جامعة النجاح الوطنية

كليـــة الدراســات العلّيا

إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

إعداد

علا كمال أحمد عيد

إشراف

د. عبد الكريم أيوب

قُدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربويّة من كلية الدراسات العلّيا في جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

2021

إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

إعداد

علا كمال أحمد عيد

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ ٢٠٢١/٣/٩ . وأجيزت

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
١. د. عبد الكريم أيوب/ مشرفاً	
٢. د. حسن تيم/ ممتحناً داخلياً	
٣. د. إيناس العيسى/ ممتحناً خارجياً	

الإهداء

إلى من قدمت الكثير من عمرها لي وجعلتني أنا الآن .....أمي

إلى صاحب أكبر حب وأطيب قلب... أبي

إليكم يا أخوتي

أختي الحنونة

إلى زوجي ورفيق دربي

إلى طفلتّي...غنى وسما

إلى صديقاتي وزميلاتي

إلى وطني الحبيب

إليكم جميعا.....

أهديكم ثمرة نجاحي ورسالتي هذه

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً، الذي أعانني ويسر دربي في مسيرتي ووفقني في إنجاز هذه الرسالة، وبعد الله عز وجل، لا يسعني إلا أنْ أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع الأساتذة الأفاضل الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة.

وكل الشكر أرفعه إلى مشرفي على الرسالة الدكتور عبد الكريم أيوب، وأدين له بجزيل الشكر لدعمه الحقيقي لي، وأتقدم بجزيل الشكر من القائمين في وزارة التربية والتعليم؛ لما قدموه لي من مساعدة لتسهيل مهمتي البحثية، والشكر موصول إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية الغربيّة التي شملتها دراستي البحثية؛ لما قدموه من تعاون في الاستجابة على أداة الدراسة، ممثلة بالاستبانة، وكل الشكر أرفعه إلى لجنة المحكمين من أساتذة كليات التربية في الجامعات الفلسطينية، ووزارة التربية والتعليم، ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر من أعضاء اللجنة الممتحنة الدكتور الفاضل حسن تيم، ممتحناً داخليّاً، والدكتورة الفاضلة ايناس عيسى ، ممتحناً خارجيّاً على ما قدماه لي من ملاحظات قيمة خلال المناقشة، ولما فيه من إثراء للدراسة، ولا أنسى أن أرفع كلمات الشكر لكل من ساندني في دراستي من أساتذتي، وأهلي، وأحبتي فلكم مني جزيل الشكر والعرفان.

علا عيد

الإقرار

انا الموقعة ادناه مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

أقر بأن ما اشتملت عليه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه فيما ورد، وأن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

اسم الطالبة: علا كمال أحمد عيد **Student's Name:……**

التوقيع:……. **Signature:…….**

التاريخ:……. **Date:……..**

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
1	قرار لجنة المناقشة	ب
2	الإهداء	ج
3	الشكر والتقدير	د
4	الإقرار	هـ
5	فهرس المحتويات	و
6	قائمة الجداول	ح
7	قائمة الملاحق	ط
8	الملخص باللغة العربية	ي
9	**الفصل الأول : مقدمة الدراسة وخلفيتها النظريّة**	1
10	المقدمة	2
11	مشكلة الدراسة وأسئلتها	4
12	فرضيات الدراسة	6
13	أهداف الدراسة	6
14	أهمية الدراسة	6
15	حدود الدراسة	8
16	مصطلحات الدراسة	8
17	**الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة**	10
18	الإطار النظري	11
19	الدراسات العربية المتعلقة بإدارة المعرفة الدراسات الأجنبية المتعلقة بإدارة المعرفة	26 31
20	الدراسات العربية المتعلقة بالجودة الشاملة الدراسات الأجنبية المتعلقة بالجودة الشاملة	36 41
21	التعقيب على الدراسات السابقة	43
22	**الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات**	47
23	منهج الدراسة	48

الرقم	الموضوع	الصفحة
24	مجتمع الدراسة وعينته	48
25	أداة الدراسة	49
26	صدق أداة الدراسة	51
27	ثبات أداة الدراسة	51
28	إجراءات الدراسة	52
29	متغيرات الدراسة	53
30	المعالجات الإحصائية	54
31	**الفصل الرابع عرض النتائج ومناقشتها**	55
32	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	56
33	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	58
34	**الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات**	60
35	المقدمة	61
36	مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة	61
37	التوصيات	65
38	المصادر والمراجع	66
39	الملاحق	76
40	abstract	B

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	رقم الصفحة
1	توزيع عيّنة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة.	49
2	توزيع مجالات الاستبانة وعدد الفقرات.	50
3	مفتاح تصحيح فقرات أداة الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي.	51
4	معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ، Cronbach's Alpha	52
5	المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ن=246 اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t-Test)	57
6	حساب معاملات ارتباط بيرسون (Coefficient Correlation Person) بين متغيرات مستوى الجودة الشاملة والجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة، وإدارة المعرفة في جامعات شمال الضفة الغربية.	58
7	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات التي تستطيع التنبؤ في معرفة مستوى إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها	59

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
1	أعضاء لجنة التحكيم	77
2	كتاب تسهيل المهمة البحثية	78
3	الاستبانة بصورتها الأولية	81
4	الاستبانة بصورتها النهائيّة	87

إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

إعداد

علا كمال أحمد عيد

إشراف

د. عبد الكريم أيوب

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، والتعرف إلى أثر اختلاف متغيرات: (الجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة) في جامعات شمال الضفة الغربية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي من خلال المنهج الكمي وأداته الاستبانة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (1915) عضو هيئة تدريس من أعضاء جامعات (النجاح الوطنية، وفلسطين التقنية- خضوري، والعربية الأمريكية) (2019-2020)، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية قوامها (246) عضو هيئة تدريس، وتمَ تحليلها إحصائيّاً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعيّة (SPSS)، وقد أظهرت النتائج أنَّ دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم كان مرتفعاً، وقد أظهرت النتائج عند مستوى الدلالة (α= 0.05) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العينة لدور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم أي أننا نرفض الفرضية الصفرية، وجاءت عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.70)، ووجود ارتباط بين مستوى إدارة المعرفة ومتغير الجودة الشاملة، ولم يكن الارتباط دال احصائيا بين مستوى إدارة المعرفة وكل من الجنس والجامعة والدرجة العلمية وسنوات الخبرة في جامعات شمال الضفة الغربية، ووجود تأثير متغير إدارة المعرفة على مستوى استجابات أعضاء هيئة التدريس في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية حيث بلغت قيمة معامل التحديد الجودة الشاملة (0.54) وأن متغير إدارة المعرفة يفسر ما نسبته (0.37) من التباين في مستوى استجابة أعضاء هيئة التدريس والباقي يعزى إلى عوامل أخرى، وأوصت الدراسة

الاهتمام بإدارة المعرفة في الجامعة وتحديث المعارف والمعلومات باستمرار، ودمج إدارة المعرفة بتكنولوجيا التعليم باعتبار التكنولوجيا أحد مؤشرات الجودة الشاملة، وتمكين أعضاء هيئة التدريس بالمعارف والمعلومات من خلال تحفيزهم على المشاركة بالمؤتمرات والندوات البحثية، وتفعيل أدوار أعضاء هيئات التدريس في الجامعات من خلال جلسات النقاش وتبادل الأفكار وتمكينهم من المشاركات البحثية المختلفة، وإنشاء آليات للتعاون المستمر وتبادل المعلومات ببن مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات المجتمع المختلفة وذلك من أجل المشاركة الجادة في تكوين الأطر المدربة والمؤهلة والاستفادة من الطاقات العلمية في مختلف التخصصات ومصادر المعلومات المتاحة، واقترحت الدراسة استحداث دائرة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة الجامعة بحيث يكون من مهامها تنظيم عمليات إدارة المعرفة والرقابة والتطوير والمتابعة لعمليات إدارة المعرفة، وإنشاء مجالس بحثية في كل كلية مهمتها متابعة الجودة العلمية في إعداد البحوث العلمية سواء كان من قبل أعضاء هيئة التدريس أم الطلبة المشاركون كماً ونوعاً.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية

المقدمة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظريّة

المقدمة:

في الوقت الذي يشهده القرن الحادي والعشرين من ثورةٍ كبيرة في عالم التقنيات والتكنولوجيا وتسارع المعلومات والمعرفة، لم يعد هناك جانب من جوانب الحياة المختلفة إلا وتأثر بهذا التغيير الكبير، وانعكس ذلك على كافة القطاعات والمؤسسات وأنماط الحياة؛ مما دفع بالمجتمعات إلى مواكبة هذه التأثيرات والتغيرات المتسارعة في عالم التكنولوجيا والتقنيات وضخامة الإنتاج المعرفي في سبيل تقبل التغيير والسير مع التيار نحو التطور والتقدم أسوةً بكثيرٍ من مجتمعات المعرفة، حتى لا تكون المجتمعات بمنأى عن هذه التغيرات.

