

## دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي

(بالتطبيق في جامعة الأمير سطام بمدينة الخرج)

إعداد الطالبة

أسماء علي محمد الأنصاري

الرقم الأكاديمي (2021204872)

مشروع تخرج

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

| الصفحة | الموضوع                           |    |
|--------|-----------------------------------|----|
| 2      | فهرس المحتويات                    | 1  |
| 3      | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة | 2  |
| 4      | المقدمة                           | 3  |
| 5      | مشكلة الدراسة وتساؤلاتها          | 4  |
| 5      | فجوات على المستوي النظري          | 5  |
| 6      | فجوات على المستوي التطبيقي        | 6  |
| 6      | أهمية الدراسة                     | 7  |
| 7      | علي المستوي النظري                | 8  |
| 7      | علي المستوي التطبيقي              | 9  |
| 7      | اهداف الدراسة                     | 10 |
| 7      | فرضيات الدراسة                    | 11 |
| 8      | نموذج الراسة                      | 12 |
| 10     | منهجية الدراسة                    | 13 |
| 11     | هيكل المشروع                      | 14 |
| 12     | الفصل الثاني: الدراسات السابقة    | 15 |
| 13     | مقدمة                             | 16 |
| 15     | الدراسات السابقة                  | 17 |
| 17     | مفهوم إدارة المعرفة               | 18 |
| 21     | أهمية إدارة المعرفة بالجامعات     | 19 |
| 23     | أهداف إدارة المعرفة               | 20 |
| 24     | مبررات التحول نحو إدارة المعرفة   | 21 |

|    |                                                |    |
|----|------------------------------------------------|----|
| 26 | ضمان الجودة في التعليم العالي                  | 22 |
| 26 | مفهوم الجودة                                   | 23 |
| 27 | معايير الجودة في التعليم العالي                | 24 |
| 30 | العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي | 20 |
| 33 | الخاتمة                                        | 21 |
| 34 | الفصل الثالث: منهجية البحث                     | 22 |
| 35 | المقدمة                                        | 23 |
| 36 | التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة              | 24 |
| 37 | تصميم البحث                                    | 25 |
| 38 | مجتمع البحث وطرق وتقنيات آخر العينة            | 26 |
| 39 | أنواع البيانات                                 | 27 |
| 40 | طرق وأساليب تحليل البيانات                     | 28 |
| 41 | الخاتمة                                        | 29 |
| 42 | الفصل الرابع: التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة  | 30 |
| 43 | المقدمة                                        | 31 |
| 44 | خصائص العينة                                   | 32 |
| 45 | قياس الصدق والثبات                             | 33 |
| 46 | وصف وتشخيصي إجابات العينة                      | 34 |
| 49 | اختبار فرضيات البحث                            | 35 |
| 51 | الاستنتاجات والتوصيات                          | 36 |
| 53 | المراجع                                        | 37 |
| 57 | الملاحق                                        | 38 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة:

من ما لا شك فيه أننا نعيش في عالم سريع التطور، ومتقلب المعايير، وسريع المستحدثات، نلاحظ فيه إما عدم مطابقة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل أو قلة كفاءتها مقارنة بالمتطلبات المطروحة لدى المؤسسات والشركات المحلية والعالمية على حد سواء، ولهذا أناقش في بحثي هذا توظيف إدارة المعرفة لضمان جودة التعليم العالي، كما وتعتبر إدارة المعرفة عملية الدمج بين نظم المعلومات وخبرات العمل التي بدورها تساعد على تنظيم وتحليل وابتكار المعلومات من أجل تحسين كفاءة استخدام رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية ودعم اتخاذ القرار وخفض التكاليف. (موقع وزارة الصحة الإلكتروني، 2021)

ذلك، وتؤكد البحوث السابقة أن رأس المال الفكري (إدارة المعرفة) وجودة التعليم العالي يمكن تحقيقهم من خلال بعض المتطلبات التي يمكن لأي جامعة أن توفرها، فهما متجانسان إلى حد كبير، حيث أن الاهتمام بهما وإدارتهما بشكل جيد يضمن للمؤسسات التعليمية الرقي والازدهار ومواكبة الجامعات العالمية، وقد تبين أغلب أراء العينة أن الجامعة تتيح الفرصة للمورد البشري لتطبيق ما تعلمه في عمله، وأن أساتذة الجامعة تتمتع بالمهارة والكفاءة الكافيتين لأداء وظائفهم، حيث يوفر النظام الإداري الموارد المالية والبشرية اللازمة للعملية التنظيمية، توفر الجامعة مواقع الكترونية للتواصل المباشر بين الأساتذة والطلاب، تحاول الجامعة جاهدة مواكبة التقدم والتطور التكنولوجي في أساليب الإدارة الحديثة حيث تسعى الجامعة إلى توفير المعدات والأجهزة العصرية في متناول الطلبة، يراعي أعضاء هيئة التدريس الفروقات الذهنية عند الطلبة، يفتح أعضاء هيئة التدريس باب الحوار والمناقشة مع الطلبة، لذلك تسعى الجامعة إلى خلق بيئة تعليمية تدعم التحسين المستمر من خلال تحديد رسالة واضحة المعالم تترجم فيها أهدافها المستقبلية. (تملاي، 2018)

وبرغم من وجود دراسات سابقة حول موضوعنا هذا، إلا أن تلك الدراسات تفتقر لعدة نقاط هامة مثل كونها طرحت في زمن أقدم، وبالتالي الحلول والتوصيات لم تعد تنطبق على زمننا الحالي أو ربما تنطبق نسبيا وليس كليا، بالإضافة إلى أن الدراسات التي استطعت الوصول والاطلاع عليها جميعها في بقعة جغرافية مختلفة بالتالي تختلف النواتج والمعطيات.

هذا وقد واجهت الجامعات في الآونة الأخيرة مجموعة كبيرة من التحديات، والتي تفرض عليها أن تغير من طبيعتها وأسلوب عملها التقليدي سواء من ناحية الإدارة أو التعليم، أو الأساليب والتقنيات أو الهياكل

والأبنية الجامعية، أو الأهداف وطرق التقويم، والتعامل مع المجتمع وتزويده بالمهارات العلمية المدربة، وذلك للمساهمة في التقدم والازدهار التي تتمناه لمجتمعاتهم، ولعل ابرز هذه التحديات الانفجار المعرفي وثورة التكنولوجيا وظهور مجتمع المعلومات، ولقد أدت تكنولوجيا المعلومات إلى تغير طبيعة الحياة وشكل المؤسسات، ومنها مؤسسات التعليم العالي على نحو جذري، هذا فضلاً عن بعض التحديات الأخرى كالعولمة والأعداد الهائلة من الطلاب التي تتدفق على الجامعات بدرجة تفوق قدرة الجامعة على الاستيعاب، وهنا يأتي دور إدارة المعرفة في تقديم الحلول لهذه المشكلة. (الدوكالي، 2013)

وقد أصبح من الواضح أن للمعرفة دور في تحقيق جودة التعليم، حيث توصلت الدراسات إلى وجود تكامل وعلاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة، وأثر معنوي لذلك التكامل على أداء الشركات، وهنا تبرز أهمية البحث في دور إدارة المعرفة لتطوير وتحسين الجودة في مؤسسات التعليم العالي والكشف عن مواطن نقاط القوة والضعف في تطبيق إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي. (شماخي، 2015) و(عسيري، 2017)

## 1.2 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة في مجال إدارة المعرفة لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي، تم ملاحظة أن الجامعات واجهت في الآونة الأخيرة مجموعة كبيرة من التحديات، والتي تفرض عليها أن تغير من طبيعتها وأسلوب عملها التقليدي سواء من ناحية الإدارة أو التعليم، أو الأساليب والتقنيات أو الهياكل والأبنية الجامعية، وذلك في سبيل المساهمة في التقدم والازدهار للمجتمع، ولعل ابرز هذه التحديات الانفجار المعرفي وثورة التكنولوجيا وظهور مجتمع المعلومات، ولقد أدت تكنولوجيا المعلومات إلى تغير طبيعة الحياة وشكل المؤسسات، ومنها مؤسسات التعليم العالي على نحو جذري، هذا فضلاً عن بعض التحديات كالأعداد الهائلة من الطلاب التي تتدفق على الجامعات بدرجة تفوق قدرة الجامعة على الاستيعاب، وهنا يأتي دور إدارة المعرفة في تقديم الحلول لهذه المشكلة.

### 1.2.1 فجوات على المستوى النظري:

كما سبق وأن أسلفنا، فإنه رغم وجود الأبحاث إلا أنها افتقرت للعديد من النقاط الهامة من اختلاف في التوقيت التي جعل منها دراسات قديمة لا تتناسب مع ظروف ومستحدثات وقتنا هذا، كذلك فهي أيضاً لم تتناول فيما ناقشته ما نعيشه اليوم من تغيرات ومتغيرات، فضلاً عن اختلاف المواقع الجغرافية التي تمت بها والبعيدة نوعاً ما عن أيديولوجية وديموغرافية المملكة العربية السعودية.

## 1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

1. رغم أن هناك دراسات نظرية كافية، إلا أن هناك قصوراً في توظيف إدارة المعرفة بشكل

فعال.

2. هناك ضرورة لدراسات تحليلية تركز على كيفية الاستفادة من مفاهيم إدارة المعرفة في ضمان

جودة التعليم لدى جامعة الأمير سطات.

وفي ضوء ما سبق يمكننا تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: "ما أثر تطبيق إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بالتطبيق على جامعة الأمير سطات في مدينة الخرج؟

## 1.3 أهمية الدراسة

### 1.3.1 الأهمية النظرية

1. يسلط هذا القسم الضوء على أهمية البحث الحالي في ملء الفجوات المعرفية المذكورة وتوسيع

فهمنا لتأثير تطبيق إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بالتطبيق على جامعة

الأمير سطات، وذلك من خلال فهم أفضل لهذا التأثير.

2. دراسة تأثير إدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي.

3. يساعد هذا البحث على فهم أعمق لكيفية تأثير إدارة المعرفة على جوانب مختلفة في التعليم العالي،

بما في ذلك القدرة على الحوكمة واتخاذ القرارات والتأثير بالآخرين.

4. من خلال البحث النظري، يمكن تحديد العوامل الرئيسية التي ترفع من مستوى الجودة في التعليم

العالي، وتزيد من تحسين المخرجات التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من الجامعات والكليات

والمعاهد.

### 1.3.2 الأهمية العملية:

1. يساعد البحث على المستوى التطبيقي في توجيه الجامعات نحو استخدام أفضل لمفهوم إدارة

المعرفة لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة لديها.

2. يمكن للبحث أن يساعد الجامعات في فهم كيفية زيادة كفاءة وقدرات موظفيها من خلال إدارتهم للمعارف بشكل فاعل.

3. يساعد البحث على تحسين ضمان الجودة لدى الجامعات في المملكة العربية السعودية

### 1.5 أسئلة الدراسة:

1. هل للدرجة العلمية والسعي للحصول عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس علاقة بزيادة ضمان الجودة؟

2. هل للحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس علاقة في زيادة ضمان الجودة؟

3. هل لخبرات أعضاء هيئة التدريس علاقة في زيادة ضمان الجودة؟

4. هل للنشاطات العلمية التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس علاقة في زيادة ضمان الجودة؟

5. هل توجد علاقة بين خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من حوسبة المكتبات، وإيصال الانترنت لمكاتب أعضاء هيئة التدريس، وتوفير المستلزمات العملية والتكنولوجية الحديثة...إلخ، وبين تحقيق ضمان الجودة؟

### 1.6 أهداف الدراسة

وتهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق كل من:

1. بيان دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم بالاعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها.

2. الوقوف ومحاولة تجاوز أهم العقبات التي تواجه المعنيين بإدارة المعرفة وأهم الانتقادات التي وجهت لها، والآثار السلبية التي قد تنجم عنها.

3. الوصول إلى مجموعة من النتائج وبناء عدد من التوصيات على أساسها قد تسهم في حل أو تجاوز المشكلة التي انطلقت منها الدراسة

### 1.7 فرضيات الدراسة

**الفرضية الرئيسية H:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء الهيئة التدريسية وبين تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بالتطبيق في جامعة الأمير سطام بمدينة الخرج.

الفرضية الفرعية الأولى **Ha**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وبين تحقيق ضمان الجودة.

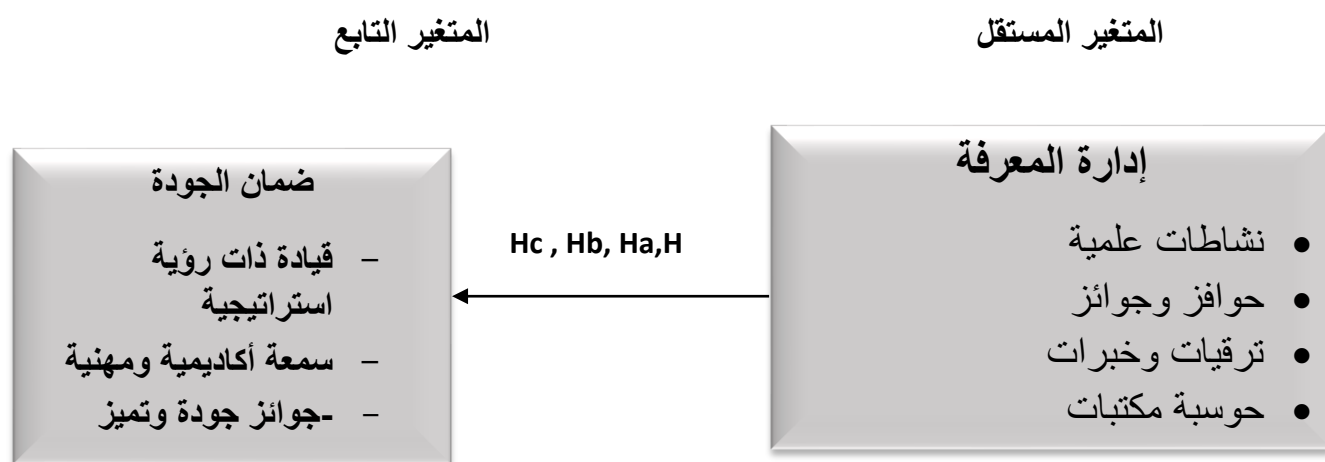
الفرضية الفرعية الثانية **Hb**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة.

