات إدارة المعرفة متوسطة، وأن مستوى الصحة التنظيمية فيها ضعيف إلى محدود، وعلى الرغم من ذلك فعمليات إدارة المعرفة لها دور في تحقيق الصحة التنظيمية.

هذه النتائج تتفق مع دراسة (Bahrami et al., 2013) التي أكدت على وجود علاقة إيجابية بين الصحة التنظيمية وإدارة المعرفة، وتتفق مع دراسة (Alimehr et al., 2019) التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة والصحة التنظيمية في المراكز الصحية بجامعة أهواز جوندشابور بايران، وأيضاً دراسة (Aryankhesal et al., 2020) التي أكدت وجود علاقة مباشرة كبيرة بين مكونات إدارة المعرفة والصحة التنظيمية.

ووجه الاختلاف في هذه الدراسة هو إثبات دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية، ولكن تبقى عدة حدود للدراسة، من الممكن تغطيتها في الدراسات المستقبلية، منها إعادة نفس الدراسة من وجهة نظر الطلبة والأساتذة، دراسة الاختلافات والفروقات التي تحدث باختلاف الجامعة فمستويات الصحة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة تختلف من جامعة لأخرى.

الخاتمة:

تناولت الدراسة دور عمليات إدارة المعرفة في (اكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتخزينها، نقل المعرفة واستخدامها) في تحقيق الصحة التنظيمية (احتياجات المهمة: (وضوح الهدف، كفاءة الاتصالات، توازن السلطة المثالي)، احتياجات الصيانة: (تسخير الموارد، التماسك، المعنويات، احتياجات النمو والتطور: (الإبداع، الاستقلالية، التكيف، ملائمة حل المشكلات))، وبعد التحليل النظري لهذه المفاهيم، واختبار العلاقات المباشرة بينها في الجانب الميداني المعبر عنه بأراء عينة من الأساتذة بالجامعات الجزائرية.

■ نتائج الدراسة: تم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها:

- درجة التزام الجامعات الجزائرية بعمليات إدارة المعرفة متوسطة من وجهة نظر أساتذتها، مع ضعف تطبيق عملية نقل المعرفة واستخدامها؛
- مستوى الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية ضعيف بالنسبة لبعدي وأبعادها احتياجات المهمة واحتياجات النمو والتطور إلى محدود بالنسبة لبعيد احتياجات الصيانة حسب الأساتذة؛
- وجود دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات المهمة للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؛
- وجود دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات الصيانة للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؛

- وجود دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات النمو والتطور للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؛
- وجود دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة مجتمعة في تحقيق الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.
- **اقتراحات الدراسة:** بناء على النتائج المتوصل لها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
  - تحديد خارطة طريق لتحسين مستويات الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؛
  - تحديد إستراتيجية وطنية لتحسين الصحة التنظيمية للجامعات الجزائرية؛
  - قيام خلايا الجودة على مستوى الجامعات بتقييم مستويات الصحة التنظيمية لتحديد مواطن المرض لعلاجها وتداركها؛
  - تطبيق برنامج مستعجل لإدارة المعرفة في الجامعات الجزائرية بغية الحفاظ على ما تمتلكه من موارد وخبرات وكفاءات معرفية؛
  - إنشاء مجلس أعلى تابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي يظطلع بمهمة إدارة المعارف والكفاءات الجزائرية.

## المراجع:

- A P Nair, H., Kumar, D., & Sri Ramalu, S. (2014). "Organizational Health: Delineation, Constructs and Development of a Measurement Model". *Asian Social Science*, 10(14).
- Akbaba, Sadegul, (1997): "Organizational health of secondary schools in Turkey and changes needed", Unpublished Doctoral Dissertation, Ankara University, Turkey.
- Alimehr, M., Tahmasebi, M. J., Rastak, L., Moradi, A., Naghavi, H., Bazi, R. G., & Kord, A. (2019). "The Relationship between Knowledge Management and Organizational Health among Employees of Health Centers in Ahvaz Jundishapur University". *Journal of Research in Medical Dental Science*, 7(2), 137-144.
- Aryankhesal, A., Hasani, M., Niknam, N., Safari, M., Ranaei, A., & Kalteh, E. A. (2020). "Staff perspectives on the relationship between knowledge management and social capital with organizational health in selected educational hospitals in Tehran". *Journal of education and health promotion*, 9, 29-29.
- Bahrami, M. A., Matbouei, S., Montazeralfaraj, R., & Tafti, A. D. (2013). "Organizational Health and Knowledge Management: A Questionnaire Study of an Iranian Medical University". *World Applied Sciences Journal*, 25 (6), pp. 892-898.
- Bhusry, M., Ranjan, J., & Nagar, R. (2011). "Implementing knowledge management in higher educational institutions in India: a conceptual framework". *International Journal of Computer Applications*, 29(1), 34-46.
- Díaz-Cabrera, D., Hernández-Fernaund, E., Ramos-Sapena, Y., & Casenave, S. (2010). "Organizational Culture and Knowledge Management Systems for Promoting Organizational Health and Safety". In *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice, Volume 1* (pp. 253-271).

- Duan, L., Krishnan, R., & Weddle, B. (2017). *The yin and yang of organizational health*. McKinsey Quarterly.
- Guhl, S. (1999). *Knowledge Management: Diplom*.
- Hasani, K., Sheikhesmaeili, S., & Aeini, T. (2015). "The Survey of Cybernetic Management and its Relation to Organizational Health". *Systemic Practice and Action Research*, 28(3), 229-254.
- Hoy, W. K., & Fedman, J. A. (1987). "Organizational health: The concept and its measure". *Journal of research Development in Education*, 20(4), 30-37.
- Hoy, W. K., Sabo, D., & Barnes, K. (1996). "Organizational health and faculty trust: A view from the middle level". *Research in Middle Level Education Quarterly*, 19(3), 21-39.
- Hoy, W., & Woolfolk, A. (1993). "Teachers' Sense of Efficacy and the Organizational Health of Schools". *Elementary School Journal - ELEM SCH J*, 93(4), 355-372.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). "General systems theory: Applications for organization and management". *Academy of management Journal*, 15(4), 447-465.
- Thiéart, R. A. (2014). *Méthodes de recherche en management*. Dunod, Paris.
- Trong Tuan, L. (2013). "Underneath organizational health and knowledge sharing". *Journal of Organizational Change Management*, 26(1), 139-168.
- Wolff, S. (2003). "Organizational Health: Beyond Integrated Disability Management". *Compensation & Benefits Review*, 35(4), 7-12.
- Wong, K. K.-K. (2013). "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS". *Marketing Bulletin*, 24(1), 1-32.

أكثم، ع ص ووأحمد، ع ط. (2010). "توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصال الأردنية"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 06، العدد 01، 97-118

ميهور، ن. (2020). "الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة"، *مجلة العلوم الانسانية*، المجلد 13، العدد 3، 175-190.

يحيوي، ف. (2018). "أهمية استخدام تطبيقات إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الجودة في التعليم العالي - دراسة لآراء عينة من الأساتذة بالجامعات الجزائرية -"، أطروحة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.