وقد نتج عن هذه الثورة التكنولوجية والمعرفية العديد من المفاهيم المرتبطة بالإدارة التربوية والتعليمية مثل مفاهيم إعادة الهيكلية، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة والعمل على إكساب العاملين في المؤسسات التربوية والتعليمية هذه المفاهيم، وإكسابهم المهارات المتعلقة بهذه المفاهيم في سبيل تحقيق أعلى مستوى من الإنجاز والتميز **(حمود،2010)**.

إن إدارة المعرفة تتطلب توافر مجموعة من العناصر كالثقافة التنظيمية السائدة بين القادة والعاملين في المؤسسات التربوية والتعليمية لتقبل التغيير، ومن ناحية أخرى يستلزم إدارة المعرفة وجود هيكلية تنظيمية قادرة على اتخاذ القرارات، والعمل مع الجميع من منطلق أنَّ مفاهيم المعرفة والجودة هما المحركان الآن للتنافس بين المؤسسات بغض النظر عن طبيعة هذه المؤسسات نحو التميز والارتقاء**(Leidner, Dorothy & others,2006)**.

وتعد إدارة المعرفة المحرك الأساسي للمؤسسات والأفراد وقيادتهم نحو التنافس من أجل التميز، كما تعمل إدارة المعرفة على تحقيق التطور الفكري لدى العاملين في المؤسسات لتحفيزهم على إثراء معلوماتهم المعرفية وتجنيدها في تنفيذ الأنشطة المعرفية، وإبراز الطاقات والقدرات الفكرية، والمعرفية والإبداعية**(الكبيسي، 2005)**.

وإلى جانب إدارة المعرفة نجد أنً الجودة ترتبط بها ارتباطا تكامليا، فالجودة تفرض الموقف التنافسي بين المؤسسات لتحقيق التميز والعالمية وبدون الالتزام بمعايير الجودة في تقديم الخدمات الأفضل حسب نوعية هذه الخدمات والعمل على إرضاء الزبون فإن هذه المؤسسات تفشل(**عبد المحسن، 2001**).

وارتبط بمفهوم الجودة مفهوم إدارة الجودة الشاملة التي استحوذت على اهتمامٍ كبيرٍ من القادة والمديرين والباحثين والتربويين ورؤساء الجامعات والهياكل الإدارية في كافة مؤسسات التعليم العالي وذلك رغبة بالوصول إلى معايير التميز التي تؤهلها على سلم التنافس بين الجامعات والمؤسسات التعليمية، و قد اكدت معظم الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له انعكاسات إيجابية على أداء المنظمات التي تطبقها، من خلال زيادة الإنتاجية، وتحسين الأداء الحالي، وتحسين علاقات الموظفين، وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي لديهم، ومع هذه الجدوى ازدادت أهميتها وسرعة انتشارها(**الصرايرة والعساف ،2008**).

وتعد إدارة الجودة الشاملة من أحدث المناهج في منشأة الأعمال، وقد شاع تطبيق هذا المنهج في الدول المتقدمة حيث حققت منافع جمة منه، وامتد تطبيق ذلك المنهج إلى قطاع الخدمات ومن بين المنشآت الخدماتية مؤسسات التعليم من جامعات وكليات(**الطائي وقدادة، 2003**).

وتلقى إدارة الجودة الشاملة هذه الأيام قبولاً في مؤسسات التعليم العالي لأنها تشجع على استقطاب الطلبة، إضافة إلى ذوي الاهتمام الخارجي، فهم ينظرون لوجود أساليب مؤسسية للجودة، فالطلبة يبحثون عن من يؤكد لهم أن ما يدرسونه سيلبي حاجاتهم وأن الشهادات التي سيحصلون عليها سوف تقدر عالمياً ويعترف بها من قبل الآخرين(**الصرايرة، والعساف، 2008**).

ويسهم التعليم العالي في فلسطين بشكل فاعل في تزويد سوق العمل بالكفاءات المدربة من خلال أكثر من (53) مؤسسة تعليم عالِ، ونظراً لاتساع قطاع التعليم العالي ولأهمية المعرفة وإدارة المعرفة، فإن ذلك يفرض على الجامعات أن تقوم بجهد أكبر في هذا المجال، لأن رأس المال الفكري من الأسس التي تبنى عليها الأساسات المتينة في الدول المتقدمة، وهو ما يشكل تحدي

كبير للجامعات، ويلزمها أن تحدث نقلة نوعية في إدارة المعرفة، وتبني استراتيجياتها(**العتيبي، 2007**).

وعليه يتوجب على المؤسسات اكساب المهارات المعرفية للعاملين فيها، وتحفيزهم على الإبداع وتقديم الأفضل من أجل التمكن من المنافسة والوصول إلى الجودة الشاملة والعلمية، وانطلاقا من الأهمية المتزايدة بإدارة المعرفة والجودة الشاملة فإنَ الجامعات تتنافس فيما بينها لتقديم الخدمات التعليمية للطلبة، وتسعى دائما للنهوض بالمعرفة وتكريس جهودها في تحفيز العاملين من هيئة تدريسية وطلبة على البحث العلمي واستثمار الطاقات البشرية فيها لتحقيق التنمية الشاملة(**سالمي،2009**).

وفي ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة للوقوف على إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وذلك من خلال الإجابة على تساؤل الدراسة ما علاقة إدارة المعرفة بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

شهد التعليم العالي في فلسطين في الآونة الأخيرة ضغوط متزايدة وتحديات كبيرة منها: عدم القدرة على استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلبة الراغبين في الالتحاق بمؤسسات التعليم العالي نتيجة الطلب الاجتماعي عليه، البطالة المتزايدة في أعداد الخريجين، وعدم مطابقة المخرجات مع احتياجات سوق العمل وخطط التنمية، اتسام التعليم العالي بصفة عامة بالتقليدية إذ أن وظيفته كانت تنحصر بتقديم المعرفة والتركيز على التخصصات في الأقسام النظرية، وتدني مستوى البحث العلمي وعدم توافر الدعم الكافي، عدم توافر أو النقص في أعداد أعضاء هيئة التدريس المؤهلين في كثير من التخصصات وعدم ملائمة أو ضعف مدخلات التعليم العالي من طلبة الثانوية العامة من حيث طرق التدريس والتفكير التحليلي النقدي(**المحياوي، 2007**).

إن هذه الضغوط والتحديات باتت تشكل هماً وطنياً للجامعات الفلسطينية، مما دفع بالقائمين عليها على تطبيق إدارة المعرفة في سبيل تحقيق الجودة الشاملة، وتقديم المنتج التعليمي الأفضل،

وبالرغم من أنَّ هناك دراسات سابقة قد تناولت هذا الموضوع ولكنْ فيما يتعلق بالجامعات الفلسطينية فإنَ الدراسات الحديثة التي تناولت هذا الموضوع رغم أهميته هي قليلة وكان آخرها دراسة ماضي(2010) والتي تناولت دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الإسلامية في غزة، ومن ناحية أخرى يؤكد المشرفون على وضع المعايير المتعلقة باختيار أفضل الجامعات على أهمية تطبيق معايير إدارة المعرفة**(أبو فارة، 2006)**.