الفرضية الفرعية الثالثة **Hc**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرات أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة.

## 1.8 نموذج الدراسة

### شكل (1)

النموذج المقترح للدراسة  
المصدر (الطالب)



نموذج الدراسة المقترح: المصدر/ الطالبة

## 1.9 الدراسة الميدانية: (الرياض – جامعة الأمير سطام بمدينة الخرج)

تعتبر الدراسة الميدانية هي جزء حيوي من البحث الهادف إلى تحليل تأثير إدارة الجودة على ضمان الجودة لدى جامعة الأمير سطام. من خلال جمع البيانات وتحليلها ميدانياً، يمكن الحصول على رؤى عملية وفهم أعمق للتأثير الفعلي لإدارة المعرفة.

### 1.9.1 أهداف الدراسة الميدانية: وقد تسعى الدراسة إلى الوصول إلى الأهداف التالية:

1. تقييم فعالية ممارسات إدارة المعرفة لضمان الجودة لدى جامعة سطام بمدينة الخرج.

2. تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة وضمان الجودة.
3. تحديد التحديات التي تواجهها جامعة الأمير سطام في تبني مفهوم إدارة الجودة.
4. اقتراح تحسينات وتوصيات بناءً على البيانات المجمعة.

#### 1.9.2 التصميم البحثي:

- نوع البحث: وصفي وتحليلي.
- نهج البحث: كمي ونوعي.

#### 1.9.3 عينة الدراسة:

- العينة: سيتم اختيار عينة ممثلة من موظفي جامعة الأمير سطام التي تتضمن مجموعة متنوعة من الأحجام والنوعيات
- حجم العينة: سيتم تحديد حجم العينة بناءً على حجم المجتمع المستهدف، مع ضمان التمثيل الكافي لجميع الأقسام والوظائف.

#### 1.9.4 أدوات جمع البيانات:

##### 1. الاستبيانات:

- استبيانات مغلقة ومفتوحة.
- تركز على جوانب مثل: المرونة، العمل عن بعد، توزيع المهام، التحديات، والتدريب.

##### 2. المقابلات الشخصية:

- مقابلات معمقة مع قادة الفرق وأعضاء الإدارة.
- تهدف إلى جمع رؤى وتفاصيل أكثر حول ممارسات القيادة والتحديات.

##### 3. الفترة الزمنية: سيتم إجراء الدراسة على مدى فترة زمنية محددة (مثلاً، ستة أشهر) لضمان جمع بيانات كافية وشاملة.

#### 1.9.6 تحليل البيانات:

- **البيانات الكمية:** سيتم استخدام تقنيات التحليل الإحصائي لتحليل بيانات الاستبيانات، مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية والارتباطات.
- **البيانات النوعية:** سيتم تحليل بيانات المقابلات والمراجعة الوثائقية باستخدام تقنيات تحليل المحتوى، مثل الترميز المفتوح وتصنيف الموضوعات.

#### 1.9.7 الصدق والثبات:

• الاختبار التجريبي:

- إجراء اختبار تجريبي على عينة صغيرة.
- تحسين أدوات جمع البيانات بناءً على النتائج.

• مراجعة الخبراء:

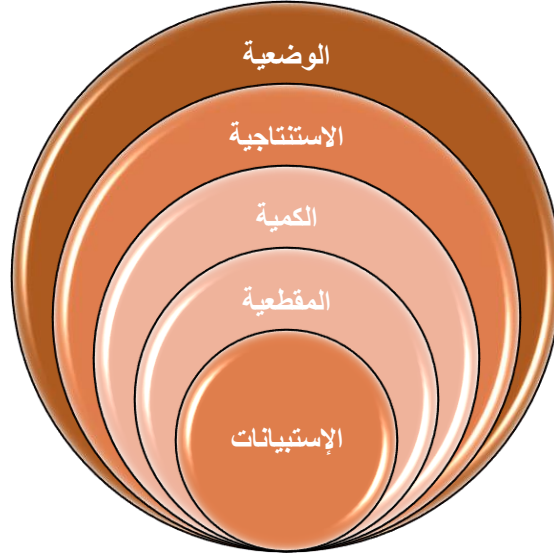
- طلب مراجعة الخبراء لتحسين جودة أدوات البحث.

**1.9.8 النتائج المتوقعة:**

- تحديد مدى فعالية ممارسات إدارة المعرفة في ضمان الجودة لدى جامعة الأمير سطام.
- تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة المعرفة، بما في ذلك الأدوات والتقنيات والاستراتيجيات الأفضل.
- فهم التحديات والفرص المرتبطة بإدارة المعرفة في بيئة العمل الخاصة بجامعة الأمير سطام.

**1.10 منهجية الدراسة**

شكل (1) يوضح منهجية البحث



المصدر: الباحثة

## 1.11 هيكل المشروع المقترح:

شكل (2) يوضح هيكل المشروع المقترح/ المصدر (الباحث)



## الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

## 2.1 المقدمة:

إن المواضيع المرتبطة بماهية إدارة المعرفة من مفاهيم وأهمية وغيرها تعتبر من أهم المواضيع التي يتم تناولها في الحقل التربوي وربطها بمفاهيم أخرى في العلوم الإدارية والتنموية، لاسيما أن إدارة المعرفة تتضمن عناصر ونظريات تساعد القائمين على إدارة المنظمات التربوية في تحسين المخرجات التعليمية، وهذا ما يعتبر هاماً في الوصول إلى الجودة وتحقيقها داخل المؤسسات التعليمية، حيث تعد إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة ذات الأثر الفعال في إنجاح الأعمال داخل المؤسسات التعليمية انطلاقاً من مفهوم رأس المال الفكري، ذلك لأن إدارة المعرفة تؤسس فكرة مفادها إن المؤسسات ملزمة باستغلال ما لديها من معرفة بكل ما تسلمه من براءات اختراع المعلومات. (الحلي، 2007)

هذا وقد أصبح الاهتمام بموضوع جودة التعليم العالي يشكل تحدياً من حيث تحسين جودتها، ويعتبر أحد المفاهيم الهامة اليوم في ظل التنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي كنتيجة للعلومة، ولهذا أصبح لزاماً على المؤسسات التعليمية الأخذ بها وإدخالها في برامجها لمتطلب أساسي للاعتراف بها واعتمادها وتحسين السياسات التعليمية في ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية وتحفيز طاقات الأفراد وتطوير الأداء الجامعي من أجل تعزيز القدرة التنافسية، لذلك أصبحت هذه الجامعة كغيرها من مؤسسات التعليم العالي مطالبة بالاهتمام بجودة التكوين والتعليم من أجل الارتقاء إلى أعلى المعايير الدولية من أجل تحقيق طموحات مرجوة أو مستهدفة نحو استثمار بشري ذو نوعية عالية. (جيمس، 2009)

هذا وتشهد بيئة الأعمال مع بداية الألفية الثالثة تغيرات جذرية غيرت كثيراً من الثوابت وأنت على الكثير من القوانين والأسس التي يقوم عليها الاقتصاد، ولقد أصبحت منظمات الأعمال تعيش في اقتصاد يسمى بالاقتصاد المبني على المعرفة، والذي أدت فيه تكنولوجيا الإعلام والاتصال وانظمه المعلومات الحديثة الدور المحوري لتحديد معالمه وكشف خباياه، فلم تعد السلع والخدمات المرتكز الأساسي الذي يقوم عليه الاقتصاد، بل جاءت المعلومات والمعرفة لتأخذ مكانها، ولم تعد قيمة المؤسسة والشركات تقاس بما لديها من الموجودات مادية من آلات ومعدات ومواد أولية أو مصنعة، بل أصبح المحدد الرئيسي للقيمة السوقية للمنظمة هو الموجودات الملموسة أو ما يصطلح عليه برأس المال الفكري. (إمام، 2008)

وقد تزايدت أهمية رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية خاصة بعد تحرير النظم المالية والاقتصادية في ظل العولمة هذا من جهة ومن جهة أخرى قدرة المنظمة على تحقيق مستويات أداء عالية تجعلها تضمن النجاح بالدرجة الأولى أمراً لن يتأتى إلا بتبني نظام الجودة الذي أصبح معياراً أساسياً لتقييم المنظمات أو كأسلوب إداري بهدف إلى تطوير أدائها التي إدارتها وهياكلها تماشياً مع التطورات الدولية المحلية خاصة وأن هذا العصر يعرف بعصر الجودة، إذ لم يعد تطبيقها مقتصرًا على صناعة السلع فقط بل استطاعت أن تدخل قطاع الخدمات خاصة مع تزايد حجم المنظمات، وتنامي المنافسة فيما بينها. (محمود، 2015)

كما وتسعى المنظمات التعليمية جاهدة إلى مواكبة التقدم التكنولوجي ومواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، وباعتبار مؤسسات التعليم العالي (الجامعات من أكثر المؤسسات الخدمية حساسية للجودة لأنها تهتم بتقديم خدمات للمجتمع وهو الإنسان بحيث يعتبر الوسيلة الأولى لعملية التنمية الأساس الذي يعتمد عليه في نجاحها أو فشلها، بالرغم مما شهده التعليم من تطورات في قطاعه خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي، تزامناً مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها المجتمع بشكل عام، ورغم ما تتفقه الوزارة على التعليم العالي كونه مصدر لرأس المال الفكري، وما تبذله من جهد من أجل تطوير وترقية مستوى خدمات التعليمية إلا أنه يبقى دون المستوى المطلوب، وبقي القطاع عرضة للعديد من المشاكل مما انعكس سلباً على تطوير الخدمة التعليمية ومستوى جودتها. (إمام، 2008)

ويعتبر التعليم العالي من أهم القطاعات التي يتطلع إليها أي مجتمع في سعيه لتنمية والتطوير نمط الحياة، وبما أن هذا القطاع يواجه تحديات وتغيرات مستمرة تؤثر على خدماته، ولقد سعت معظم الدول إلى تبني نظام الجودة الذي أصبح معياراً أساسياً لتقييم المنظمات.

## 2.2 الدراسات السابقة:

1. دراسة (المليجي، 2010): وهدفت الدراسة إلى اظهار دور إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في رفع مستوى الجامعة المتعلق بمجتمع المعرفة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل الى مجموعة من النتائج أهمها أن إنتاج وتطبيق المعرفة يعتبر من العمليات الرئيسة في تحقيق التنمية البشرية في المجتمع، ويمكن من خلال وعى قياداتها بأهمية إدارة المعرفة في المساعدة على تحقيق الإبداع الإداري والتنظيمي والوصول إلى تحقيق التميز.

2. دراسة (هاشم، 2005): هدفت الدراسة إلى الوقوف على دور إدارة المعرفة في احداث الابداع التنظيمي لدى الجامعات المصري، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك ارتباط قوي بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، وأن الجامعات في حاجة ماسة إلى وضع نظام أو استراتيجية لإدارة المعرفة بها تساعدها في الوصول إلى معدلات عالية من الإبداع في مواجهة تحديات دورها في الواقع الراهن واتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة التحديات المستقبلية.

3. دراسة (حرب، 2013): وقد هدفت الدراسة إلى دراسة تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك أهمية لإدارة المعرفة بالجامعات، حيث اتجهت إلى تنظيم ما لديها من معارف ومهارات وخبرات وقدرات، للاستفادة القصوى منها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومساندة عملية اتخاذ وصنع القرارات بغرض تحقيق الإبداع والابتكار، خاصة وأن إدارة المعرفة تهدف إلى مساعدة المؤسسات على ابتكار واستخدام المعرفة بفاعلية أكبر.

4. **دراسة (مصطفى، 2015):** وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة إدارة الموارد البشرية كعامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقة قوية بين إدارة المعرفة ومدى رفع كفاءة الموارد البشرية، وهذا ما يدل على أن إدارة المعرفة تكتسب أهمية متزايدة في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات، ولتحقيق الفائدة المرجوة من اعتماد إدارة المعرفة في المنظمات، فيجب عند إدارة المنظمة التركيز على الاستخدام الفاعل للمعرفة، وذلك من خلال توظيفها باتجاه تحقيق أهداف المنظمات.

5. **دراسة (على، 2014):** وهدفت الدراسة إلى الوقوف على رأس المال الفكري وأثره على إدارة العاملين من مدراء ورؤساء أقسام في شركة سوناطراك، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن رأس المال الفكري هو المصدر الحقيقي للثروة والقيمة المضافة في المنظمات، وأن هناك علاقة وطيدة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري حيث أن الكفاءة في إدارة المعرفة تساهم في تنمية رأس المال الفكري.

