

# مقارنة بين رسالتيّ دكتوراه أوجه التشابه والاختلاف

صلاح رباعي زايد العتيبي  
الرقم الجامعي: 251001397



دراسات نقدية 3  
Week 07

01



المهمة (6): مقارنة بين رسالتي دكتوراه في مجال التخصص مع توضيح أوجه التشابه والاختلاف بينهما



## رسالة دكتوراه (1) بعنوان:

### دور إدارة المعرفة في إحداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي

دراسة ميدانية في كليات مجمع المحالة بخميس مشيط- جامعة الملك خالد

الباحث: محمد (2021)، رسالة دكتوراه، الملك خالد

#### ملخص الدراسة:

تتسم مؤسسات التعليم الجامعي باتساع حجم أنشطتها وتنوع مجالاتها وتعدد الإدارات والأقسام بداخلها، الأمر الذي يدفع إلى الاهتمام بتطوير إدارتها لتتناسب مع مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، وتعد إدارة المعرفة من أهم الركائز التي تساعد على التطوير المؤسسي، حيث أثرت بشكل كبير في مستوى أداء مختلف القطاعات التعليمية، واتضح من نتائج العديد من الدراسات الاستطلاعية وجود عدة ظواهر تعاني منها القطاع التعليمي بخميس مشيط، وهدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة ودورها في تطوير أداء العاملين ومن ثم تطوير التعليم الجامعي، من خلال التطوير التنظيمي باعتباره موضوعاً جوهرياً حديثاً في أعمال المؤسسات التعليمية الجامعية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة.

## المقدمة

تعتبر إدارة المعرفة من المقومات الرئيسية في التطوير التنظيمي الذي يتضمن العديد من التعريفات والنظريات التي تهدف إلى إجراء التعديلات في الهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات، وترى الباحثة أن إدارة المعرفة من المكونات الأساسية لنجاح المؤسسة وتحسين صنع القرار، وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية، والعنصر البشري هو أساس أي منظمة حيث أنه عنصر الأداء والتميز والنجاح، تناولت هذه الدراسة هذا الموضوع الحيوي في قطاع التعليم الحكومي الجامعي، بهدف التركيز على ضرورة تطبيق هذا المدخل في هذا القطاع.

## مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما مدى توافر مقومات تطبيق إدارة المعرفة في كليات مجمع المحالة بخميس مشيط حتى تتمكن من القيام بدورها في إحداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء العاملين؟ وينبثق منه عدة تساؤلات فرعية:

- ما مدى إلمام المسؤولين في الكليات محل الدراسة بأهمية إدارة المعرفة؟
- ما مدى أهمية إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في هذه الكليات؟
- ما هو دور إدارة المعرفة في تطوير القطاع التعليمي محل الدراسة؟

## أهداف الدراسة:

وتمثلت أهداف الدراسة فيما يلي:

- واقع إدارة المعرفة في القطاع التعليمي محل الدراسة.
- تحديد مدى أهمية إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في القطاع التعليمي.
- توضيح الدور الرئيسي الذي يقوم به إدارة المعرفة في تحقيق تطوير القطاع التعليمي محل الدراسة.
- التوصل إلى التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في قطاع التعليم محل الدراسة.

## أهمية الدراسة:

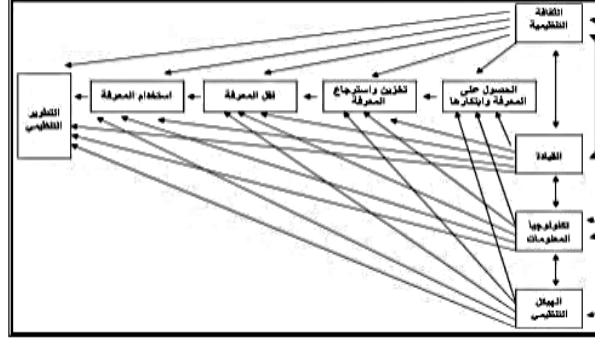
تمثلت أهمية الدراسة في تناولها لموضوع إداري جديد في أعمال المؤسسات التعليمية، أما الأهمية التطبيقية تمثلت في كون مؤسسات التعليم العالي تواجه العديد من المعوقات التي تؤدي إلى انخفاض مستوى جودة الخدمات التي تقدمها لأصحاب المصالح، الأمر الذي تطلب ضرورة البحث عن الطرق والأساليب التي تساعد على ارتفاع مستوى أداء العاملين وتطوير المنظمة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

## نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى النتائج أهمها:

- وجود علاقة ذات دلالة أحصائية بين استخدام إدارة المعرفة وبين تطوير المنظمة الذي بدوره يؤدي إلى ارتفاع مستوى أداء العاملين.
- أيد أفراد العينة بدرجة مرتفعة أن الإدارة العليا تدعم وجود ثقافة تنظيمية لشجع على التطوير في المؤسسات التعليمية. ولديها اتجاهات إيجابية لتطبيق إدارة المعرفة داخل الكليات المختلفة بالجامعة.
- تهتم الجامعة بتقديم برامج تدريبية لموظفيها تتوافق مع أهداف إدارة المعرفة.
- تطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعة يؤدي إلى زيادة القدرة المعرفية لفرق العمل وتفاعلمهم من أجل توليد أفكار جديدة.

## نموذج الدراسة (1) ومتغيراتها



أوصت الدراسة بعدة توصيات:

- إعداد خطة استراتيجية داعمة لاستخدام إدارة المعرفة في الجامعات مبنية على التحليل البيئي لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص المتاحة.
- ضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتوفير بيئة مناسبة لتطبيق إدارة المعرفة داخل كليات الجامعة.
- تهتم الجامعة بتقديم برامج تدريبية لموظفيها تتوافق مع أهداف إدارة المعرفة.
- توفير الإمكانيات التكنولوجية والمعارف الجديدة بالمؤسسات التعليمية بالكفاءة العالية اللازمة لإدارة عملية التطوير.

## منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج التاريخي الوصفي التحليلي.

## مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة تمثل في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. عينة الدراسة تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية من موظفين وأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الملك خالد، بلغ عددها (62) كلية.

## أداة الدراسة

جمع المعلومات من المصادر الثانوية والدراسات السابقة والكتب والمجلات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، المقابلات الشخصية، قائمة استقصاء (استبانة).

رسالة دكتوراه (2) بعنوان:  
التطوير التنظيمي و أثره في كفاءة أداء العاملين: دراسة تطبيقية في جامعة الزاوية- ليبيا  
الباحث: حسين (2020)، رسالة دكتوراه – جامعة الزاوية

ملخص الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال إبراز أثر التطوير التنظيمي في كفاءة أداء العاملين من خلال تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين متغيرات الدراسة المستقلة وبين أداء العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تدريب الموظفين بشكل مستمر لتحسين أدائهم التنظيمي.

<https://dspace.zu.edu.ly/handle/1/846>

## المقدمة

ظهر التطوير التنظيمي نتيجة رد فعل لحركة الإدارة العلمية، حيث يهدف التطوير التنظيمي في المؤسسات التعليمية إلى التحسين الذاتي لمؤسسات التعليم ويركز على التغيير في الإجراءات الرسمية والغير رسمية، لمواكبة التطورات والتغيرات المتلاحقة لحل المشاكل ومواجهة التحديات، وللتطوير التنظيمي أهمية بالغة في جميع أجهزة ومؤسسات الدولة نظراً لارتباطه بعوامل مثل التنظيم الإداري، والهياكل التنظيمية، من خلال تدريب الموارد البشرية ورفع كفاءتها.