وإضافة إلى ذلك فإنَ إدارة المعرفة تستمد أهميتها في تمكين الجامعات على الأداء التنافسي العالمي، ولذلك تبرز الحاجة إلى تناول موضوع إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في جامعات شمال الضفة الغربية في الوقت الحالي للكشف عن دور ممارسات الجودة في تعزيز إدارة المعرفة من تطبيق للمهارات المعرفية، وتبادل الخبرات والتجارب العلمية، وتكريس البحوث العلمية وانعكاس ذلك على الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ولذلك سعت الباحثة للوقوف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق الجودة الشاملة خاصة بعد تناول هذه القضايا في مساقات برنامج الإدارة التربوية الدراسات العليا والتأكيد على أهمية هذا الموضوع من جهة، ومن جهة أخرى فإن عمل الباحثة كمعلمة من جهة وطالبة ماجستير في جامعة النجاح الوطنية وعلى علم من خلال مساقات برنامج الإدارة التربوية بأهمية إدارة المعرفة وتزايد اهتمام الجامعات بالوصول إلى معايير الجودة الشاملة سعت في التعرف إلى مستوى الجودة الشاملة، وعلاقة إدارة المعرفة بالجودة الشاملة في التعليم في الجامعات، وبناءً على ذلك تحددت مشكلة الدراسة بالإجابة عن التساؤلات التالية:

سعت الباحثة في دراستها الإجابة عن السؤالين التاليين:

1. ما دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟
2. هل توجد دالة خطية لإدارة المعرفة في تحقيق الجودة الشاملة والجنس والجامعة والدرجة العلمية و سنوات الخبرة؟

فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة الحالية لفحص الفرضيات الصفرية الآتية:

1. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عندَ مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس لدور إدارة المعرفة في جودة التعليم العالي جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلامات القطع في تدريج ليكرت الخماسي.
2. لا توجد دالة عند مستوى الدلالة (α=0.05) لمستوى إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم، والجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى مستوى الجودة الشاملة في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.
2. التعرف إلى ما إذا كان هناك وجود دالة خطية لإدارة المعرفة في تحقيق الجودة الشاملة والجنس والجامعة والدرجة العلمية وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها ستعمل على تحقيق الآتي:

أولا: الأهمية النظريّة:

تتضح الأهمية النظريّة للدراسة في إعداد الإطار النظري الخاص بها، وذلك من خلال الاطّلاع على الأدبيات المعاصرة، والدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بموضوع الدراسة، والتعرف إلى محتوياتها الفكرية، والفلسفية، واستخلاص أبرز المؤشرات التي يمكن من خلالها

التعرف إلى مستوى إدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى الجودة الشاملة في التعليم لدى أعضاء هيئة التدريس في شمال الضفة الغربيّة من فلسطين.

ثانيا: الأهمية البحثية:

تسهم هذه الدراسة في تقديم المادة العلمية في موضوعي إدارة المعرفة، ومراحلها، والجودة الشاملة في الجامعات، مما يثري المكتبات الفلسطينية بشكل خاص فتكون مرجعاً يرجع إليها التربويون، والطلبة، والباحثون.

ثالثا: الأهمية التطبيقية:

تسليط الضوء على إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة باعتبارهما من أهم الأساليب الإداريّة والتربويّة الحديثة في التعليم العالي والتي تركز على إدارة المعرفة، وتمكين أعضاء هيئة التدريس معرفياً، للوصول إلى معايير الجودة الشاملة في التعليم لضمان التنافس بين الجامعات الإقليمية والدولية، ولتطوير المنظومة التعليمية من ناحية، دعوة التربويين وأساتذة الجامعات على تكريس البحوث العلمية من خلال المطالبة بعقد الورشات البحثية من قبل أعضاء هيئة التدريس فيها من ناحية أخرى، وتأتي هذه الدراسة لتحتل مكانة مهمة لدى الباحثين والدارسين، والتربويين، والمعلّمين، والأكاديميين بوصفها مرجع تربوي مهم في هذا المجال، إضافة إلى مساعدة أصحاب القرار في مؤسسات التعليم العالي للتعرف إلى مستوى إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية التي تناولتها الدراسة كحدود مكانية، ووضع البرامج البحثية في جانب المعرفة لتمكين أعضاء هيئة التدريس معرفياً لتحقيق أفضل النتائج والتي تنعكس على مخرجات التعليم الجامعي، وأيضاً مساعدة أعضاء هيئة التدريس كذلك في الجامعات المبحوثة بتطوير أساليب التدريس، وأثر ذلك على اكساب طلبة الجامعات المهارات المعرفية ومهارات القرن الحادي والعشرين والتي تتوافق مع متطلبات سوق العمل.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

الحد البشري: أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية.

الحد المكاني: الجامعات الفلسطينية في محافظات الشمال وهي الجامعة العربية الامريكية/جنين، جامعة النجاح الوطنية، وجامعة فلسطين التقنية خضوري.

الحد الزمني: تم تطبيق الجانب الميداني لهذه الدراسة خلال العام الدراسي(2019-2020).

الحد الإجرائي: تحددت نتائج الدراسة بمدى صلاحية أداة الدراسة المستخدمة، من حيث صدقها، وثباتها، وكذلك طبيعة التحليل الإحصائي المستخدم فيها.

مصطلحات الدراسة:

ركزت هذه الدراسة على بعض المصطلحات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومنها:

المعرفة:" حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة"**(الملكاوي 2004، ص: 34)** .

وتُعرف إجرائياً مجموعة المعارف والمعلومات التي اكتسبها أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية وامتزجت مع خبراتهم للخروج بمهارات معرفية تطبيقية.

إدارة المعرفة: "هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها، وهي عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع"**(العلي وقنديلجي والعمري، 2006، ص: 27)**.

وتُعرف إجرائياً بالتطبيق الأمثل لجوانب المعرفة واستثمارها في التطبيق العملي الذي يضمن تحقيق الجودة الشاملة في جامعات شمال الضفة الغربية، ويتبين ذلك من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المبحوثة على أداة الدراسة الاستبانة.

الجودة: "إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة، لتكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة، أو تقديم خدمة معينة للعملاء"**(ابراهيم، 2011، ص27)**.

وتُعرف إجرائياً انتاج الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية للمعرفة وتقديم الخدمات التعليمية من بحوث ومهارات وتطبيقات ومعارف بما يكسب الطلبة ما هو أفضل ويرضيهم، ويتبين ذلك من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المبحوثة على أداة الدراسة الاستبانة.

الجودة الشاملة: عرفها معهد الجودة الأمريكي بأنها: أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على تقسيم الزبائن لمعرفة مدى تحسين الأداء، أما الجودة من وجهة نظر الزبائن فإنها تعني:الجودة الأعلى والأداء الأفضل والخصائص الأجمل**(السامرائي، 2007)**.

وتُعرف إجرائياً: تقديم ما هو أفضل في الجامعات لضمان تحقيق المعايير الدولية في التميز والإتقان إرضاء للطلبة، وتقديم الخدمات التعليمية الأفضل، ويتبين ذلك من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المبحوثة على أداة الدراسة الاستبانة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

ثانياً: الدراسات السابقة

أ. الدراسات العربية

ب. الدراسات الأجنبية

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

في هذا الفصل تمَّ تناول الإطار النظري للدراسة الحالية في مجالي إدارة المعرفة والجودة الشاملة، من خلال الاستعانة ببعض المراجع، والدراسات ذات العلاقة بهما، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الإطار النظري

تستند إدارة المعرفة إلى النظرية المعرفية البنائية، فالمعارف تكتسب من خلال الخبرات السابقة، والتعلم، و قدعرفت بكار(2004: 23) النظرية البنائية بأنها: نظرية تقوم على توجيه المعلمين المتعلمين على اكتساب المعرفة بيسر عن طريق طرح أسئلة ذات قيمة عالية ينظر المتعلمون إليها كمفكرين، تؤدي إلى الاكتشاف، وبناء خطوات العمل، وتعميق معاني المفاهيم، واستخدام التقويم الأصيل، كما أنها المعرفة التي تكتسب بالنقل المباشر من المعلم إلى المتعلم كالتلقين".

وترى حمادة(2005: 413) بأن النظرية البنائية" فلسفة التعلم القائمة على الافتراض القائل بأننا نبني فهمنا للعالم الذي نعيش فيه بالاعتماد على خبراتنا".