6. **دراسة ليبويتز (Liebowitz & Suen, 2004):** وهدفت الدراسة إلى الوقوف على أهم العوامل التي تضمن نجاح برامج إدارة المعرفة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن رأس المال الفكري يدعم عمليات الابتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد وتشجيع العمل بروح الفريق، كما أنه يوفر نظام فعال ومتطور للمعلومات والاتصالات وتنمية وتطوير القادة.

7. **دراسة (الجندي، 2005):** وهدفت الدراسة إلى قياس وتقييم رأس المال الفكري - أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن رأس المال الفكري يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة، وأن قيمة المنظمة يحدد بما تمتلكه من علاقات مع كل حلقة من حلقات سلسلة القيمة الممتدة، بالإضافة إلى العلاقات التي تقيمها المنظمة مع كافة الأطراف الأخرى بالمجتمع الخارجي.

8. دراسة (المحاميد، 2008): وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن من أهم متطلبات العصر الحديث إحداث تطوير شامل في الأنظمة التعليمية، وأن الأفراد العاملين بالمؤسسات التعليمية العالي يعتبروا جوهر هذا التطوير باعتبارهم رأس المال الفكري الذي تمتلكه تلك المؤسسات.

### 2.3 إدارة المعرفة (المتغير المستقل):

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، قد تعددت الآراء حول تحديد مفهوم إدارة المعرفة حيث يتبين وجود اختلافات في وجهات النظر حول المقصود بإدارة المعرفة، وترجع تلك الاختلافات في الآراء لتتنوع تخصصات العلماء والباحثين واختلاف وجهات نظرهم والأساس الفكري لكل منهم، وهناك ثلاث مداخل أساسية تمكن من فهم وتوضيح مفهوم إدارة المعرفة وهي:

- **المدخل المعلوماتي:** والذي يتضمن أنشطة معالجة البيانات، وإدارة تدفقات المعلومات، وتطوير قواعد البيانات، وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة، وينظر رواد هذا المدخل أن إدارة المعرفة على أنها عملية منهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتنظيم واسترجاع المعلومات واستخراجها من البيانات الأولية وتنظيم المعارف في قاعدة بيانات بغرض تسهيل وصول الأفراد إلى مواقع المعرفة (Erickson, 2001, 2-4).

- **المدخل التقني:** ويهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات، مثل نظم التنقيب عن البيانات، ومستودعات البيانات، النظم الخبيرة، نظم المعالجة التحليلية الفورية، المعلومات المستمدة من الويب وشبكة الإنترنت، فالمنظمة التي تسعى للتميز تهتم بامتلاك تكنولوجيا المعرفة وأحدث وسائل التقنية التي تتعامل معها (Malhort, 2000, 83).

- **المدخل الثقافي:** والذي يهتم بالأبعاد السلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم الجماعي، والتعلم المستمر، وبناء المنظمات الساعية للتعلم، وخلق ثقافة مجتمعية

إيجابية داعمة للمعرفة وتأسيس المجتمع على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الذاتية (Malhort,2000,83).

• **المدخل الاقتصادي:** ويربط هذا المدخل بين مفهوم إدارة المعرفة ومفهوم اقتصاد المعرفة، ويرى أصحاب هذا المدخل أن المعرفة تتمثل في رأس المال الفكري، والذي يتمثل في المعرفة الظاهرة التي يمكن قياسها وتداولها بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين من جهة والجامعات من جهة أخرى، والتي يمكن أن تشكل قيمة مضافة لرأس المال المادي في الجامعة من خلال استثمارها، واكتساب ميزة تنافسية (Durker,1995,42).

وتسعى إدارة المعرفة من خلال تلك المداخل إلى التأكيد على أهمية عملية الاستثمار في موارد المعرفة، والتركيز على عمليات إدارة المعرفة من خزن المعرفة وحفظها وتبادلها ومشاركتها وتطبيقها في بيئة العمل مما يحقق الهدف الأسمى من إدارة المعرفة وهو تحقيق المنظمة لأهدافها بفاعلية عالية والارتقاء بأداء أفرادها ومن ثم تحقيق التميز للمنظمة عن مثيلاتها في نفس المجال.

وتعرف إدارة المعرفة بأنها " منظومة من الأنشطة والعمليات الإدارية التي تحقق التفاعل المطلوب بين الباحثين التربويين وكافة المتخصصين في مجال التعليم، وتتضمن استخلاص المعرفة وتوثيقها وتداولها بسهولة ويسر باستخدام التقنيات الحديثة"، ويركز هذا التعريف على دور المعرفة في إثراء البحث التربوي والارتقاء به. (حرب، 2013، 148)

كما يقصد بها بأنها استخلاص المعرفة من الأفراد وتحليلها وتشكيلها وتطويرها إلى وثائق مطبوعة أو إلكترونية ليسهل على الآخرين فهمها وتطبيقها (جوامع؛ وبركات، 2009، 266) ويلاحظ هنا أن هذا التعريف يؤكد على أهمية توثيق المعرفة وتدوينها لتيسير تداولها بين الأفراد بحيث تكون واضحة لهم ومن ثم يستطيعون استيعابها وتطبيقها.

كما تعرف بأنها استخدام التكنولوجيا لتسهيل الوصول إلى المعلومات أينما وجدت (Clause, 2009,328) ويركز هذا المنظور على البعد التكنولوجي في استخدام المعرفة حيث تساعد التكنولوجيا

الحديثة والوسائط الإلكترونية في تسهيل نشر المعرفة بين الأفراد وجعلها متاحة أمام الأفراد داخل المؤسسات.

وهناك من يرى إدارة المعرفة بأنها عملية تحويل المعلومات والأصول الفكرية إلى قيمة دائمة، من خلال وصل الأفراد بالمعرفة التي يحتاجونها للقيام بالعمل (محمد، 2009، 785)، ويركز هذا التعريف على القيم المضافة التي تحققها المعرفة في المؤسسات، حيث يساعد اكتساب المعرفة على تمكين الأفراد من أداء أعمالهم بالمنظمة.

كما تعرف إدارة المعرفة على أنها مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب بين عناصر المعرفة من إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف (نجم، 2019، 97).

كما تعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من العمليات التي تتضمن تحديد المعرفة والحصول عليها وتطويرها وتوزيعها وحفظها وتيسير استرجاعها، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة، كما يقصد بها هندسة وتنظيم البيئة الإنسانية والعمليات التي تساعد المنظمة على إنتاج المعرفة وتوليدها من خلال اختيارها، وتنظيمها، واستخدامها ونشرها ونقلها بهدف تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب، ليتم تنظيمها في الأنشطة الإدارية المختلفة وتوظيفها في صنع القرارات الرشيدة، ومن ثم القدرة على حل المشكلات ومواجهة التحديات المختلفة التي تؤثر على المنظمة بطريقة أو بأخرى (مصطفى، 2015، 26-27)

وتتضمن إدارة المعرفة بالجامعات المصرية مجموعة من المبادئ هي كالتالي (Lee& Choi,2003,179):

أ) **التعاون:** وهو المستوى الذي يمكن لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات مساعدة بعضهم الآخر من خلال العمل في فريق، حيث تؤثر ثقافة التعاون على عملية توليد المعرفة وزيادة مستوى تبادلها بين الأفراد.

ب) **الثقة:** وتتمثل في الإيمان بقدرات أعضاء هيئة التدريس، وتساعد الثقة في تسهيل التبادل المفتوح والمؤثر للمعرفة، فالثقة إلى جانب التعاون تعلمان معاً على دعم فاعلية إدارة المعرفة.

ج) **التعلم:** وهو عملية اكتساب المعارف الجديدة، ويساعد التركيز في الجامعات على التعلم على تطوير مهارات الأفراد بداخلها والمساهمة بدور أكبر في توليد المعرفة وخلق معارف جديدة.

د) **المركزية:** وتشير إلى تركيز صلاحيات اتخاذ القرارات والرقابة بيد القيادات الجامعية حيث أن توليد المعرفة يحتاج إلى المركزية العالية.

هـ) **الرسمية:** وهي المدى الذي تتحكم به القواعد الرسمية بعملية اتخاذ القرارات وعلاقات العمل ضمن إطار الجامعة، حيث يحتاج توليد المعارف إلى مستوى عالٍ من المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات.

و) **الخبرة الواسعة:** ويعنى أن تكون خبرات أعضاء هيئة التدريس واسعة أفقياً وعميقة أى مركزة وتخصصية.

ز) **تسهيلات ودعم نظام تكنولوجيا المعلومات:** أي التسهيلات التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات لدعم إدارة المعرفة، باعتبارها عنصر حاسم في توليد المعرفة.

ح) **الإبداع التنظيمي:** وتشير إلى القدرة على توليد القيمة، والأفكار أو الإجراءات عن طريق ما يبتكره أعضاء هيئة التدريس، فعلى الجامعة كشف واستغلال المعرفة التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس واستخدامها في تحقيق أهدافها.

**ومن خلال ما سبق يمكن استنتاج أهم ملامح إدارة المعرفة كما يلي: ( Lee &choi, 2013 )**

- **تركز إدارة المعرفة على القيمة المضافة للمعرفة وما يمكن أن تضفيه من أهمية نتيجة لاستخدام المعارف وتطبيقها في المجالات المختلفة داخل المنظمة، فالمعرفة تعبر عن قيمة المؤسسة والتي يمكن من خلالها تحقيق التميز للمؤسسة.**

- أن إدارة المعرفة ليست هدفاً في حد ذاتها وإنما هي وسيلة يمكن من خلال تطبيقها تحقيق أهداف المؤسسة وإنجاز رسالتها وضمان البقاء لها واستمراريتها.
- تهتم إدارة المعرفة بالكيفية التي يتم بها تحويل المعرفة الضمنية الكامنة في رؤوس الأفراد داخل المنظمة إلى معرفة صريحة واضحة يمكن الاستفادة منها في الارتقاء بالمنظمة.
- تؤدي إدارة المعرفة بالمنظمات إلى تحقيق الجودة في كافة عمليات المنظمة الأمر الذي يؤدي إلى تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات في نفس المجال.
- تقوم التكنولوجيا الحديثة والتقنية الإلكترونية بدور هام في تحقيق إدارة المعرفة لأهدافها حيث تساعد في تيسير نشر المعرفة بين الأفراد داخل المنظمة وسهولة الحصول على المعارف المختلفة، فلا إدارة للمعرفة بدون تكنولوجيا.
- تركز إدارة المعرفة على الكيفية التي يتم بها استخدام المعرفة لتحقيق أهداف المنظمة من خلال تحسين أداء الأعمال بداخلها والوصول بها إلى مستويات عليا من الجودة.

## 2- أهمية إدارة المعرفة بالجامعات:

إن إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة في الفكر الإداري، وتكمن أهمية إدارة المعرفة في أنها ذات أثر فعال في نجاح الجامعة، باعتبارها أحد المكونات الجوهرية اللازمة لرفع مستوى الأداء بها والمساهمة في تحقيق أهدافها المرغوبة وضمان استمراريته في مواجهة التحديات المختلفة، وذلك من خلال التركيز على المعرفة باعتبارها أحد الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها، كما يتضح أثرها ونتائجها على المدى البعيد، ويمكن تحديد أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية: (Liebowitz, 2014)

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع الخارجي، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
- زيادة العائد المادي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات الخاصة بالجامعة بفاعلية أكثر، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة.

- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، فإدارة المعرفة أداة لتحفيز الجامعات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، وذلك بهدف خلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- تنسيق الأنشطة داخل الجامعة في اتجاه تحقيق أهدافها، وتعزيز قدرتها على الاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرات والمعارف مع التحسين المستمر لها ومن ثم تحفيز المنظمات على تجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
- أداة لاستثمار رأس المال الفكري في الجامعة، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة ومن ثم دعم الجهود للاستفادة من جميع الأصول المعرفية الملموسة وغير الملموسة (حمودة، 2015، 136).
- خفض التكاليف داخل الجامعات، وذلك من خلال عملية تنسيقية للجهود بداخلها باتجاه تحقيق أهدافها، كما تسهم في تحديد المعرفة المطلوبة للتطوير وتوثيق المتوافر منها، وتطويرها، والمشاركة بها، وتطبيقها، كما أنها أداة لتحفيز الإبداع والتنافس بين المؤسسات (الحارثي، 2012، 254).
- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للجامعات لخفض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة، فهي تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق الأنشطة المختلفة بالجامعات في اتجاه تحقيق أهدافها.
- تعزيز قدرة الجامعة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه، حيث تتيح إدارة المعرفة ميزة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها.
- تعد إدارة المعرفة أداة الجامعات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري بداخلها من خلال تيسير الوصول للمعرفة وتسهيل تشارك المعارف والخبرات الإنسانية المختلفة.

- تحفيز المنظمات وتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة واستثمار معرفة سابقة.

- توفر وتحقيق الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات من خلال مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الابداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة (الكبيسي، 2018، 42-43).

- تساعد إدارة المعرفة بالجامعات في جعل المنظمة أكثر مرونة، وذلك لأنها تدفعها للتنسيق والتصميم وإعادة الهيكلة للمنظمة وتشكيل الكفاءات الحيوية التي تكون أكثر مرونة.