## مشكلة الدراسة:

يواجه التطوير التنظيمي العديد من الصعوبات مثل تحديات التطوير المتتالي سواء في النواحي الإدارية والفنية والاجتماعية، وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما هو أثر التطوير التنظيمي في كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟، وينبثق منه عدة تساؤلات فرعية:

- ما هو أثر الأنظمة في كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟
- ما هو أثر الإجراءات وأساليب العمل في كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما هو أثر إعادة الهندسة في كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما هو أثر التطوير التنظيمي في كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟

## أهمية الدراسة:

- تمثلت أهمية الدراسة بالنسبة للمؤسسة من خلال تسليط الضوء على التطوير التنظيمي وأثره على كفاءة الأداء بالمؤسسة.
- الأهمية المكتبية: قيمة مضافة في المكتبات ليتمكن الباحثون من الدراسة فيما يتعلق بالتطوير التنظيمي والكفاءة في الأداء.
- الأهمية للمجتمع: الارتقاء بعمل المؤسسات التعليمية، وتعزيز كفاءة وفاعلية أداء العاملين.

## أهداف الدراسة:

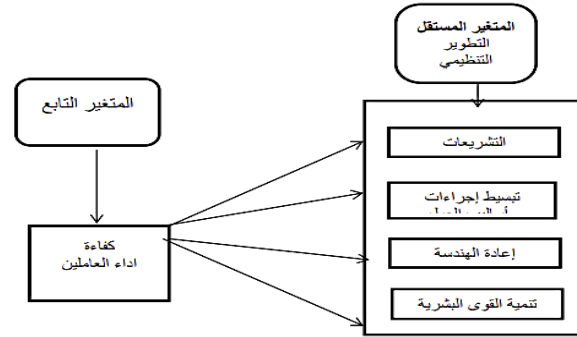
وتمثلت أهداف الدراسة فيما يلي:

- معرفة أثر التطوير التنظيمي في تحسين كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.
- معرفة أثر الأنظمة في كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.
- معرفة أثر تبسيط الإجراءات وأساليب العمل في تحسين كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- معرفة أثر إعادة الهندسة الإدارية في تحسين كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- معرفة أثر تنمية المورد البشري في تحسين كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

## توصلت الدراسة إلى النتائج أهمها:

- وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين إعادة الهندسة وتحسين أداء العاملين من وجهة نظر المبحوثين في المؤسسة محل الدراسة.
- وجود علاقة بين إجراءات وأساليب العمل وتحسين كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- تهتم الجامعة بتقديم برامج تدريبية لموظفيها تتوافق مع أهداف إدارة المعرفة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير الأنظمة والقوانين وتحسين أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية وتحسين كفاءة أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المستقلة المختلفة وتحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

## نموذج الدراسة (2) ومتغيراتها



### أوصت الدراسة بعدة توصيات:

- ضرورة اختيار أفضل الكفاءات في حال وجود وظائف شاغرة من خلال الإعلانات والمسابقات.
- توفير بيئة مادية وإدارية مستقلة ومريحة لرفع مستوى أداء العاملين التنظيمي.
- تدريب الموظفين بشكل مستمر لتحسين مستوى أدائهم التنظيمي.
- إجراء دراسات مستقبلية لتطوير خدمات المؤسسات الخدمية وتناول أبعاد أخرى لضمان التطوير التنظيمي فيها.

## منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

## مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة تمثل مؤسسة من مؤسسات التعليم الجامعي في ليبيا، أما عينة الدراسة تمثلت في مدراء الأقسام والوحدات والقياديين في جامعة الزاوية بلغ عددها (100)، تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة.

## أداة الدراسة

تم جمع المعلومات من المصادر الثانوية والدراسات السابقة والكتب والمجلات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، المقابلات الشخصية، قائمة استقصاء (استبيان)