ويرى زيتون(2004) أن النظرية البنائية تقوم على ثلاثة افتراضات:

- تؤكد البنائية على بناء المعرفة أو تشكيلها و ليس نقلها، فالتعلم باعتباره عملية بنائية ، هو عملية إبداع المتعلم و تشكيله لتراكيب معرفية جديدة تنظم و تفسر خبراته مع معطيات عالمه المحيط به؛ و بمرور المتعلم بخبرات جديدة يتكون لديه إطار مفاهيمي يساعده في إعطاء معنى لهذه الخبرات، وقد يؤدي به ذلك الى تعديل في البنى او المنظومات المعرفية الموجودة لديه او تكوين بنى او تراكيب جديدة.
- التعلم عملية نشطة، فالمتعلم من خلال المواقف و الخبرات التي يمر بها يبذل جهداً عقلياً وجسدياً في عملية التعلم للوصول إلى تنظيم او بناء المعرفة أو اكتشافها بنفسه.

- النمو المفاهيمي لدى المتعلم ينتج من خلال العمل المشترك مع الآخرين، فالفرد لا يبني معرفته عن معطيات العالم الخارجي من خلال أنشطته الذاتية فقط ، و لكن يتم بناء المعرفة أو تعميقها من خلال التفاوض الاجتماعي مع الآخرين في بيئة مشتركة أو تعاونية.

وترى الباحثة أن البنائيون يبنون معارفهم من خلال تفاعلهم مع البيئة والانخراط بالأنشطة المختلفة، وتفاعلهم مع اقرانهم في مجموعات عمل وتعلم جماعية وزمرية، الأمر الذي يمكن من بناء منظومة من المعارف لديهم، وتوظيف هذه المعارف في البحث والاستقصاء والتفكير البنائي مما يمكنهم من حل المشكلات.

مبادئ التعليم والتعلم البنائي:

1. يرى قطامي(2011) أن النظرية البنائية تستند إلى مجموعة من المبادئ، وهي:
2. أن طبيعة التنظيم لكل دماغ إنساني خاصة به، حيث يطور التحدي عملية التفكير.
3. التفكير والتعلم عملية نمائية متطورة ومستمرة مع العمر، وتعتمد بشكل رئيس على عملية الوعي.
4. يقوم الدماغ الإنساني باستقبال المعرفة الكلية والجزئية ويقوم بإنتاجها، حيث ان الدماغ نظام حيوي مستمر متفاعل يقوم بعملية البناء المستمرة لما يوجهه وما يتفاعل معه
5. يشكل الانتباه عملية أساسية للتعلم وتشكل الانفعالات ضرورة لعملية الترميز والتسجيل.

ويرى بياجيه أنه من الضرورة بمكان الاهتمام بتفكير الطفل وتطوره والعمليات الذهنية المرتبطة به، وحيث يفترض بياجيه أن الأطفال محبون للاستطلاع بطبيعتهم، ويوظفون طاقتهم الحركية والذهية من أجل فهم العالم من حولهم شغفاً بالاستطلاع، وإن إثارة دوافع الأطفال لكي يقوموا ببناء تمثيلات نشطة عن البيئة في أذهانهم التي يتفاعلون معها أو يختبرونها، وبذلك فقد فرض هذا الفهم على الأطفال أن الأطفال هم بحاجة لفهم بيئاتهم المحيطة بهم ، وأن هذه الحاجة تفرض عليهم الاستقصاء والبحث وبناء النظرية التي تسهم في فهمه ، فالطفل يتفاعل في عمليات

تطوير المعرفة وبنائها، وبناء معرفته الخاصة وحينما يواجه الطفل خبرة فإن معرفته تتطور باستمرار ويضطره ذلك إلى إعادة تنظيم وبناء معرفته السابقة وتعديلها **(قطامي،2011)**.

أ. إدارة المعرفة:

إن اقتصاديات دول العالم أصبحت تعتمد على المعرفة والتحول بشكل سريع نحو أن تكون اقتصاديات معرفة، وأن شركات الأعمال التي كانت تحقق القيمة المضافة وتحقق ميزة تنافسية من العمليات التحويلية للمواد والأشياء أصبحت تسعى إلى تحقيق القيمة المضافة من عمليات المعرفة، لهذا أخذت تتحول إلى شركات وأعمال قائمة على المعرفة، وأصبحت إدارة المعرفة ضرورة لا غنى عنها في بيئة الأعمال الحالية.

وقد شهد العالم خلال العقدين الماضيين تغيرات واسعة في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والإدارية مما كان له الأثر الكبير على منظمات الأعمال وإدارة الموارد البشرية فيها وتحديات كبيرة، وهذه التحديات تتطلب إدارة موارد بشرية معاصرة تواكب التغيرات في البيئة، قادرة على توفير وخلق مهارات بشرية عالية المستوى ومتنوعة وتوفير مرونة عالية في أدوار الأفراد، وخلق مجالات التعاون بينهم، وحل الصراعات.

نشأة المعرفة:

يرى الكبيسي(2005) أنَّ المعرفة ارتبطت بالبابليين وكل ما يتعلق بالمعرفة في الطب والفلسفة والسحر وغيرها، ومن ثم عُرفت عند اليونان استنادا على المعرفة النظرية والقدرة التحليلية، أما في زمن الحضارة العربية الإسلامية فقد ارتبطت بالعلم والتعلم، أما في أوروبا وفي عهد النهضة فقد ظهرت المعرفة العلمية، ومع التطورات الفكرية الحديثة في الإدارة انتشرت مفاهيم المعرفة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة التي أسهمت في تطور المعرفة إلى جانب تطور وسائل الاتصال والتقنيات وظهور شبكة الإنترنت مما زاد من حجم المعارف وتبادلها بين الشعوب.

ظهرت تعريفات مختلفة للمعرفة، والتي بدورها مكنت الكثيرين من تعريف إدارة المعرفة، ومن هذه التعريفات ما يلي:

عرفها الملكاوي(2004: 30) "أنها الفهم الواضح والمؤكد للأشياء، الفهم، التعلم، كل ما يدركه أو يستوعبه العقل، خبرة علمية، مهارة، اعتياد أو تعود، اختصاص وإدراك معلومات منظمة تطبق على حل مشكلة ما"، وعرفها أيضاً "أنها حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة".

وهي" عبارة عن معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها. إضافة إلى أنها مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبير التي تزود بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة، فهي متأصلة ومطبقة في عقل العارف بها، وهي متضمنة في المنظمة والمجتمع ليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب، ولكنها أيضا في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير وبعبارة صريحة أكثر أنها معرفة–كيف"**(العلي وقنديلجي والعمري،2006 :25).**

وبناء على التعريفات السابقة يتبين للباحثة أن المعرفة هي ما اكتسبه الفرد من خبرات عملية في جوانب حياته المختلفة إلى جانب ثمار المعارف التي تعلمها وإنتاج مفاهيم ومعلومات أفضل.

أما بالنسبة **لإدارة المعرفة،** تشير إلى الجهود المبذولة بشكل منظم بهدف إيجاد وتنظيم رأس المال الفكري في المؤسسة، والعمليات الخاصة بدعم ثقافة مشاركة المعرفة داخل المؤسسة، وسبل توظيف تلك المعرفة في المؤسسة في إدارة عملياتها وأنشطتها المختلفة، وتؤكد على أهمية التعليم المستمر في ظل التغيرات المتسارعة**(عبد الحميد،2010).**

وهي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها، هي عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع**(العلي وقنديلجي والعمري، 2006 : 27).**

ويرى الكبيسي(2005) أنها تعبر عن العمليات والأنشطة والأدوات و"السلوكيات" التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف.

ويعرفها الجبالي(2012) بأنهاعملية ديناميكية مستمرة تضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتوزيعها وحفظها وتيسيير إرجاعها، مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف، وتحسين القدرات المتعلقة بالتكيف مع التغيرات والمستجدات العلمية المحيطة بالمؤسسة.