- تساهم إدارة المعرفة في تحويل الجامعات إلى مجتمعات معرفية تحدث تغييرات أساسية في المنظمة، حتى تستطيع التكيف مع التغيرات المستمرة، وربطها مع كل من المعارف والمعلومات والخبرات التي تمكنها من التطوير التفاعلي (مصطفى، 2015، 27-28).

ومن ثم فإن أهمية إدارة المعرفة تنبع من كونها الآلية التي يمكن من خلالها تطوير بيئة العمل وتدعيم عمليات التعلم التنظيمي بداخلها ونشر ثقافة المعرفة باعتبارها عنصراً يضيف ميزة تنافسية للجامعات، كما أنها ركيزة أساسية في تحسين الأداء بداخلها على كافة المستويات وتساعد في حل العديد من المشكلات التي تواجهها في ظل التغير السريع واللامتناهي في البيئة الخارجية.

### 3- أهداف إدارة المعرفة بالجامعات:

إن تدفق المعرفة وإدارتها يعد القلب النابض للجامعات في العصر الحديث، والهدف الجوهري لإدارة المعرفة هو الاستفادة القصوى والكلية بالمعارف الموجودة والاستثمار الفعال في رأس المال الفكري للموارد البشرية المتاحة لتعزيز الميزة التنافسية للجامعات، ويمكن تحديد مجموعة من الأهداف التي تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيقها داخل الجامعات، وهي كالاتي (حرب، 2013، 162-163):

- تسعى إدارة المعرفة إلى تطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها الجامعة الأمر الذي يسهم في زيادة قدرتها على تطوير ذاتها ومواجهة التحديات الخارجية.

- الارتقاء بمهارات العاملين بالجامعات في استخدام المعرفة، وتحفيز ذوي المعرفة منهم على إطلاق معارفهم الكامنة، وتطوير معارفهم بصفة مستمرة وإعادة ترتيب خبراتهم المتراكمة مما يسهم في زيادة قدرة المنظمة على إنتاج معارف جديدة.
  - جذب رأس المال الفكري وتوظيفه لخدمة الجامعة والمساهمة في تحقيق أهدافها، من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة متاحة لجميع العاملين بالمنظمة من أجل الاستفادة منها في تطوير العمل بالمنظمة.
  - بناء قواعد بيانات تسهم في تخزين المعارف وإمكانية استرجاعها وقت الحاجة إليها مما يسهم في المحافظة على المعارف وعدم هدرها.
  - تيسير عمليات تشارك وتبادل المعرفة بين جميع العاملين داخل الجامعة، وتعزيز توليد المعارف والعمل على الابتكار في استخدام المعرفة بفاعلية أكبر ومن ثم تحقيق التميز للمؤسسة.
  - تطوير وتحديث المعارف بصفة مستمرة من خلال إعادة استخدام المعرفة وتوليدها مما يسهم في تحقيق القيمة المضافة.
  - تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة وداعمة لكل من ثقافة التعلم المستمر، والعمل الجماعي بروح الفريق، وتشجيع الأفراد على طرح معارفهم ومشاركتها من أجل تعزيز عملية الاستفادة منها، وتحقيق التفاعل الإيجابي بين كل أفراد المؤسسة.
- ومن خلال ما سبق يتضح أن من أهم أهداف إدارة المعرفة هو جذب رأس المال الفكري وتنميته بالجامعات وذلك من خلال خلق بيئة تفاعلية بين جميع الأفراد داخل المجتمع الجامعي يمكن من خلالها تبادل الأفكار والمعارف ومن ثم الارتقاء بالأداء الجامعي والوصول إلى مستويات عالية من الجودة والتميز.

#### 4- مبررات التحول نحو إدارة المعرفة بالجامعات:

هناك العديد من الأسباب التي تنحو بالجامعة نحو التوجه إلى تبني مدخل إدارة المعرفة باعتباره من المداخل الإدارية الحديثة الذي يمكن من خلاله تطوير الجامعة والنهوض بها، ولعل من أهمها اعتبار الجامعات حاضنات للمعرفة وبها العديد من الأفراد الذين يتسمون بأنهم صانعوا المعرفة ومؤهلون ومدرّبون

على مستوى عالٍ في المجال المعرفي حيث يقومون بتوليد المعارف وتطبيقها في شتى المجالات، ومن أهم المبررات للتحويل نحو إدارة المعرفة بالجامعات هي كالتالي:

- تعاضد دور المعرفة في النجاح المؤسسي، لمساهمتها الكبيرة في تخفيض التكلفة ورفع موجودات المؤسسة لتوليد الإيرادات الجديدة.
- العولمة التي قربت بين المجتمعات بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفضائيات والإنترنت والتي أسهمت في تسهيل خلق وتبادل المعارف وتوفير نظم الاتصال عن بعد وتوفير البنية التحتية المناسبة.
- إمكانية قياس أثر المعرفة، حيث أصبحت غالبية المنظمات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها وأصبحت قادرة على قياس هذا الأثر بشفافية أكبر.
- إدراك الجامعات بأن المعرفة عامل هام ومؤثر في تحقيق الميزة التنافسية وهي أهم من المصادر المادية في خلق الميزة التنافسية لهم.
- تشعب إدارة المعرفة وتزايد احتمالات تطبيقها، فضلاً عن وجود أنواع متعددة من المعرفة وأنواع متنوعة من النظم والعمليات التي تدعم تطبيقها.
- زيادة الوعي بأن القيمة الحقيقية بعيدة المدى للمعرفة لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها.
- الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية وإمكان تعزيزها بصفة مستمرة عن طريق تطوير معرفة جديدة يجعل من إدارتها عملية معقدة تحتم التوجه نحو تطوير برامج إدارة المعرفة.
- اختلاف طبيعة المعرفة كثيراً عن البيانات والمعلومات، فضلاً عن اختلاف نظم تفسيرها ونقلها عن نظم المعلومات، وبالتالي تختلف القيم المضافة لها عن القيمة المضافة للمعلومات.
- اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها خاصة في مجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع. (بوعيشة؛ ومنصور، 2012، 13)

ومن خلال ما سبق يتضح أن هناك العديد من المبررات التي تدعو الجامعة نحو تبني مدخل إدارة المعرفة، فمن خلال إدارة المعرفة تسعى الجامعات لاكتساب الميزة التنافسية التي تؤهلها للمنافسة في المجتمع المحلي والعالمي واكتساب قيمة مضافة من خلال تكريس مناخ تنظيمي منفتح على نشر المعارف وتوليدها في مختلف المجالات.

#### 2.4 ضمان الجودة في التعليم العالي (المتغير التابع)

تعد ادارة الجودة الشاملة إحدى النظريات الإدارية المرغوبة والسائدة في المرحلة الحالية، ويرتبط هذا المفهوم بالجودة ذاتها والتي تدل على مجموعة من الصفات والمميزات التي تتعلق بنوعية الخدمة لإرضاء المستفيدين بصورة كاملة، وقد بدأ الاهتمام بها بسبب الأزمة التي أثرت في الاقتصاد الياباني مع نهاية الحرب العالمية الثانية وسببت خسارة كبيرة في الأسواق للصناعة الأمريكية في الستينات من القرن الماضي، مما أدى الى تبنيها، كما وأكدت معظم الدراسات أن تطبيق ادارة الجودة الشاملة له آثارا ايجابية على أداء المؤسسات التي تطبقها، وذلك من خلال زيادة الإنتاجية، وتحسن مستوى الأرباح، وانخفاض التكاليف، وتحسين الأداء، وتحسين علاقات الموظفين، وارتفاع الرضا الوظيفي لديهم، ولذلك ازداد الاهتمام بها، وازدادت سرعة انتشارها في العالم وبمختلف المجالات. (دوابشة، 2007)

##### • مفهوم الجودة:

ان مصطلح الجودة (Quality) مشتق من (Qualities) ويعني بها الشيء أو الشخص ودرجة صلاحه، وهي لا تعني الأفضل أو الأحسن دوماً، وإنما هي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف الجهة المستفيدة منه سواء أكان الزبون، أم المصمم، أم المجتمع، أم المنظمة. (زياد، 2007)

والجودة كمفهوم لغوي يعبر عن صفة ملازمة ومرتبطة بالموصوف الجيد، وتعني بشكل عام بعض الدرجات أو المؤشرات التي يمكن من خلالها تحديد الشيء أو فهم بنيته، وتتضمن الجودة الشاملة في العادة مجموعة مركبة من النوعيات الفرعية، ويتضمن عادة رتبة عالية من الامتياز والنقاء. (الدرادكة، 2008)

كما ويعد مفهوم الجودة من المفاهيم المعقدة والشائكة مثل مفاهيم الحرية أو الديمقراطية، لذا فقد تعددت التعريفات التي تناولت هذا المصطلح ومنها:

أن الجودة حسب رأي (Bank) أنها الإشباع التام لاحتياجات المستهلك بأقل كلفة. (الجلبي، 2007) ويرى (Fisher) أن الجودة مفهوم مجرد يعني أشياء مختلفة للأفراد المختلفين، وإنما في مجال الأعمال والصناعة تعني كم يكون الأداء أو خصائص معينة ممتازة خصوصا عند مقارنتها مع معيار موضوع من قبل المستهلك أو المنظمة. (جوهر، 2000)

كذلك تعرف المنظمة الدولية للمعايير (ISO) الجودة بأنها الخصائص الكلية لكيان (نشاط أو عملية أو منتج أو منظمة أو نظام أو فرد أو مزيج منها) التي تتعكس في قدرته على إشباع حاجات صريحة أو ضمنية. (جيمس، 2009)

وفي مجال التعليم فإنه يصعب وضع تعريف محدد للجودة أو النظر الى الجودة من جانب واحد، فالنظرة يجب أن تكون شاملة، وتلبي متطلبات المستفيدين وهم صانعو القرار والآباء وإدارة الجامعة والمدرسين والطلبة ومؤسسات المجتمع المختلفة. (الصرايرة، 2009)

فقد عرف Cheng جودة التعليم بأنها "مجموعة من البنود من المدخلات والعمليات والمخرجات لنظام تعليمي والتي تلبي التطلعات الاستراتيجية للجمهور الداخلي والخارجي". (الزيادات، 2007)

وبين (جوهر) ان الجودة في مجال التعليم تعني مدى تحقيق أهداف البرامج التعليمية في الخريجين بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المستفيد الأول من وجود المؤسسات التعليمية. (الصوفي، 2004)

مما سبق يمكننا القول أن الجودة في التعليم الجامعي: هي عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية لرفع مستوى المنتج التعليمي من خلال اختيار وانتقاء المدخلات الجيدة وتطبيق العمليات المختلفة لإشباع حاجات الطلبة ورفع قدراتهم المتنوعة التي تفي بمتطلبات السوق وحاجات المجتمع.

## • معايير الجودة في التعليم الجامعي:

ان التعليم الجامعي هو مرحلة متقدمة في التعليم ويتمثل بالجهود والبرامج التعليمية المتطورة التي تحدث تغييرا في سلوكيات الطلبة لتأهيلهم لخدمة المجتمع، وان فلسفة الجودة في التعليم الجامعي تستند على ما يكتسبه الطلبة من معارف ومعارف متنوعة ومتعددة تعمل على تنميتهم في مختلف جوانب شخصياتهم. (عابدين، 2007)

كما أن هناك إجماعا في الوقت الحاضر على تحديد ثلاثة أبعاد للعمل الجامعي هي: (1) بناء العقل المفكر والمنتج، (2) صناعة أو انتاج المعرفة، (3) خدمة المجتمع والوطن، وتفرض هذه الأبعاد الثلاثة على الجامعة توفير البيئة الصالحة لبناء العقل المفكر المبدع القادر على اكتشاف المعرفة لخدمة المجتمع والوطن وتنميته للمساهمة في خدمة الإنسانية جمعاء. (الزيادات، 2007)

كما أنه بالإمكان أن يكون التعليم الجامعي متصفاً بالجودة إذا استطاع من تأدية الوظائف الآتية: (عابدين، 2007)

- أهدافه واقعية وذات فائدة وظيفية يمكن تحقيقها.
- يخدم المجتمع في مختلف المجالات.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في عملياته وبرامجه المختلفة.
- الاهتمام بالنشاط التعليمي والتعلم الذاتي.
- الاهتمام بالمؤتمرات والندوات العلمية المنتجة التي تؤدي الى الحراك العلمي بين العقول العلمية.
- إقامة العلاقات الجيدة مع الجامعات الأخرى داخل وخارج الوطن.
- تقديم الخبرات والاستشارات العلمية لمؤسسات المجتمع المختلفة.
- انفتاح الجامعة على المجتمع ومؤسساته من خلال المشاركة في مختلف الأنشطة والفعاليات.

- الاهتمام بأساليب التدريس الحديثة التي تستند على تعليم التفكير للطلبة والتي تساعد على تنمية شخصياتهم في الجوانب المتعددة.
- الاهتمام بالأبداع والمبدعين وتوفير البيئة الملائمة له ووضع نظام للحوافز والمكافآت لكل عمل مبدع.
- الاهتمام بتنمية وتطوير مهارات الكادر التدريسي والإداري والخدمي بصورة مستمرة من خلال الافادات والدورات التدريبية داخل وخارج الوطن.
- إشاعة جو التعاون والألفة بين العاملين والعمل بروح الفريق.