## مقارنة تحليلية بين رسالتي دكتوراه

| دراسة (2)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | دراسة (1)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• مختصر ومناسب من حيث عدد كلمات العنوان بحيث تتضح أهمية مشكلة الدراسة.</li> <li>• يعكس طبيعة المشكلة بعبارات واضحة ومحددة</li> <li>• متوافق مع المحتوى وأبعاد موضوع الدراسة</li> <li>• اشتمل على متغيرات الدراسة الأساسية لما للموضوع من أهمية للمؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• العنوان</li> <li>• طويل نوعاً ما.</li> <li>• يعكس طبيعة المحتوى بعبارات واضحة ومحددة.</li> <li>• يحدد طبيعة المشكلة المراد بحثها.</li> <li>• يتوافق العنوان مع أهداف الدراسة وفرضياتها.</li> <li>• موضوع الدراسة من متطلبات المؤسسات التعليمية وله أهمية كبيرة، وقد اشتمل العنوان على متغيرات الدراسة الأساسية.</li> <li>• يقترح أن يكون العنوان: "دور إدارة المعرفة في التطوير التنظيمي لرفع أداء العاملين في التعليم الجامعي": دراسة ميدانية في جامعة الملك خالد</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ملخص الدراسة مختصر بشكل كبير مما أخلّ بعرض موجز لمضمون موضوع الدراسة.</li> <li>• افتقر الملخص إلى ترتيب وتسلسل الأفكار وعرضها بشكل سلس.</li> <li>• تضمن الملخص الهدف من الدراسة ونتائجها، مع الإشارة إلى أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• المستخلص</li> <li>• جيد من حيث التنظيم وترتيب الموضوعات حسب تسلسلها في الدراسة.</li> <li>• لم تذكر الباحثة عية أو مجتمع الدراسة في الملخص</li> <li>• بالنسبة للصياغة يعتبر جيد حيث تمت صياغته بعبارات واضحة تلخص مشكلة الدراسة وأهدافها.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• قصيرة ومختصرة، تضمنت متغيرات الدراسة بشكل موجز ومختصر</li> <li>• لم يتم توضيح أهمية الدراسة والحاجة للبحث في موضوعها</li> </ul>                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• المقدمة</li> <li>• قصيرة جداً ومختصرة مما أثر على عرض الأفكار بشكل متسلسل وإبراز أبعاد موضوع الدراسة ومتغيراتها.</li> <li>• تحتاج إلى تفصيل لتوضيح أهمية الموضوع والهدف من الدراسة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## مقارنة تحليلية بين رسالتي دكتوراه

| دراسة (1)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | دراسة (2)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>مشكلة الدراسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>قامت الباحثة بصياغة مشكلة الدراسة بشكل موجز وواضح تمثل بتساؤل رئيس وتفرع منه عدة تساؤلات حول متغيرات الدراسة</li> <li>لم تتضمن المشكلة أي براهين أو أدلة تشير لمشكلة الدراسة، مما يضعف من إبراز أهميتها وحجمها</li> </ul>                                                                                                        | <p><b>مشكلة الدراسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تم توضيح المشكلة بشكل واضح وموجز، تضمن أبعاد موضوع الدراسة وجوانبها</li> <li>لم يقدم الباحث أي دلائل أو براهين على وجود المشكلة على أرض الواقع، مما يؤثر على فهم القارئ الحجم المشكلة.</li> <li>تمثلت مشكلة الدراسة في تساؤل رئيس وتسؤلات فرعية</li> </ul>                                                                                                |
| <p><b>أهمية الدراسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تم توضيح أهمية موضوع الدراسة نظرياً وعملياً بشكل واضح ودقيق ولكن موجز بعض الشيء.</li> <li>تم صياغة أهمية الدراسة بعبارات محددة وواضحة.</li> <li>تم توضيح الأهمية المجتمعية والتطبيقية والنظرية لمتغيرات الدراسة بإيجاز.</li> </ul>                                                                                               | <p><b>أهمية الدراسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تم صياغة أهمية الدراسة بشكل دقيق وموجز، وبعبارات محددة المعنى.</li> <li>كما تم صياغة الأهمية العلمية والنظرية لمتغيرات الدراسة بشكل واضح ومختصر.</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>أهداف الدراسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تم صياغة أهداف الدراسة بشكل مباشر مرتبط بموضوع الدراسة وتسؤلاتها.</li> <li>اتسمت الأهداف بالموضوعية وإمكانية التحقيق، وارتبطت مباشرة بموضوع البحث</li> </ul>                                                                                                                                                                     | <p><b>أهداف الدراسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الأهداف محددة وواضحة مرتبطة بموضوع الدراسة بشكل مباشر.</li> <li>تميزت الأهداف بالموضوعية والاتساق مع مشكلة الدراسة وأبعادها.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>النتائج والتوصيات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>مناقشة النتائج وتحليلها كان واضحاً مع إدراج رسوم بيانية توضيحية وجداول إحصائية.</li> <li>حققت النتائج إثبات فرضيات الدراسة واستطاعت الإجابة على تساؤلاتها</li> <li>بناءً على النتائج أوصت الدراسة بتوصيات واقعية يمكن تطبيقها في المؤسسة محل الدراسة، وأيضاً الدراسة تعتبر قيمة مضافة من الناحية العلمية والعملية</li> </ul> | <p><b>النتائج والتوصيات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>مناقشة النتائج وتحليلها كان واضحاً مع إدراج جداول إحصائية ولم تتضمن الدراسة على رسوم بيانية توضيحية.</li> <li>حققت النتائج إثبات فرضيات الدراسة واستطاعت الإجابة على تساؤلاتها</li> <li>أوصت الدراسة بعبدة توصيات مستندة على نتائج الدراسة، اتسمت بواقعية واضحة ومنطقية، كما أوصت بإجراء دراسات أخرى لتحسين الخدمات في المؤسسات التعليمية.</li> </ul> |