ويتبين أنه لا يوجد تعريف واحد وشامل وواسع ومتفق عليه لإدارة المعرفة، فهناك اختلافات كبيرة حول تحديد مفهوم واحد ومحدد لإدارة المعرفة وينظر البعض إليه على أنه يعبر عن حقل معرفي جديد لا يزال في مرحلة التطور والاكتشاف.**(الملكاوي، 2004 :75)**.

واستناداً إلى ما سبق ترى الباحثة أن إدارة المعرفة على أنها مجموعة الجهود التي تبذلها المؤسسة في اكتساب المعرفة وتحليلها وتخزينها، ونشر المعرفة عبر الوسائل المتاحة واستخدامها، وإعادة استخدامها في التخطيط واتخاذ القرارات وحل المشكلات، وتوظيفها بما يخدم مصلحة العمل.

وقد أشارت دروزة(2008) أنً مداخل إدارة المعرفة تتمثل بالمدخل الاقتصادي باعتبار المعرفة مورد من موارد المنظمة يتوجب الاستفادة منها فعلياً كونها تشكل رأس المال الفكري، والمدخل الاجتماعي، فالمعرفة هي عملية تعلم اجتماعي مرتبطة بالبناء الاجتماعي، والمدخل التكنولوجي، فهي ترتكز على دمج البرمجيات مع الأجهزة المرتبطة بها لدعم الإدارة والتعلم التنظيمي للوصول إلى المعرفة ومشاركتها عبر شبكة الإنترنت، والمدخل الإداري، فالإدارة التنظيمية تسعى إلى اكتساب المعرفة وتعليمها للعاملين لضمان فاعليتهم.

ويرى صفدي(**Saffady,2000**) أنً هناك مصدران للمعرفة يتمثلان بالمصدر الخارجي، وتظهر في البيئة المحيطة للمنظمة كالمكتبات والإنترنت والزبائن والجامعات وغيرها، والمصدر الداخلي، وتتمثل في خبرات الأفراد العاملين في المنظمة والتكنولوجيا المعتمدة في المنظمة والاستراتيجيات والمؤتمرات الداخلية والمكتبات الإلكترونية وغيرها.

أهمية إدارة المعرفة:

يرى الملكاوي(2004) أن إدارة المعرفة تكمن أهميتها في كونها مؤشراً على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة بإزالة القيود، وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتجديد لمواكبة المستجدات، وتزيد من عوائد المؤسسات وتكفل رضا الزبائن، وتظهر نتائجها على المدى الطويل، فمن خلال الأدوار التي تقوم به إدارة المعرفة تحقق نتائج عالية في الإدارة التنظيمية.

وقد ذكر الكبيسي(2005) أنَ أهمية إدارة المعرفة تتلخص في أن إدارة المعرفة تعطي فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة، كما تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها، وتعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه، كما تتيح للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها، وتعد أداةً للمنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة ممكنة، وأداةً لتحفيز المنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم، كما تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة، وتوفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة، وتدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية، وتزيد من تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

وترى الباحثة أن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها أداة استثمار الموجودات الفكرية للمنظمة، مما يدعم تحقيق اهدافها بشكل افضل ويسهم في الارتقاء بمستوى المنظمة مما يعطيها الفرصة لتنافس على مستوى العالم.

مبادئ إدارة المعرفة:

أكدّ كل من لي وشوي(**Lee& Choi,2003**) أنَّ مبادئ إدارة المعرفة تتركز في التعاون من خلال عمل الأعضاء كفريق واحد مما يؤثر إيجابا على العمل، والثقة التي تسهل عملية التبادل المفتوح في المعلومات والمعرفة، والتعلم كأساس للمعرفة التعلم واكتساب المعلومات باستمرار مما يطور التفكير ويسهم في اتخاذ القرارات، وتعزيز مبدأ اللامركزية، فتفويض الصلاحيات يعزز القدرة على اتخاذ القرارات، والرسمية، فهي المدى الذي تتحكم به القواعد الأساسية في المنظمة، وتركز على الخبرة الواسعة الذي يملكها الأفراد مما يسهم في تعمق التفكير، وتقدم التسهيلات وتكنولوجيا المعلومات، ولعل الجامعات أهم المؤسسات في تقديم التسهيلات وتوفير التقنيات والإنترنت، وتميز إداراتها بالإبداع التنظيمي؛ وذلك لأن إدارة المعرفة تسعى إلى توليد المنتج والقيمة والخدمات والأفكار المفيدة.

أهداف وخصائص إدارة المعرفة:

يذكر الملكاوي(2004) أن إدارة المعرفة تساعد في تحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث أنها تمكن أعضاء المنظمة من التعامل مع العديد من القضايا خاصة الجديدة إذ تزودهم بالقدرة اللازمة على اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية وتشكل لدى الموظفين رؤية مستقبلية، كما في تحقيق المنظمة الاقتصادية حيث أنها موجهة بشكل رئيسي إلى قدرة المنظمة أي قدرة المؤسسة لاستخدام المعرفة الضمنية والظاهرية، وتعمل على توليد المعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم، ونشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها، والعمل على تجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر، والسعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي، ويتولى عملية إدارة النشاطات كافة ذات العلاقة بإدارة المعرفة، وحفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها، كما تسهم المعرفة بتغيير السلوك تجاه الأفضل، وتعد إدارة المعرفة دليل العمل الجيد، وتسهل عملية تقاسم المعرفة، كما تساعد على بناء ما يسمى بمتخصصي المعرفة وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما.

وبناءً على ما سبق ترى الباحثة أن إدارة المعرفة تهدف إلى تمكين المنظمة من تحقيق الريادة في السوق، وذلك من خلال تأكيد مبدأ الثقافة المعرفية والمحافظة على أصول ومبادئ تحقق

أهداف المنظمة، كما تعمل على جذب الأفكار الابداعية التي تعمل على زيادة القدرة التنافسية للمنظمة والارتقاء بأدائها.

يمكن إجمال خصائص إدارة المعرفة بما ذكرها**(الشرفا،2008)**:

تهتم بعمال المعرفة والمصادر الداخلية للمؤسسة، وتشمل كافة العاملين ذهنياً الذين يوظفون طاقاتهم في الأنشطة المختلفة كالباحثون، والمفكرون، ومهندسو أنظمة الحاسوب، ومديرو قواعد البيانات، ومحللو المعلومات، ومصممو المنتجات وغيرهم، كما تدرس علاقات المستفيد الخارجية وهي طريقة تعامل المؤسسة مع المستفيدين من خدماتها التعليمية، بالإضافة إلى استثمار تكنولوجيا المعلومات، بهدف الإطلاع على المستجدات المعرفية ومتابعة العمل مع المستفيد خارجياً، وتعد إدارة المعرفة أهم المزايا التنافسية للمؤسسات من خلال ابتكارها لتكولوجيا متطورة، ووسائل إنتاج حديثة، وأساليب عمل جديدة مما ساهم في تخفيض تكلفة الإنتاج وزيادة الأرباح، وتطور الثقافة التنظيمية للمؤسسة، وذلك من خلال نظام المفاهيم المشتركة والأعراف والتقاليد التي تكون سائدة بين أعضاء المؤسسة وتميزها عن غيرها.

مبررات إدارة المعرفة:

تتمثل مبررات التحول إلى إدارة المعرفة كما ذكرها الزيادات(2008) في التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغير في المفاهيم وتأثير في التكلفة، والتطور المستمر والمتوقع للمفاهيم والناتج عن تطور الخدمات وما سيتبعه من تطور احتياجات جديدة، والحاجة إلى ما يربط كل تلك المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنشأة ككيان تفاعلي، وأيضاً تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال، وإمكانية الحصول على كميات مهولة من المعلومات في ظرف أجزاء من الثانية، بالإضافة إلى ازدياد صعوبة الاستفادة من تلك المعلومات، وتعاظم دور المعرفة في النجاح المنظمي، لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة، والعولمة التي جعلت المجتمعات العالمية الآن على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفضائيات والانترنت والتي أسهمت في تسهيل خلق وتبادل التقارير القياسية وتوفير نظم الاتصال عن بعد، وتوفير بنى تحتية أخرى للاتصالات، وإدراك أسواق المال العالمية أن المعلوماتية و المعرفة (التي تمثل أهم موجودات رأس المال الفكري في المنظمات) هي مصدر

الميزة التنافسية، وهي أهم من المصادر التقليدية، مثل الأرض ورأس المال والعمل، واتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، لا سيما في مجال التنافس و الإبداع و التجديد والتنوع.