### خصائص الجامعة الجيدة:

تسهم الجامعات في مختلف أنحاء العالم في تطور وتنمية بلدانها ومجتمعاتها، وإن نظام الجامعة يتأثر بمجموعة من الخصائص التي ينبغي توفرها لترتقي الى مستوى مرموق من الجودة في أدائها ومنها: (الجبلي، 2007)

1. الاهتمام بالنوعية الممتازة في التدريس والتدريب الذي يمكن الطلبة من اكتساب مختلف المعلومات والمهارات التي تؤهلهم للتعامل مع مختلف المهن والأنشطة.
2. توافر الكفاءة العالية لكل من أعضاء هيئة التدريس والطلبة وتوفر الرغبة والدافعية في العمل لتطوير برامج الجامعة مع الأخذ بعين الاعتبار مبدأ تكافؤ الفرص.
3. أن تكون الجامعة مجتمعا متماسكا مؤمنا بالتعاون والتوحد لنشر المعرفة وتقديم العلوم والمساهمة في التطوير والأبداع في كافة المجالات.
4. أن تكون الجامعة مجتمعا يسعى أعضاؤه الى البحث عن الحقيقة من خلال البحث والدراسة للظواهر المختلفة، وحماية حقوق الإنسان والديمقراطية والعدالة الاجتماعية والتسامح ونبذ العنف ونشر ثقافة السلام بين الشعوب.

5. اهتمام الجامعة بالانفتاح على المجتمع بأنشطتها وفعاليتها العلمية والثقافية وتساهم في تحديث معارفهم وتنمية مهاراتهم، ويكون هذا التوجه جزء من فلسفة وأهداف الجامعة وسلوكياتها.

6. التركيز على أن تكون الجامعة ذات توجه عالمي، وإن تكييف نفسها لمسايرة الحياة المعاصرة والخصوصية الثقافية للمجتمعات والشعوب.

7. أن تشارك الجامعة ومؤسساتها في تحديد السياسات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للبلد، وتكون نقطة اشعاع ثقافي يقضي على الخرافات والجهل الثقافي والعلمي.

8. الاهتمام والمساهمة بالتنمية الاقتصادية للمجتمع، وأن يتم التعاون بينها وبين المؤسسات الاقتصادية المختلفة ومنظمات المجتمع لتحديد البرامج العلمية والأبحاث التي تلبي احتياجاتهم وتحل مشكلاتهم.

## 2.5. العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي

إن استراتيجيات العمل المرنة تهدف إلى تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل وتعزيز الكفاءة والإنتاجية. تعتمد هذه الاستراتيجيات على توفير بيئة عمل مرنة تتناسب مع احتياجات الموظفين ومتطلبات العمل، مما يتيح تحقيق توازن بين الحياة الشخصية والمهنية. من أبرز هذه الاستراتيجيات: (جميس، 2009)

1. العمل عن بعد: يسمح للموظفين بالعمل من أماكن خارج المكتب التقليدي، مما يوفر لهم مرونة في إدارة أوقاتهم.
2. ساعات العمل المرنة: حيث يمكن للموظفين اختيار أوقات بداية ونهاية يوم العمل بما يتناسب مع التزاماتهم الشخصية.
3. فرق العمل المتعددة المهام: الاعتماد على فرق عمل متعددة المهارات يساعد الشركات على التحول السريع بين المهام والمشاريع.
4. التعلم المستمر والتدريب: تشجيع الموظفين على اكتساب مهارات جديدة لضمان مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات المستجدة.

ومن وجهة نظر أخرى، فإن استراتيجيات العمل المرنة تتمثل في مجموعة من النقاط: (المنصوري، 2007)

- يمثل العامل الذي يتم التحكم فيه أو تغييره لقياس تأثيره على رضا الموظفين. أبعاد هذا المتغير تشمل:
- أبعاد المتغير المستقل.
- المرونة في ساعات العمل.

- إمكانية الموظفين اختيار أوقات العمل التي تناسبهم بما يتماشى مع متطلبات الشركة.
- العمل عن بُعد.
- مدى تطبيق سياسات العمل عن بُعد وما إذا كان الموظفون يتمتعون بخيار العمل من المنزل أو من أي موقع خارج المكتب.

وفيما يلي أمثلة على جداول من الدراسات السابقة:

### 1. جدول يقارن بين فرق ذات مستويات مختلفة من التواصل:

| مستوى التواصل | إنتاجية الفريق | جودة العمل | الالتزام بالمواعيد |
|---------------|----------------|------------|--------------------|
| مرتفع         | %93            | %83        | %97                |
| متوسط         | %76            | %72        | %88                |
| منخفض         | %62            | %55        | %62                |

### 2. جدول يقارن بين فرق من خلفيات ثقافية مختلفة:

| الخلفية الثقافية | مستوى التواصل | أداء الفريق | التحديات الثقافية |
|------------------|---------------|-------------|-------------------|
| ثقافة A          | مرتفع         | %87         | قليلة             |
| ثقافة B          | متوسط         | %72         | متوسطة            |
| ثقافة C          | منخفض         | %61         | مرتفعة            |

### 3. جدول المحتويات

#### جدول المحتويات

| رقم الصفحة | عنوان الشكل                                                   | رقم الشكل |
|------------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| 12         | نموذج الدراسة (Brown, J., Smith, A., & Jones, M. (2018)       | 1         |
| 15         | منهجية الدراسة (Jones, B., Williams, T., & Roberts, M. (2014) | 2         |

|   |                           |    |
|---|---------------------------|----|
| 3 | مخطط المشروع نموذج الطالب | 17 |
|---|---------------------------|----|

## الخاتمة

قامت هذه الدراسة من خلال هذا الجزء للوقوف على أهم الدراسات التي حاولت البحث عن دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، وذلك للتعرف على واقع هذا الدور وأهميته في الاستفادة لدى دراستنا الحالية، وذلك للمحاولة على إجابة الأسئلة التي طرحتها إشكالية البحث بطريقة تجعل هناك إمكانية التعرف بنوع من الدقة على مفهوم إدارة المعرفة وكذا الكشف عن مختلف أبعاده التي تؤدي إلى تحسين جودة التعليم العالي داخل الجامعة، وقد تم توضيح مفهوم وأبعاد إدارة المعرفة وعلاقة ذلك بضمان جودة التعليم العالي.

كما واستعرضت الدراسات السابقة التي أجريت في الآونة الأخيرة تأثير إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي، كما وتُظهر الأبحاث أن إدارة المعرفة تزيد من ضمان تحسين جودة التعليم في الجامعات، وذلك لما لإدارة المعرفة من دور هام في تنمية قدرات هيئة التدريس والعاملين داخل الجامعة، وهذا ما ينعكس على جودة المخرجات التعليمية للجامعة، وبالتالي ينعكس على الجودة بشكل عام.

بالإضافة إلى ما سبق، فإن البحث يقدم مساهمات هامة في مجال دراسة أثر إدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي، حيث يساهم البحث في تعزيز فهم كيفية تأثير إدارة المعرفة على ضمان جودة التعليم العالي من خلال تقديم تحليل شامل للعوامل المؤثرة، كما يعزز من المعرفة حول فعالية هذه الإدارة في تحسين جودة الحياة العملية للموظفين. كما أن البحث أيضاً يوفر رؤية حول الفجوات الحالية في الدراسات السابقة، ويشير إلى الحاجة لمزيد من البحث لفهم تأثير إدارة المعرفة في سياقات متنوعة. وأخيراً، يقدم البحث توصيات عملية للجامعات لتحسين مستوى الجودة لديها المرن بما يتماشى مع احتياجات الموظفين ويعزز من رضاهم الوظيفي.

### 3. الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1 المقدمة:

وفي هذا الجزء سيتم توضيح المنهجية التي تم اعتمادها من قبل الباحث وتطبيقها في هذا البحث، وذلك بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة الحالية من ناحية، واختبار فرضيات الدراسة من ناحية أخرى، وفي هذا الإطار لا بد من توضيح العناوين التالية كتعريفات إجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، وذلك كما يلي:

### 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

تعتبر التعريفات الإجرائية في الدراسات البحثية محوراً جوهرياً في الوقوف على متغيرات الدراسة وتحديد السعي إلى قياسها بطريقة علمية وبدرجة عالية من الوضوح، ذلك لأن من خلال التعريف الإجرائي ومحاولة وصف كيفية قياس المتغير وملاحظته أو معالجته يساعد الباحثين من القدرة على التأكد من أن دراستهم تتسم بالاتساق والموضوعية، كما يجعلها صالحة كبحت إجرائي، وسيتم عرض هذه التعريفات على النحو التالي:

#### 3.2.1 إدارة المعرفة (المتغير المستقل)

تعرف إدارة المعرفة إجرائياً بأنها: "مجموعة من العمليات التي تتضمن تحديد المعرفة والحصول عليها وتطويرها وتوزيعها وحفظها وتيسير استرجاعها، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة".

#### 3.2.2 جودة التعليم العالي (المتغير التابع)

ويعرف جودة التعليم العالي إجرائياً بأنه: "مجموعة من البنود من المدخلات والعمليات والمخرجات لنظام تعليمي والتي تلبي التطلعات الاستراتيجية للجمهور الداخلي والخارجي".

### 3.3 تصميم البحث:

1. فلسفة البحث philosophy، المنهج الوضعي positivist.

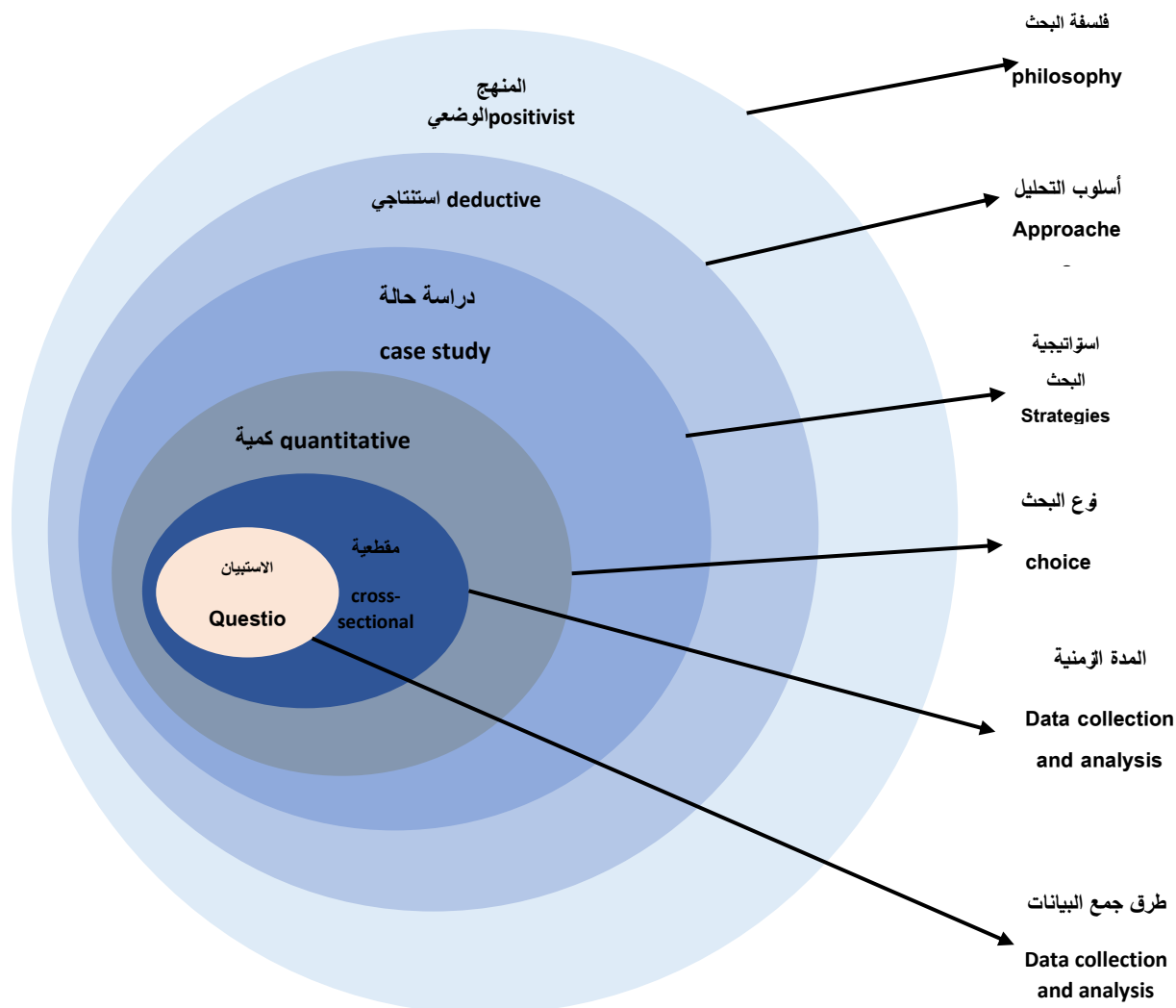
2. أسلوب التحليل Approaches، استنتاجي deductive.