## أوجه التشابه بين الدراستين

### مجتمع الدراسة

تشابهت مجتمعات الدراسة حيث أنها تمثلت في مؤسسات التعليم الجامعي (الجامعات) مع اختلاف مكانها.

### منهج الدراسة وأدواتها

اعتمدت الرسالتين على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام قائمة الاستقصاء (استبيان) والمقابلات الشخصية، بالإضافة إلى الاستفادة من الدراسات السابقة والأدبيات التي تناولت هذا الموضوع.

### موضوع الدراسة

- تناولت الدراستين موضوع التطوير التنظيمي ودوره في تحسين وتطوير أداء العاملين.
- طبقت الدراسة في مؤسسات التعليم الجامعي.

### النظرة المستقبلية

اقترحت الدراستين عدة توصيات هامة ذات صلة بمشكلة الدراسة، قابلة للتطبيق على أرض الواقع، لتحسين واقع المشكلة البحثية والتطوير.

### النتائج والتوصيات

تحققت أهداف الدراسة في كلا من الرسالتين، من خلال ما توصلت إليه من نتائج تؤيد فرضيات الدراسة وتجيب على تساؤلاتها.

### الأهمية

تشابهت الدراستين من ناحية الأهمية النظرية والتطبيقية حيث أنها تناولت أثر التطوير التنظيمي في رفع مستوى الأداء لدى العاملين في المؤسسات التعليمية باعتباره ضرورة لتطوير وتحسين المؤسسات التعليمية.

## أوجه الاختلاف بين الدراستين

| عينة الدراسة                                                                                                                                                                                                         | حدود الدراسة                                                                                                                                                                                            | موضوع الدراسة                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تمثلت العينة في <b>دراسة (1)</b> في كليات جامعة الملك خالد، عينة عشوائية طبقية من موظفين وأعضاء هيئة التدريس، أما العينة في <b>دراسة (2)</b> تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية البسيطة من مدراء الأقسام والقيادين. | الحدود المكانية: تم تطبيق <b>دراسة (1)</b> في المملكة العربية السعودية – خميس مشيط، أما <b>دراسة (2)</b> تم تطبيقها في ليبيا.<br>الحدود الزمانية: دراسة (1) في 2020 ، أما دراسة (2) من الفترة 2011-2015 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تناولت <b>الدراسة (1)</b> موضوع التطوير التنظيمي من بعد مختلف عن <b>دراسة (2)</b> حيث تناولت دور إدارة المعرفة وأثره على التطوير التنظيمي.</li> <li>• دراسة (2) تناولت الموضوع بشكل مباشر حيث ربطت التطوير التنظيمي مباشرة بتحسين أداء العاملين</li> </ul> |



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