لقد أصبح تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات ضرورة ملحة وذلك يعود إلى اسباب قد ذكرها عبد الحميد(2010) تتمثل في الأعداد الكبيرة من الطلبة والمنتسبين للجامعات وتنوع الأنشطة التعليمية وترابطها، بالإضافة إلى تنوع التدريس والقاعات ووسائل المواصلات والمختبرات والمكتبات، وأيضاً الحد من ازدواجية وجود قاعدة بيانات مركزية وتوحيد أسلوب العمل الإداري في الجامعة من شأن ذلك كله أن يزيد الطلب على تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات، وأشار إلى سمات المعرفة المرجوة في الجامعات بأن تكون الإدارة التعليمية دون قيد وتقيد بالورق والتخزين في الأرشيف الكترونيا، ودون تقيد بالمكان في الوقت الذي يمكن توظيف شبكة الإنترنت فيها والمؤتمرات الإلكترونية، ودون تقيد بالزمان، أو التنظيمات الجامدة التي تحد من حرية المعرفة.

وترى الباحثة وبناءً على ما سبق أن هناك عدة عوامل أدت إلى اهتمام المؤسسات بإدارة المعرفة، استجابة لعدة مؤثرات بيئية داخلية وخارجية، منها العولمة والتغير الواسع في أذواق العلماء واتجاهاتهم مما جعل الأنماط الادراكية الموجودة غير مناسبة لهذا التغير، وتشعب إدارة المعرفة وتزايد احتمالات تطبيقها، وما نتج عنها من تطوير أداء العاملين، وجعل قيمة للأعمال من خلال التخطيط لها، وتحسين عملية اتخاذ القرار وتنفيذه بصورة أفضل.

عمليات إدارة المعرفة:

تعمل عمليات إدارة المعرفة بشكل تتابعي وتكاملي فيما بينها وتبدأ بتوليد المعرفة كما ذكر الكبيسي(2005)، وهذه العمليات أشار إليها كل من**(اللوزي، 2010؛ محمد،2009؛ والمطيران،2010)**:

* تشخيص المعرفة من الأمور الهامة في برامج إدارة المعرفة، وعلى إثر هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات، وتحديد نوع المعرفة المناسبة لحل المشكلة، والهدف من التشخيص اكتشاف معرفة المؤسسة، ويتم التشخيص من خلال تمثيل الخبرات العلمية في هيئة قواعد واستخلاص الخبرات من خلال لقاءات مباشرة أو وثائق فنية، وتمثيل الموجودات والأحداث

بالشبكات الدلالية بطريقة هندسية بعيدة عن السرد، وتمثيل المعرفة بأسلوب الدلالة الرسمية وتحويل العبارات اللغوية إلى العلاقات المنطقية من دون الإسناد.

* تحديد أهداف المعرفة، فالمعرفة ليست الهدف بل وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وفي ضوء الأهداف تعتمد أساليب للعمليات المعرفية الأخرى مثل التوليد والخزن والتوزيع والتطبيق والجانب المهم في أهداف المعرفة هو العمق والسعي لتبني التحولات الجذرية والغايات الواسعة ولتحقيق الإبداعات.

* توليد المعرفة، وتبدأ بفكرة يقدمها الفرد الذي حصل عليها أو ابتدعها، ويمكن أن تتولد معرفة جديدة من خلال أقسام البحث والتطوير والتجريب وتعلم الدروس والتفكير الإبداعي، وأن كفاءة توليد المعرفة تتوقف على قدرة المؤسسة وأفرادها على التعلم والاتصال، وقد قدم الباحثان فيرستون وماكيموري **(Firestone & McElroy ،2005)** أربعة مرتكزات لتوليد المعرفة تتمثل بتعزيز مقدرة الأفراد في التعرف إلى المشكلات ومعالجتها، والتصدي لمعارضة الأفراد للمشاركة بالمعلومات، والتوجه إلى المؤسسات المقولبة أو الشبكة بدلاً من الهياكل الهرمية وهذا ما يشير لى تفويض الصلاحيات، والعمل على تشجيع التنوع الفكري داخل المؤسسات المعرفية.

* تخزين المعرفة، وهي العمليات المتعلقة بالاحتفاظ بالمعرفة، والمحافظة عليها وتنظيمها، وتصنيفها، وتسهيل البحث والوصول إليها وتيسير سبل استرجاعها، وفهرسة المعرفة ورسم المعرفة، وهذه البيانات تأتي بأشكال متنوعة، ويجب التقاطها، ودعم هذه العملية بإجراءات وفق معايير التحقق والترير والإصدار، ويجب تنظيم وتصنيف البيانات والمعلومات المختارة في مجموعات مرتبة تسمى بخرائط المعرفة**(محمد،2009)**.

* تطوير المعرفة، ويركز التطوير على زيادة قدرات ومهارات وكفاءات عمال المعرفة، وتنقيح المعرفة وتغذيتها، وتحديثها، وترى طاشكندي(2007) أن مشاركة المعرفة من خلال شبكة الإنترنت يتم من خلال تشارك في الوثائق والبيانات، أما المعرفة الضمنية فيتم تبادلها من خلال التدريب والتفاعل الاجتماعي المباشر.

* تطبيق المعرفة، فقد أشار اللوزي(2010) أن تطبيق المعرفة يتم من خلال التخطيط لها وذلك برسم الخطط المتعلقة بإدارة المعرفة، ودعم أهدافها، والعمل على توفير القدرات والإمكانات المطلوبة

لسير الأعمال بكفاءة وتوفير ذوي الخبرة، وتقديم التسهيلات التكنولوجية، ومتابعة المعرفة والرقابة عليها، والتي تختص بالأنشطة ذات العلاقة بالسيطرة والرقابة على الجهود المتعلقة بإدارة المعرفة ودعم هذه الجهود، وتوجيه عمل وجهود العاملين بإدارة المعرفة نحو أهدافها ورؤيتنها.

وترى الباحثة أن إدارة المعرفة تتطلب التنظيم والتخطيط واستثمار الموارد البشرية والمادية، ومتابعة المستجدات العلمية والمعرفية، وتحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري.

المحور الثاني: الجودة الشاملة

تعد الجودة القاعدة والمحور الذي تبنى عليها العديد من مفاهيم إدارة الجودة الشاملة واهم نقطة فيه، ولهذا لابد من التعرف على مفهومها و تطورها التاريخي، وأيضا التعرف على المفاهيم العامة لإدارة الجودة الشاملة.

فلقد عُرفت الجودة بأنها المطابقة مع السمات والخصائص، وانخفاض في شكاوي العملاء، وانخفاض في نسبة العيوب أثناء التشغيل، وهي تحسين كفاءة الأداء وفاعلية الإنجاز وتقليص التكاليف**(حمود، 2010، ص:16)**.

وترتكز الجودة كما يرى البكري(2002) على تحقيق رضا الزبون، ومساهمة كافة العاملين في المنظمة واستمرارية التحسين والتطوير، ويرى العزاوي(2005) أن الجودة تعمل على تحسين الإنتاجية من خلال زيادة مطابقة المخرجات وارتفاع كفاءة العاملين، وتقليل التكلفة، وزيادة الإنتاجية يؤدي إلى زيادة الربح، ورضا الزبون، وتحسين استغلال الموارد، وزيادة حصص المنظمة في الأسواق.

واستناداً إلى ما سبق فالجودة كما تراها الباحثة هي الجودة في الخدمة أو المنتج التي تقدمهما الشركات والمؤسسات في سبيل الوصول إلى الميزة التنافسية، وتحقيق رضا الزبائن والعملاء، بهدف ضمان استمرارية الخدمة أو الطلب على المنتج .