### 3. استراتيجيات البحث Strategies، دراسة حالة case study

4. نوع البحث choice كمية، quantitative

5. المدة الزمنية Data collection and analysis techniques، الاستبيان Questionnaire

شكل (5) نموذج البصل البحثي



بالإضافة إلى ذلك، فإن هذه الدراسة تساهم في سد الفجوات المعرفية المتعلقة في تبني جامعة الملك

سِطام لمفهوم إدارة المعرفة لضمان جودة التعليم العالي لديها، وذلك من خلال تسليط الضوء على الوسائل

الحديثة المستخدمة في ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة والتي تناولتها الأدبيات السابقة، حيث توفر هذه الدراسة قاعدة معرفية تمكن المنظمات من تحسين استراتيجياتها المتبعة في استخدام إدارة المعرفة بما يحقق جودة عالية لدى الجامعة، كما تعزز هذه الدراسة الوعي بأهمية إدارة المعرفة في التعليم العالي وأثر ذلك في ضمان جودة عمليات التعليم العالي، وهذا بطبيعة الحال ما ينعكس على جودة مخرجات الجامعة ومدى تحقيق الأهداف المرجوة.

### 3.4 مجتمع البحث وطرق تقنيات أخذ العينات

وفي هذا الجزء سيتم تقديم معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة وتحديد حجم العينة.

#### 3.4.1 مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جامعة الأمير سطام بمدينة الخرج، وهي جامعة تقدم خدمات تعليمية تنموية للمجتمع السعودي، كما تعد من أهم الجامعات التي تقدم تعنى بتخريج طلاب ذات قدرة ومهارة عالية على مستوى المملكة والوطن العربي.

#### 3.4.2 عينة الدراسة:

يشمل مجتمع البحث على عينة من هيئة التدريس في جامعة الأمير سطام، حيص سيتم اختيار حوالي 35 من بين إداري وموظف في الجامعة.

#### 3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة:

يتم تحديد العينة واختيارها من العينات غير احتمالية، وباستخدام العينات الملائمة عن طريق استبيان.

### 3.5 طريقة جمع البيانات:

وفي هذا القسم سيتم تحديد أدوات البحث التي تم استخدامها في جمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث، وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات، كما وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

### 3.5.1 المتغير المستقل (استراتيجيات العمل المرن)

واعتمد الباحث على استبانة سهمود (2022)، وذلك لقياس المتغير المستقل (إدارة المعرفة)، وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي (تعريف إدارة المعرفة، أهمية المعرفة، أبعاد المعرفة) بإجمالي 17 فقرة للمتغير ككل، حيث أن بعد تعريف إدارة المعرفة يتكون من 6 فقرات، بينما بعد أهمية المعرفة يتكون من 6 فقرات، في حين أن بعد أبعاد المعرفة يتكون من 5 فقرات، وقد تم تحديد نوع استبيان وهو ليكرت الخماسي. حيث  $1 =$  غير موافق بشدة، بينما  $5 =$  موافق بشدة.

جدول (3) المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (استراتيجيات العمل المرن)

| عدد العبارات | الأبعاد             | المتغير المستقل |
|--------------|---------------------|-----------------|
| 6            | تعريف إدارة المعرفة | إدارة المعرفة   |
| 6            | أهمية المعرفة       |                 |
| 5            | أبعاد المعرفة       |                 |
| 17           | المجموع             |                 |

### 3.5.2 المتغير التابع (جودة التعليم العالي)

واعتمد الباحث على استبانة أبو راضي (2019)، وذلك لقياس المتغير التابع (جودة التعليم العالي)، وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي (تعريف الجودة، أهمية الجودة، أبعاد الجودة) بإجمالي 18 فقرة للمتغير ككل، حيث أن بعد تعريف الجودة يتكون من 6 فقرات، بينما بعد أهمية الجودة يتكون من 6 فقرات، كما ويتكون بعد أبعاد الجودة من 6 فقرات، كما وتم تحديد نوع الاستبيان على أنه ليكرت الخماسي. حيث  $1 =$  غير موافق بشدة، بينما  $5 =$  موافق بشدة.

جدول (4) المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (الرضا الوظيفي)

| المتغير التابع      |              | الأبعاد | عدد العبارات |
|---------------------|--------------|---------|--------------|
| جودة التعليم العالي | تعريف الجودة | 6       |              |
|                     | أهمية الجودة | 6       |              |
|                     | أبعاد الجودة | 6       |              |
|                     | المجموع      |         | 18           |

### 3.6 أنواع البيانات:

وفي هذا القسم سيتم عرض البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في البحث.

#### 3.6.1 البيانات الأولية:

- تم جمع البيانات الأولية المتعلقة بالدراسة عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وتم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة، وتم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عال.
- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة، وتم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة.

#### 3.6.2 البيانات الثانوية:

- تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وتم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة والاستفادة منها.
- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع المكتبة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.
- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية، كما وتم ربط النتائج بالأدبيات السابقة.

### 3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات

من الضروري بعد جمع البيانات العمل على تحليل المعلومات التي تم جمعها، وذلك من أجل استخلاص الاستنتاجات ذات معنى والمتعلقة بالبحث موضوع الدراسة، حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار (28) لتحليل البيانات المجمعة.

كما وتم إجراء اختبار توصيف العينة، وذلك من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة، وهذا ما يساعد الباحث في فهم التركيبة السكانية والتفضيلات، بالإضافة إلى تزويده بالمعلومات الهامة الأخرى والمتعلقة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

كذلك تعتبر اختبارات الصالحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها، كذلك اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات مثل اختبار (كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

كما تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الهامة الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

### 3.8 الخاتمة:

يعتبر تبني التعليم العالي المتمثل في الجامعات إدارة المعرفة في أنشطتها وبرامجها التعليمية أثناء القيام بها من أهم الأمور التي قد تجنب هذه الجامعات الوقوع في مشكلات تتعلق بمستوى أداء موظفيها، وتساعد الموظفين في القيام بأدوارهم ومهامهم بدرجة عالية من الاتقان، وذلك بطبيعة الحال ما ينعكس على مستوى جودة العمل داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن إدارة المعرفة كمفهوم يعتبر موجهاً صيلاً للمعارف والمعلومات التي يجب على هيئة التدريس بالجامعات الإلمام بها، وهذا بطبيعة الحال ما يعكس قدرة الموظفين من عدمها في تلك المؤسسات، وبالتالي يعكس قدرة تلك المؤسسات على التميز في مخرجاتها أم لا.

كما ويعتبر ضمان جودة المخرجات التعليمية من أهم ما تسعى الوصول إليه مؤسسات التعليم العالي، خصوصاً أن الكثير من الجامعات تعتمد في عمليات تسويقها والترويج لكلياتها وأقسامها من خلال ما قدمته من مخرجات ناجحة ومؤثرة في المجتمع، وبالتالي فإن جودة هذه المخرجات يعتبر ضماناً للاستمرارية بالنسبة للجامعات، فضلاً عن أنه يحدد سمعة ومكانة تلك المؤسسات بين أفراد مجتمعها، وهذا يعتبر ضروري بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي التي تسعى بكل طاقاتها إلى النجاح والتميز، بالإضافة إلى أن إدارة المعرفة مرتبطة بشكل قوي جداً بقدرة هيئة التدريس على تقديم وعرض الأساليب العلمية وهذا ما يرتبط بشكل قوي أيضاً بقدرتهم على اخراج طلاب جامعيين متميزين، وبالتالي تحقيق ما تتطلبه الجودة لهم ولجامعتهم.

كذلك أيضاً، فإن مفهوم إدارة المعرفة يلعب دور هام داخل مؤسسات التعليم العالي في تحسين الكفاءات التشغيلية لديها، وهذا لن يكون إلا من خلال إلمام إدارة تلك المؤسسات بأهمية هذا المفهوم من جانب، ودوره الهام في ضمان تحقيق معايير الجودة من جانب آخر، وهذا ما سيتوفر لدى مؤسسات التعليم العالي في حال تبنيها لمفهوم إدارة المعرفة، وبالتالي ما سيجعلها قادرة على استغلال ما لديها من نقاط قوة في تحقيق الجودة.

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

## 4.1 المقدمة:

وفي هذا الفصل سنقوم بتناول عرضاً متسقاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كال من: حزمة البرامج الإحصائية (SPSS) الإصدار (28) ، وبرنامج PLS-Smart. 3.0 ، حيث يتضمن الفصل الحالي للتحليل الإحصائي الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS. 28 V. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0 بالإضافة إلى اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج، لذلك تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية باستخدام PLS 3.0 .

## 4.2 خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - طبيعة العمل - المستوى التعليمي.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديمغرافية التي تشمل كل من ( النوع: ذكر - انثى، الفئة العمرية: أقل من 30 - بين 30 و 40 - من 40 على 50 - أكثر من 50، طبيعة العمل: إداري - عامل ، المستوى التعليمي: ثانوي - جامعي - دراسات عليا).

جدول (5) توصيف عينة الدراسة

| المتغير       | فئات المتغير          | العدد | النسبة من إجمالي العينة | ملاحظة |
|---------------|-----------------------|-------|-------------------------|--------|
| الفئة العمرية | 1. ذكر                | 15    | 42%                     |        |
|               | 2. انثى               | 20    | 58%                     |        |
|               | اجمالي                | 35    | 100%                    |        |
| الفئة العمرية | 1. 25 سنة أو أقل      | 4     | 11%                     |        |
|               | 2. 26 - 30            | 8     | 22%                     |        |
|               | 3. 31 - 40            | 10    | 28%                     |        |
|               | 4. 41 فأكثر           | 13    | 37%                     |        |
|               | اجمالي                | 35    | 100%                    |        |
| سنوات الخبرة  | 1. من سنة إلى 5 سنوات | 18    | 51%                     |        |
|               | 2. من 5 إلى 10 سنوات  | 14    | 40%                     |        |
|               | 3. أكثر من 10 سنوات   | 3     | 9%                      |        |

|                  |    |      |              |
|------------------|----|------|--------------|
|                  | 35 | %100 | اجمالي       |
| المستوى التعليمي | 4  | %11  | 1. بكالوريوس |
|                  | 8  | %22  | 2. ماجستير   |
|                  | 23 | %67  | 3. دكتوراه   |
|                  | 35 | %100 | اجمالي       |

\* المصدر: من إعداد الطالب بالوقوف على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

### 4.3 قياس الصدق والثبات:

#### قياس الصدق: (Validity)

يشير الصدق إلى مدى قدرة أدوات الدراسة والمتمثلة في (الاستبيانات) على قياس قدرة أفراد العينة على فهم كل من إدارة المعرفة وضمان الجودة وهذا ما تهدف إليه الدراسة الحالية، ومن أجل ذلك تم اختيار الصدق الداخلي (Internal Validity)، حيث تم فحص العلاقات بين متغيري الدراسة وأداتها للتأكد من أنها جميعاً تقيس المفهوم نفسه.

الجدول (6) مقياس الصدق / المصدر الطالب

| Variable      | Statements      | KMO  | Factor loadings | Standard deviation | P      | Average variance extracted |              |
|---------------|-----------------|------|-----------------|--------------------|--------|----------------------------|--------------|
| المتغير       | العبارات        |      | معامل الارتباط  | الانحراف المعياري  | Values | متوسط التباين المستخرج     |              |
| إدارة المعرفة | التعريف 1       | .621 | .791            | 1.461              | 0.00   | 0.851                      | <b>0.439</b> |
|               | التعريف 2       |      | .811            | 1.091              | 0.00   |                            |              |
|               | الفهم والممارسة |      |                 |                    |        |                            |              |
|               | الأهمية 1       |      | .971            | 1.061              | 0.00   | 0.844                      |              |
|               | الأهمية 2       |      | .762            | 1.402              | 0.00   |                            |              |
|               | التدريب المستمر |      |                 |                    |        |                            |              |
|               | الأبعاد 1       |      | .419            | 1.271              | 0.00   | 0.581                      |              |
|               | تحديد المعرفة   |      |                 |                    |        |                            |              |
|               | الأبعاد 2       |      | .872            | 1.311              | 0.00   |                            |              |
|               | اختيار المعرفة  |      |                 |                    |        |                            |              |
| ضمان الجودة   | التعريف 1       | .571 | .871            | 1.381              | 0.00   | 0.7621                     | <b>2.881</b> |
|               | الفهم والممارسة |      | .981            | 1.911              |        |                            |              |

|        |  |       |      |           |                             |
|--------|--|-------|------|-----------|-----------------------------|
| 0.8162 |  | 1.318 | .722 | التعريف 3 | الابداع                     |
|        |  | 1.491 | .687 | الأهمية 1 | الموضوعية                   |
| 0.814  |  | 1.371 | .891 | الأهمية 2 | الإنتاج                     |
|        |  | 0.391 | .898 | الأهمية 3 | تساوي الفرص                 |
| 0.6132 |  | 1.331 | .789 | البعد 1   | ثقافة العطاء                |
|        |  | 0.812 | .898 | البعد 2   | الراحة في التنفيذ           |
| 0.781  |  | 1.791 | .871 | البعد 3   | الدعم والدافعية للجودة      |
|        |  | 1.791 | .981 | البعد 4   | توافر برامج تنمية في الجودة |

### قياس الثبات: (Reliability)

ويشير الثبات إلى مدى اتساق أداة الدراسة مع قياس النتائج بشكل ثابت عبر الوقت وفي ظروف مختلفة، وتم اعتماد اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) في هذه الدراسة.

وفي هذا الجزء سيقوم الباحث بعرض التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما سيتم تفسير النتائج تفسيراً منطقي، وذلك حول ما تم الحصول عليه من آراء حول استجابات العينة إزاء هدف الدراسة والمتمثل أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين بالتطبيق على مكتبة جرير في مدينة الرياض، وسيتم تناول ذلك على النحو التالي:

### أولاً: وصف وتشخيص إجابات عينة البحث

#### • الجزء المتعلق بالمتغير المستقل (إدارة المعرفة):

فيما يلي نقدم عرضاً لل فقرات التي حملتها الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وعلى وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ودرجة اتفاق العينة حول الفقرات والتوزيعات التكرارية لفقرات المتغير (المستقل) إدارة المعرفة، وكما يظهر في الجدول الآتي:

جدول (7) وصف وتشخيص إجابات عينة البحث لمتغير إدارة المعرفة (n=44)

| فقرات متغير القيادة الإدارية | لا اتفق تماماً | لا اتفق | الى حد ما | اتفق | اتفق تماماً | الوسط الحسبي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | اتفاق العينة |
|------------------------------|----------------|---------|-----------|------|-------------|--------------|-------------------|----------------|--------------|
| 1                            | -              | -       | 4         | 27   | 10          | 4.07         | 0.33              | 0.131          | جيد جداً     |
| 2                            | 1              | -       | 1         | 32   | 25          | 4.02         | 0.93              | 0.241          | جيد جداً     |
| 3                            | -              | -       | 3         | 33   | 11          | 4.07         | 0.95              | 0.124          | جيد جداً     |
| 4                            | 1              | 3       | -         | 27   | 13          | 4.04         | 0.86              | 0.194          | جيد عال      |
| 5                            | -              | 1       | 3         | 23   | 24          | 4.41         | 0.62              | 0.161          | جيد جداً     |
| 6                            | 1              | -       | 4         | 18   | 30          | 4.47         | 0.61              | 0.148          | جيد جداً     |
| 7                            | -              | -       | 1         | 26   | 21          | 4.07         | 0.87              | 0.533          | جيد جداً     |
| 8                            | -              | -       | 4         | 16   | 27          | 4.39         | 0.72              | 0.146          | جيد جداً     |
| 9                            | 1              | 1       | 5         | 27   | 11          | 4.07         | 0.63              | 0.207          | جيد عال      |
| 10                           | -              | -       | 7         | 31   | 20          | 4.21         | 0.81              | 0.201          | جيد جداً     |
| 11                           | 1              | 4       | -         | 20   | 26          | 4.23         | 0.93              | 0.168          | جيد جداً     |
| 12                           | 2              | -       | 3         | 31   | 12          | 4.37         | 0.67              | 0.543          | جيد جداً     |
| 13                           | -              | 1       | 7         | 29   | 22          | 4.13         | 0.84              | 0.207          | جيد جداً     |
| 14                           | 3              | -       | 3         | 27   | 18          | 4.11         | 0.47              | 0.153          | جيد جداً     |
| 15                           | -              | 3       | 3         | 31   | 19          | 4.33         | 0.83              | 0.177          | جيد جداً     |
| 16                           | 1              | -       | 4         | 25   | 17          | 3.91         | 0.91              | 0.244          | جيد عال      |
| 17                           | 29             | 5       | -         | 2    | -           | 1.31         | 0.68              | 0.225          | ضعيف         |
| إجمالي متغير إدارة المعرفة   |                |         |           |      |             | 4.06         | 0.72              | 0.172          | جيد جداً     |

وبالنظر إلى ما تضمنه الجدول السابق، نلاحظ أن متغير إدارة المعرفة قد حقق وسطاً عالياً بجميع الفقرات التي تضمنتها، حيث قد حققت وسطاً حسابياً بلغ (4.06) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3) بنسبة جيدة. وبانحراف معياري (0.72) ومعامل اختلاف (0.172) وبدرجة اتفاق أفراد العينة

(83.4%)، وقد حققت الفقرات (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16) أوساطاً حسابية عالية، مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس لدى جامعة الأمير سطام لديهم معرفة كبيرة حول إدارة المعرفة وأهمية هذا المفهوم في تحقيق الجودة، وأن تبني قيادة الجامعة لهذا المفهوم يقود إلى الوصول بالموظفين إلى تحقيق معايير الجودة، وهذا ما يؤكد وجود رؤية واضحة لمفهوم إدارة المعرفة لدى قيادات الجامعة، وفهمهم المسبق بأهمية إدارة المعرفة في الوصول إلى جودة عالية في المخرجات التعليمية لدى الجامعة، بالإضافة إلى أهمية إدارة المعرفة في تحقيق أهداف الكليات داخل الجامعة، والوصول إلى نتائج مرضية لكل من الهيئة التدريسية والطلاب والمجتمع المحلي على حد سواء، كذلك تظهر النتائج أن إدارة الجامعة تأخذ في عين اعتبارها مواكبة كل ما هو جديد حول المفهوم الحديثة المتعلقة بإدارة المعرفة والتي يمكن اتباعها في الوصول جودة عالية في مخرجاتها التعليمية، بالإضافة إلى الاستفادة من توجهات الجامعات الحديثة حول العالم في تبنيها لمفاهيم إدارة المعرفة ووضع ذلك في حساباتها عند وضع أهداف وقيم كل من الجامعة والكليات المنبثقة عنها، فضلاً عن حرص الجامعة بشكل مستمر على تزويد العاملين فيها ببرامج تنمية وتدريبية لمحاولة احداث التوافق والانسجام بين كل من إدارة المعارف لديهم وتحقيق معايير الجودة في مخرجاتهم، كما اتفق العديد من افراد العينة على الدور الهام التي تلعبه إدارة المعرفة في الوصول إلى رضا الموظفين داخل الجامعة، كما وتعمل إدارة الجامعة على تطوير بيئة العمل والوسائل لخلق فاعلية في العمل بطريقة تسهل من استخدام الوسائل والطرائق الحديثة المحوسبة في العملية التعليمية داخل القاعات الدراسية بالجامعة، كما أن إدارة الجامعة تسعى بشكل دائم للحصول على أفكار ومقترحات جميع العاملين لديها للاستعانة بها في اتخاذ قرارات تتعلق بعملية تطوير البرامج والأنظمة الهامة في تحسين العمل الأكاديمي داخل الجامعة، وذلك في سبيل إنجاح العمل وتحقيق الأهداف المرجوة، وأن قيم وثقافة وسياسة وهيكل وطبيعة عمل الموظفين داخل الجامعة تؤثر في فعالية اختيار الأنظمة و البرامج المختلفة المستخدمة في عملية التدريس والمحتملة مستقبلاً والهامة في إنجاح العملية التعليمية، كما وتعتمد إدارة الجامعة في تثقيف موظفيها حول التكنولوجيا المتعلقة بتخصصاتهم بهدف تنمية مهاراتهم وقدراتهم على التعامل مع تلك البرامج بما يخدم الأهداف التعليمية وتحقيق جودة التعليم.

أما ما يتعلق بكل من الفقرة (17) فقد حققت وسطاً حسابياً أقل من الوسط الفرضي للمقياس، مما يشير إلى عدم وجود نظام محوسب يربط أنظمة التكنولوجيا للمكتبة بأنظمة مماثلة لدى مكتبات دولية وهذا ما رآه أفراد العينة معيقاً لتنمية مهاراتهم الفكرية والمعرفية، كذلك تظهر تلك الاستجابات إلى عدم اعتماد المكتبة ببرامج تدريبية تشمل جميع المتطلبات والحاجات التي يتطلبها المنشغلون بالعمل الأكاديمي بالجامعة من موظفين وباحثين فيما يتعلق بعمل المكتبات تكنولوجياً.

• فيما يتعلق بالمتغير التابع (ضمان الجودة):

ندرج فيما يأتي عرضاً لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وعلى وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ودرجة اتفاق العينة والتوزيعات التكرارية لفقرات ضمان الجودة، وكما يظهر في الجدول الآتي:

جدول (8) وصف تشخيص إجابات عينة البحث لمتغيرات ضمان الجودة (n=44)

| فقرات متغير الإبداع الإداري | لا اتفق تماماً | لا اتفق | الى حد ما | اتفق تماماً | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | اتفاق العينة |
|-----------------------------|----------------|---------|-----------|-------------|---------------|-------------------|----------------|--------------|
| 18                          | –              | –       | –         | 24          | 20            | 4.23              | 0.73           | 0.163        |
| 19                          | 1              | 2       | 3         | 19          | 19            | 3.91              | 1.21           | 0.322        |
| 20                          | –              | –       | 4         | 24          | 11            | 4.15              | 0.88           | 0.139        |
| 21                          | –              | –       | –         | 31          | 14            | 4.12              | 0.53           | 0.146        |
| 22                          | 12             | 15      | –         | 28          | 2             | 4.47              | 0.81           | 0.141        |
| 23                          | –              | –       | 4         | 1           | 16            | 1.97              | 0.90           | 0.441        |
| 24                          | –              | 1       | 5         | 29          | 21            | 4.11              | 0.85           | 0.175        |
| 25                          | 2              | –       | 6         | 33          | 15            | 3.93              | 0.72           | 0.171        |
| 26                          | –              | –       | 9         | 30          | 9             | 3.82              | 0.48           | 0.122        |
| 27                          | 27             | 5       | –         | 2           | –             | 1.31              | 0.68           | 0.225        |
| 28                          | 3              | –       | 9         | 21          | 9             | 3.66              | 0.85           | 0.233        |
| 29                          | –              | –       | 5         | 33          | 2             | 3.81              | 0.98           | 0.231        |
| 30                          | 2              | 2       | 12        | 31          | 17            | 3.96              | 0.71           | 0.122        |
| 31                          | –              | –       | 9         | 29          | 8             | 3.64              | 0.52           | 0.154        |
| 32                          | –              | –       | 11        | 17          | 24            | 4.51              | 0.61           | 0.147        |
| 33                          | –              | –       | 4         | 31          | 1             | 3.78              | 0.48           | 0.172        |
| 34                          | –              | 1       | 6         | 21          | 17            | 4.33              | 0.83           | 0.121        |
| 35                          | 2              | 1       | 11        | 31          | 18            | 3.96              | 0.61           | 0.146        |
| الإجمالي                    |                |         |           |             |               | 3.89              | 0.78           | 0.166        |

وبالنظر إلى الجدول السابق، يمكننا ملاحظة يلاحظ من الجدول أن متغير ضمان الجودة بجميع فقراتها قد حققت وسطا حسابيا بلغ (3.89)، وهو أكبر من الوسط الحسابي للمقياس بنسبة جيدة، وبانحراف معياري (0.78) ومعامل اختلاف (0.166)، وبدرجة اتفاق أفراد العينة (80.1)، وقد حققت جميع الفقرات (عدا الفقرة 27) على أوساط حسابية عالية، مما يشير الى أن الإدارة في جامعة الأمير سطام تتبنى بشكل عالي أهمية تحقيق معايير الجودة داخل كليات الجامعة، باعتبار أن ذلك بعدا هاماً في تحقيق الأهداف العامة للجامعة من جانب، وتحقيق التنافسية مع الجامعات الأخرى من جانب آخر، كما وتظهر الاستجابات أن الإدارة تعمل على توافر المناخ الملائم في لدى موظفيها بهدف تحقيق هذا البعد، كما وتراعي إدارة الجامعة عند اختيار موظفيها الجدد التأكيد على وجود صفات وخصائص لديهم لضمان عملهم بكفاءة وفاعلية عالية، وهذا ما يجعل الموظفين مستقبلاً يتمتعون بمهارات تنعكس على عملهم الأكاديمي وعلى إدارتهم للمعرفة، مما يوفر لدى إدارة الجامعة فرص عالية لتوفير بيئة عمل تجعلهم يشعرون بقدرتهم على تحقيق الجودة، كما وتهتم إدارة الجامعة بالموظفين المبدعين والأكفاء بدرجة كبيرة، كما وتسعى الى خلق قيم جديدة من خلال تشجيع الابتكارات والاقتراحات لدى العاملين بها، وتراقب بشكل مستمر الجامعات ذات المستوى العالي والمماثلة للوقوف على مستوى الإبداع فيها لا سيما المتعلق بتحسين جودة المخرجات التعليمية، وتعمل على تعديل أو تبديل أو إعادة الأعمال المتعلقة بالجامعة عند الضرورة، وتتبنى عمليات التغيير والتكيف لأي مؤثرات في متطلبات البيئة الخارجية، وتستشير العاملين في الجامعة في عمليات التجديد والإبداع التكنولوجي، كما وأظهرت الاستجابات أن الموظفين بالجامعة يفضلون التجديد المستمر في طرائق التدريس والبرامج وذلك لتجنب الشعور بالملل من التكرار في الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل بشكل روتيني، كما أفادت الإجابات أن الموظفين ليس لديهم مشكلة في تقليد الآخرين في حل المشكلات المعقدة التي تواجهها، وتبلور أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة بتلقائية ويسر، وتحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيها للإفادة منه، ومعرفة أوجه الضعف والقصور في العمل الأكاديمي، أنهم بحاجة الى تعليمات مفصلة عند التكليف بمهام عمل جديدة، وتردد في تغيير موقفها عند اقتناعها بعدم صحته.

أما الفقرة (29) فقد حققت وسطا حسابيا أقل من الوسط الفرضي للمقياس، مما يشير الى أن الموظفين في الجامعة لا يقبلون الانضمام إلى برامج تدريبية لا تناسب مستوياتهم أو مجالاتهم الأكاديمية، وأنهم لا يسعون بدرجة عالية لتطوير مهاراتهم في الحاسب الآلي، وقد عزى البعض ذلك إلى توافر موظفين يساعدهم في التعامل مع النظم التكنولوجية لاسيما في المكتبات الإلكترونية، وهذا الذي لا يستدعي أي ضرورة لتنمية مهاراتهم وقدراتهم على التعامل مع النظم والبرامج الحديثة.