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي:

يُعد مفهوم الجودة الشاملة فلسفة تعتمد على مفهوم النظم والتي تنظر إلى المؤسسة بشكل شامل لإحداث تغييرات إيجابية مرغوبة فيها وذلك بتناول كل جزء داخل المؤسسة وتطويره للوصول إلى جودة أفضل، ومصطلح الجودة هو بالأساس مصطلح اقتصادي ظهر بناء على التنافس الصناعي والتكنولوجي بين الدول الصناعية المتقدمة بهدف مراقبة جودة الإنتاج وكسب ثقة السوق والمشتري، وبالتالي تتركز الجودة على التفوق والامتياز لنوعية المنتج في أي مجال، ويرى البعض أن الجودة الشاملة أسلوب جديد للتفكير والنظر إلى المؤسسة وكيفية التعامل والعمل داخلها للوصول إلى جودة المنتج**(ال داوود،2007)**.

فالجودة معيار للكمال يتم الحكم عليها بمعرفة ما إذا أدينا ما عزمنا على توفيره في الوقت المحدد، والكيفية التي قررنا انها تلائم احتياجات عملائنا أم لا، إذا كان العملاء، أو المستفيدين سعداء بما قدمنا من منتج، أو خدمة، أو عمل، أو الطريقة التي قدمنا بها تلك الخدمة، أو العمل، فيمكن القول إننا حققنا أهداف الجودة**(عطية ،2006، ص20)**.

وانطلاقا من هذه التعريفات فإن الجودة الشاملة في إطار المؤسسة التعليمية تضم مجموعة من المضامين كما يرى العزاوي(2005) أهمها:

- اعتماد أسلوب العمل الجماعي التعاوني، ومقدار ما يمتلكه العنصر البشري في المؤسسة من قدرات ومواهب وخبرات.
- الحرص على استمرار التحسين والتطوير لتحسين الجودة.
- تقليل الأخطاء من منطلق أداء العمل الصحيح من أول مرة، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل التكلفة في الحد الأدنى مع الحصول على رضا المستفيدين من العملية التعليمية.
- الحرص على حساب تكلفة الجودة داخل المؤسسة لتشمل كافة الأعمال المتعلقة بالخدمة المقدمة.

واستناداً إلى ما سبق ترى الباحثة بأنه لا يوجد تعريف شامل للجودة الشاملة، ولكن يمكن تعريفها بأنها التطوير المستمر للعمليات الإدارية لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها، وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مع الحرص على تلبية متطلبات واحتياجات الزبون.

متطلبات الجودة الشاملة كما يذكرها العزاوي(2005):

تتطلب إدارة الجودة الشاملة دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام الجودة الشاملة لتحقيق الأهداف المرجوة، وتنمية الموارد البشرية، وتطوير وتحديث المناهج واستعمال طرائق تدريس حديثة تتلاءم مع متغيرات العصر الحديث، أيضاً تبني أساليب التقويم المتطورة، وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التجديد التربوي المطلوب، ومشاركة فعالة لجميع العاملين المشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة بدون تفرقة كل حسب موقعه وبنفس الأهمية لتحسين مستوى الأداء، إضافة إلى التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد، والتعرف إلى احتياجات المستفيدين الداخليين وهم الطلبة والعاملين والخارجيين هم عناصر المجتمع المحلي، وإخضاع هذه الاحتياجات لمعايير لقياس الأداء والجودة، وتعويد المؤسسة التربوية بصورة فاعلة على ممارسة التقويم الذاتي للأداء، وتطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ قرارات سليمة بشأن أي مشكلة ما، وتفويض الصلاحيات يعد من الجوانب المهمة في إدارة الجودة الشاملة وهو من مضامين العمل الجماعي والتعاوني بعيدا عن المركزية في اتخاذ القرارات، واستعمال أساليب كمية في اتخاذ القرارات وذلك لزيادة الموضوعية وبعيداً عن الذاتية، وأيضاً ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع الأفراد كأحد الخطوات الرئيسة لتبني إدارة الجودة الشاملة، حيث أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يجعلهم ينتمون إلى ثقافة تنظيمية جديدة يلعب دورا بارزا في خدمة التوجيهات الجديدة في التطوير والتجويد لدي المؤسسات التربوية.

أما أهم أسباب تزايد الاهتمام بالجودة في التعليم العالي منذ أوائل التسعينات من القرن الماضي كما يذكر الكبيسي(2005) فهي:

حدوث زيادة في اعداد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في مختلف أنحاء العالم وخاصة بالدول النامية، وحدوث تنوع كبير في أهداف التعليم العالي ومجالاته وبرامجه وأنماطه في

وقت شحت فيه الموارد المالية للمؤسسات المجتمعية والاقتصادية المختلفة، أيضاً الخوف من حدوث تدهور في المؤسسات التعليمية إذا لم يحصل تركيز شديد على كفاءة النوعية الجيدة وضبطها، وتزايد القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بأن النجاح الاقتصادي يتطلب قوى عاملة جيدة الإعداد، وهذا لا يتأتى إلا من خلال برامج تعليمية وتدريبية جيدة النوعية في مؤسسات التعليم العالي، إضافةً إلى ازدياد المطالبات من جانب المنظمات المهنية والثقافية والإنسانية والهيئات المجتمعية والدولية بتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين بعامة وللمتعلمين في مختلف المستويات بخاصة، وتجاوب الحكومات والمؤسسات التعليمية مع هذه المطالب.

واستناداً إلى ما سبق يمكن القول بأن من أهم اسباب الاهتمام بالجودة في التعليم هو استيعاب تدفق الطلاب إلى المدارس والجامعات دون التضحية بنوعية العملية التربوية، والتطور التكنولوجي وظهور مجتمع المعرفة، إضافةً إلى التطور المستمر في علم النفس والصحة النفسية الذي يدفع إلى التغيير المستمر في مناهج التعليم، أيضاً مراعاة احتياجات سوق العمل والتي تحتاج لمهارات معينة تتحقق بتطوير المناهج الدراسية من خلال تبنيها لمعايير الجودة.

أهمية إدارة الجودة الشاملة:

إن مستوى الجودة في المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن تعد من الأمور الهامة بالنسبة إليهم، إذ أصبح الزبون في الوقت الحاضر يؤكد ضرورة توفر الجودة في المنتجات والخدمات عند اتخاذه قرار الشراء ولعل ضرورة توفر مطلب الجودة في السلع والخدمات المقدمة للزبائن، هو السبب في ظهور جمعيات لإرشادهم إلى السلع والخدمات الأكثر جودة وأمانا متخصصة لحماية الزبائن، وبالنسبة للمنظمة المنتجة تظهر أهمية توفر الجودة في السلع والخدمات من خلال توظيف إدارة الجودة الشاملة في تحقيق العديد من آفاق النجاح كتقليص شكاوي الزبائن من خلال الفهم الكامل لحاجتاتهم ورغباتهم والعمل على تحقيقها، ورفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتنمية روح الفريق والعمل الجماعي لديهم، والعمل على تحسين وتطوير طرق وأساليب العمل، وتخفيض تكاليف الخدمات والتشغيل، وزيادة كفاءة المنظمة في تحقيق رضا الزبائن من خلال تقديم

منتجات ذات جودة مقبولة، وزيادة الربحية والقدرة على المنافسة، والتحسين المستمر للمنتج **(الكبيسي، 2005).**

وترى الباحثة أن تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم من خلال الاهتمام بالتخصصات العلمية، وفتح المزيد من التخصصات وترشيح ذوي الكفاءة من الهيئات التدريسية، وتطوير المناهج وفق متطلبات القرن الحادي والعشرين، والاهتمام بالبحث العلمي وتجويده، واكساب الطلبة مهارات القرن الحادي والعشرين من شأنه تطوير مؤسسات التعليم العالي وتقدمها، وتحسين مخرجات التعليم.

أهداف إدارة الجودة الشاملة:

يرى الطائي والعبادي(2005) بأن إدارة الجودة الشاملة لها أهدافاً تسعى لتحقيقها في أي منظمة إدارية عند تطبيقها، فهي تسعى إلى زيادة القدرة التنافسية للمنظمة، وإرضاء المستفيدين والتفوق والتميز على المنافسين، وزيادة إنتاجية كل عنصر في المنظمة، وزيادة حركة ومرونة المنظمة في تعاملها مع االمتغيرات المحيطة بها في البيئة، وضمان التحسين المتواصل الشامل لكل قطاعات ومستويات وفعاليات المنظمة، وكما تهدف أيضا إلى زيادة القدرة الكلية للمنظمة على النمو المتواصل، وزياة الربحية وتحسين اقتصاديات المنظمة، وتقليل إجراءات العمل الروتينية واختصارها من حيث الوقت والتكلفة.