## ثانيا: اختبار فرضية البحث

### أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية:

جرى اختبار الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية ، من خلال اختبار علاقة الارتباط بين (الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة) وتبين من نتائج الاختبار بأسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (rs) بين المتغيرين المذكورين كانت (0.902) ، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (13.55) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية، مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.01) ، مما يدعو الى رفض فرضية العدم هذه

وقبول الفرضية البديلة أي ( توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة) .

#### ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية:

أشارت نتائج الاختبار باستخدام أسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط ( $r_s$ ) بين (الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة) كانت (0.715) ، وان قيمة ( $t$ ) المحسوبة بلغت (6.43) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية ، مما يؤشر وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.01) ، مما يدعو الى رفض فرضية العدم هذه وقبول الفرضية البديلة أي (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة) .

#### ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية :

أوضحت نتائج الاختبار باستخدام أسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط ( $r_s$ ) بين (خبرات أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة) كانت (0.735) ، وان قيمة ( $t$ ) المحسوبة بلغت (6.17) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية ، مما يشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.01) ، وبالتالي هذا يدعو الى رفض فرضية العدم هذه وقبول الفرضية البديلة أي ( توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرات أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة) .

#### د- اختبار الفرضية الرئيسية :

أوضحت نتائج الاختبار باستخدام أسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط ( $r_s$ ) بين (الخصائص التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس و تحقيق ضمان الجودة) بلغت (0.844) ، وبلغت قيمة ( $t$ ) المحسوبة (10.92) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية، مما يؤكد وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.01) ، وهذا يدعو الى رفض فرضية العدم هذه وقبول الفرضية البديلة أي (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس و تحقيق ضمان الجودة) .

والجدول الآتي يوضح نتائج الاختبارات التي ذكرت اعلاه وكما يلي:

## جدول (9)

نتائج اختبار علاقات الارتباط باستخدام معامل ارتباط الرتب لسبيرمان

| المتغيرات                                                                                                                    | قيمة الارتباط (rs) | معامل | قيمة (t) المحسوبة | نوع العلاقة |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|-------------------|-------------|
| الخصائص التي يتمتع بها أعضاء الهيئة التدريسية وبين تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بالتطبيق في جامعة الأمير سطات بمدينة الخرج | 0.902              |       | 13.55             | معنوية      |
| : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وبين تحقيق ضمان الجودة                                | 0.715              |       | 6.43              | معنوية      |
| الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة                                                                       | 0.735              |       | 6.17              | معنوية      |
| خبرات أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة                                                                                  | 0.844              |       | 10.92             | معنوية      |

(\*) مستوى المعنوية (0.01).

## الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الاستنتاجات Conclusions

وفي ضوء ما حملته الدراسة، تم استخلاص مجموعة من الاستنتاجات الهامة والتي سيتم عرضها على النحو التالي:

1. إن التعرف على مفهوم إدارة المعرفة من أهم الأمور التي تقود إلى تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.
2. يعتبر مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة والتي تم تبنيها لدى العديد من الجامعات بهدف تحقيق أهدافها والوصول إلى مستوى عالي من التنافسية.
3. لا يمكن بأي حال من الأحوال أن تحقق الجامعات أهدافها دون تمتع موظفيها بمعارف قوية.
4. إن مواكبة الجامعات للاستراتيجيات الحديثة والمتطورة في نقل المفاهيم والمعارف من أهم الأمور التي تجعلها تحقق أهدافها وتتبوأ مكاناً مرموقاً بين جامعات الدول المتقدمة.
5. يساهم اشراك موظفين الجامعات في تحديد الأهداف وصياغتها ووضع الخطط في نجاح عمل الجامعات، وذلك لما لهذه الفعاليات والأنشطة من دور هام في جعل موظفي تلك الجامعات يشعرون بدرجة عالية من الرضا الأهمية.

## ثانياً: التوصيات Recommendation

- في ضوء ما تم التوصل اليه من استنتاجات، تقدم الباحثة بعدد من التوصيات وعلى النحو الاتي:
1. توصي الباحثة بتبني مؤسسات التعليم العالي في السعودية لمفهوم إدارة المعرفة في سبيل الوصول إلى ضمان جودة مخرجاتها.
  2. تقترح الباحثة ان يتم عمل تقييمات مستمرة حول حرص الجامعات لاتباع موظفيها معايير الجودة العالمية في مخرجاتهم التعليمية.
  3. تجد الباحثة أن هنالك ضرورة ملحة لتطوير مستمر للمعارف والمعلومات التي يمتلكها موظفين الجامعات السعودية بما يتعلق بتخصصاتهم داخل جامعاتهم.
  4. توصي الباحثة بتناول المهتمين من الباحثين والكتاب مواضيع تتعلق بإدارة المعرفة والجودة الشاملة.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- 1- إمام، إيهاب السيد (2008): التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء وظائف الجامعة، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية جامعة المنوفية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثالث.
- 2- الجبلي، سوسن شاكر (2007). معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية.
- 3- الجندي، نهال أحمد (2005): قياس وتقييم رأس المال الفكري - احد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة (نموذج مقترح)، مجلة المحاسبة والادارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد الخامس والستون.
- 4- جوامع، إسماعيل؛ بركات، فايزة (2009): محددات إنجاح إدارة المعرفة في المنظمات الاقتصادية، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الازهر، القاهرة، المجلد الثالث عشر، العدد السابع والثلاثون.
- 5- جيمس، ايفان (2009). الجودة الشاملة – الإدارة والتنظيم والاستراتيجية. ترجمة سرور علي إبراهيم. دار المريخ. الرياض.
- 6- الحارثي، سعاد بنت فهد (2012): تطوير عمليات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية " دراسة ميدانية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس، مصر، العدد الثالث والعشرون.
- 7- حرب، محمد خميس (2013): تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي، مجلة دراسات تربوية ونفسية: مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد التاسع والسبعون.
- 8- حمودة، هدي (2015): نحو أفق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونياً عبر شبكة الإنترنت، شئون الشرق الأوسط، مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، العدد الخامس عشر.

- 9- الشاهد، مصطفى أحمد (2021). برنامج إثرائي قائم على تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتنمية مهارات التعلم الإلكتروني لدى طلاب المرحلة الثانوية الأزهرية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة دمياط، مصر.
- 10- علي، صولي (2014): رأس المال الفكري وأثره على إدارة العاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء ورؤساء أقسام في شركة سوناطراك، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، لجرائر، العدد العشرون.
- 11- الكبيسي، عامر (2018): إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث.
- 12- محمد، أشرف السعيد أحمد (2009): أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية، المؤتمر الدولي السابع بعنوان التعليم في مطلع الألفية الثالثة: الجودة الإتاحة، التعليم مدى الحياة، في الفترة من 15- 16 يوليو، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة المجلد الثاني.
- 13- محمود، أشرف محمود أحمد (2015): تصور مقترح لتطوير مراكز تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في التدريس والتعلم على ضوء الخبرات المعاصرة، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، كلية التربية جامعة الأزهر، العدد المائة والثلاث وستون، الجزء الخامس.
- المراجع الأجنبية
- 14- مصطفى، عرين أسعد على (2015): إدارة الموارد البشرية كعامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
- 15- المليجي، رضا إبراهيم (2010): لإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة، مصر، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- 16- نجم، عماد الدين إسماعيل مصطفى (2019): قياس رأس المال الفكري كمدخل لتطوير الأداء في المنظمات العامة المصرية مع التطبيق على الهيئة العامة للاستعلامات، رسالة دكتوراة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- 17- هاشم، نهلة عبدالقادر (2005): إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، المجلد الحادي عشر، العدد الثامن والثلاثون.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 18- Erickson, W. A., Kellogg, J. C.& Thomas (2001):The Knowledge Management Puzzle: Human and Social Factors in Knowledge Management, I B M System Journal, Vol 40, Issue 4.
- 19- Malhotra, Y. (2003): Measuring Knowledge Assets of a Nation: Knowledge Systems for Development, the Invited Keynote Presentation to be delivered at the United Nations Advisory Meeting of the Department of Economic and Social Affairs Division for Public Administration and Development Management, New York.
- 20- Durker, P.(1995): The Information Executive Truly Need, Harvard Business Review.
- 21- Claus, E.(2004),” Knowledge management and the practice of knowledge sharing and learning at work: a case study”, Studies in Continuing Education, V.26, No.2.
- 22- Lee, H.& Choi, B.(2013): Knowledge Management Enabler, Processand Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination, Journal of Management Information Systems,Vol 20, No 1.
- 23- Liebowitz, J. & Suen, C.(2014):Developing Metrics for Measuring Intellectual Capital Information and Operations research Vol 38, No2
- 24- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. The Quarterly journal of economics, 130(1), 165–218.  
[https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w18871/w18871.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18871/w18871.pdf).
- 25- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. Journal of applied psychology, 92(6), 1524. <https://goal-lab.psych.umn.edu/orgpsych/readings/10.%20Work>.
- 26- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. The leadership quarterly, 15(1), 33–53.

| الرقم | الفقرة                                                                              | أوافق بشدة | أوافق | أوافق بدرجة متوسطة | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|--------------------|----------|---------------|
| 1     | أنا راض عن حجم المعلومات التي امتلكها في مجال تخصصي الوظيفة التي أعمل بها.          |            |       |                    |          |               |
| 2     | يتناسب عملي الاكاديمي مع القدرات التي امتلكها.                                      |            |       |                    |          |               |
| 3     | أرغب في تغيير الجامعة التي أعمل فيها إذا وجدت مكانا آخر.                            |            |       |                    |          |               |
| 4     | أرغب في العمل في مؤسسة تقدر امكانياتي حتى لو كان الراتب أقل من الراتب الذي أتقاضاه. |            |       |                    |          |               |
| 5     | العمل الذي انجزه في جامعتي مناسب.                                                   |            |       |                    |          |               |
| 6     | أحصل على مكافآت مالية أخرى غير الراتب.                                              |            |       |                    |          |               |
| 7     | مكافآت نهاية الخدمة مجزية في هذه الوظيفة.                                           |            |       |                    |          |               |
| 8     | الوضع المعلوماتي عموما في جامعتي التي اعمل بها متناسب مع مؤهلاتي.                   |            |       |                    |          |               |
| 9     | الراتب الذي احصل عليه في وظيفتي مناسب.                                              |            |       |                    |          |               |
| 10    | مناخ العمل في المنظمة مناسب بشكل عام.                                               |            |       |                    |          |               |
| 11    | مع الزملاء في المنظمة ممتازة.                                                       |            |       |                    |          |               |
| 12    | العلاقة مع الإدارة في المنظمة ممتازة.                                               |            |       |                    |          |               |
| 13    | تتدخل إدارة المنظمة في عملي بشكل غير مرض.                                           |            |       |                    |          |               |

|  |  |  |  |  |                                                                               |    |
|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | علاقتي مع المجتمع مرضية.                                                      | 14 |
|  |  |  |  |  | علاقتي بالجمهور مرضية بشكل عام.                                               | 15 |
|  |  |  |  |  | طبيعة المشاريع التي أقوم بها مناسبة لطبيعة تخصصي.                             | 16 |
|  |  |  |  |  | عدد الأنشطة التي أقوم بها في المنظمة لا تتطلب تحضيرات إضافية.                 | 17 |
|  |  |  |  |  | يتم اشراكي من قبل إدارة المنظمة في اعداد الأنشطة والمشاريع.                   | 18 |
|  |  |  |  |  | توفر المنظمة تفرغاً علمياً لي.                                                | 19 |
|  |  |  |  |  | توجد درجة عالية من الشفافية في كل الإجراءات الإدارية الخاصة بي في المنظمة.    | 20 |
|  |  |  |  |  | تقدم المنظمة دعماً مالياً مشجعاً على النشر والبحث العلمي                      | 21 |
|  |  |  |  |  | توفر المنظمة وقتاً كافياً للقيام بالأنشطة المطلوبة مني                        | 22 |
|  |  |  |  |  | توفر إدارة المنظمة معلومات كاملة حول الجمهور المستهدف من المشاريع             | 23 |
|  |  |  |  |  | توفر المنظمة نشاطات ترفيهية لي ولأسرتي.                                       | 24 |
|  |  |  |  |  | يوجد تأمين صحي جيد لي ولأسرتي.                                                | 25 |
|  |  |  |  |  | توفر المنظمة فرصاً مناسبة لسكني.                                              | 26 |
|  |  |  |  |  | يوجد نادي اجتماعي لموظفي الجامعة.                                             | 27 |
|  |  |  |  |  | تقدم الجامعة برامج تدريبية هامة للهيئة التدريسية في الكليات والأقسام المختلفة | 28 |

|  |  |  |  |  |                                                              |            |
|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------|------------|
|  |  |  |  |  | تقوم المنظمة بتقييم أدائي بصورة موضوعية.                     | <b>.32</b> |
|  |  |  |  |  | يعتمد الأداء الجيد كمعيار لتجديد العقد.                      | <b>.33</b> |
|  |  |  |  |  | يكون للمجتمع دور في تقييم الأداء.                            | <b>.34</b> |
|  |  |  |  |  | الأداء الجيد هو الأساس في أشغال الوظائف الإدارية في المنظمة. | <b>.35</b> |