وترى الباحثة أن مؤسسات التعليم العالي تسعى للوصول إلى معايير الجودة الشاملة في الجامعات والكليات من خلال تطوير أداء العاملين، وتدريبهم، وتقديم أفضل الخدمات التعليمية، وطرح التخصصات الجديدة والتي تتوافق مع متطلبات سوق العمل، وتجويد البحث العلمي مما يضمن بقائها على سلم التنافسية، ويحفظ لها ميزتها التعليمية.

المعوقات العامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

هناك عقبات تحول دون تطبيق الجودة الشاملة حددها أل داوود(2007) وتتمثل في عدم التزام الإدارة العليا بتطبيقها، والعمل بمعاييرها، والتركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة

وليس على النظام ككل، وعدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وعدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق، وتبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة، وتوقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.

بينما مصطفى(2005) كان قد ذكر أن عقبات الجودة الشاملة تتمثل في غياب روح الفريق لا سيما وأن التحسين المستمر لا يتم إلا من خلال فرق العمل المحفزة، وقصور التخطيط للتدريب لا سيما تحديد الاحتياجات التدريبية، وقلة تدريب العاملين على تطبيق أدوات (Total Quality Management) (TQM) .

ويرى العزاوي(2005) أن من بين العقبات هي محدودية فاعلية التدريب، وغياب التحسين المستمر، وفقدان الثقة في البرنامج بعد فترة زمنية طويلة من بدء التنفيذ.

وبناءً على ما سبق ترى الباحثة أن من أهم العقبات التي تحول دون تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، عدم مجاراة التغيرات المتسارعة، والأخذ بها، وغياب الخبرات المؤهلة في إدارة الجودة، بالإضافة إلى سوء استثمار الموارد المادية والبشرية، وقلة الدورات التدريبية للعاملين، وأيضاً سوء توزيع الموارد البشرية في الأقسام، وعدم اهتمام بعض مؤسسات التعليم العالي باستقطاب الكفاءات ذوي التخصصات النادرة، وعدم تحفيز ذوي الكفاءات في مؤسسات التعليم العالي مما يدفعهم إلى الهجرة

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية المتعلقة بإدارة المعرفة:

* دراسة الشنطي والشريف(2020) بعنوان: " **دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الاستراتيجية بالمنظمات غير الحكومية – قطاع غزة**"، هدفت الدراسة البحث في دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الاستراتيجية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة البحث لجمع البيانات الضرورية، ولأجل هذه الغاية تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة والبالغ عددهم (3167) موظفًا، وتكونت عينة الدراسة من (355) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى أن

مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بشكل عام كان بدرجة كبيرة بنسبة (69.99%) وكذلك نسبة الرشاقة الاستراتيجية وصلت إلى (95. 70 %). إذ تؤثر عمليات إدارة المعرفة تأثيرا جوهريا في الرشاقة الاستراتيجية، وقد فسرت ما نسبته (84%) من التباين في المتغير التابع. وأوصت الدراسة ضرورة تبني المنظمات محل الدراسة لمفهوم إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء العام لها، وزيادة قدراتها على التكيف مع ما يحدث في محيطها من تغيرات لزيادة الرشاقة الاستراتيجية.

* دراسة الثقفي(2019) بعنوان: " **واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها**"، هدفت الدراسة الكشف عن واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي بصورته المسحية، كما تم اختيار عينة عشوائية طبقية من القيادات الوسطى والتنفيذية بلغ عددها (344) قائداً، وأخرى مسحية من القيادات العليا، والبالغ عددهم (49) قائداً، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد عينة الدراسة لتطبيق إدارة المعرفة كانت (متوسطة)، فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a> 0.05) في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الأول تعزي لمتغيري الموقع القيادي لصالح القيادات العليا والمؤهل العلمي لصالح المؤهل العلمي الأعلى، كما حازت الدرجة الكلية التقدير عينة الدراسة لتحقيق التميز المؤسسي على درجة متوسطة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a> 0.05) في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الثاني تعزي لمتغيري الموقع القيادي لصالح القيادات العليا والمؤهل العلمي لصالح المؤهل العلمي الأعلى، كما وجدت علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (a> 0.05) بين إدارة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات التربوية.

* دراسة العربي والشيخ وعكاشة(2018) بعنوان: " **تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي**"، هدفت التعرف إلى مستوى تواجد العمليات المحددة لإدارة المعرفة في المنظمات المبحوثة، ومدى مساهمتها في خلق

ابتكارات تنظيمية في ظل المتغيرات البيئية غير المستقرة، وتم تطبيق الدراسة على البنوك التجارية الجزائرية بتوزيع استبيان واستخدام المنهج الوصفي، وتم التوصل إلى وجود علاقة تأثير بين العمليات المحددة لإدارة المعرفة وسعي البنوك للتكيف مع المتغيرات التنظيمية في البيئة المصرفية، بينما كشفت عينة الدراسة عن وجود علاقة قوية بين التكيف مع التغيير التنظيمي المصرفي وبين الابتكار في الخدمات المصرفية لكن بشكل إجمالي يوجد تأثير مباشر وايجابي على الابتكارات المخطط لها من قبل البنوك التجارية الجزائرية.

* دراسة عطا وعباس وظاهر(2018) بعنوان: "**تبني استراتيجية إدارة المعرفة ودورها في تحقيق معايير الجودة التعليمية** "، هدفت التعرف إلى طبيعة العلاقة بين استراتيجية ادارة المعرفة بأبعادها، وانعكاساتها على جوانب العملية التعليمية، وبالتالي تحقيق معايير الجودة التعليمية ومتطلبات جامعة المستقبل المنشودة، وفق منهجية استراتيجية تستخدم كخارطة طريق توضح المسار والخطوات اللازمة لتحقيق هذا الهدف، تم تطبيق هذا البحث وفق المنهج الوصفي، وعلى عينة عشوائية من اساتذة جامعة الكوفة، وقدم البحث من أجل تحقيق أهدافه أُنموذج مقترح يمثل خارطة طريق منهجية، واختبار صلاحيته باستخدام النمذجة الهيكلية Structural (Equation Model) (SEM)، وأظهرت النتائج أن تبني استراتيجية إدارة المعرفة بنوعيها (الضمنية والظاهرية) وتحويلها ومشاركتها بين أعضاء الهيئات التدريسية، ينعكس إيجابا على اعداد وتنفيذ خططهم الدراسية، ويساهم مساهمة فاعلة في تحقيق معاير الجودة التعليمية، وفي ضوء ذلك طرحت بعض التوصيات أهمها ضرورة وضع هذه الاستراتيجية موضع التطبيق الفعلي للاستفادة منها في تحسين الجودة التعليمية.

* دراسة بن شارف(2017) بعنوان: " **إدارة المعرفة مدخل لتحسين جودة إنتاجية المعرفة العلمية بالمؤسسات الجامعية: دراسة ميدانية مع أعضاء هيئة التدريس بأقسام علم المكتبات بالجامعات الجزائرية**"، وهي دراسة نوعية هدفت هذه الدراسة الوقوف على الفوائد التي ستحققها أقسام علم المكتبات بالجامعة الجزائرية من تطبيقها لهذا الأسلوب الإداري الحديث وبشكل خاص في إطار تحسين جودة الإنتاجية المعرفية لأعضاء هيئة التدريس بها، وهذا من خلال استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس بمعاهد وأقسام علم المكتبات بالجامعات الجزائرية حول

ثلاثة أبعاد تساهم بشكل فاعل في تطوير وتحسين الإنتاجية المعرفية العلمية للمجتمع الأكاديمي عامة وبالنسبة للتخصص على وجه التحديد وهي (عضو هيئة التدريس، تكنولوجيا المعلومات والبيئة المحيطة بالمؤسسة الجامعية) والأثر الذي تحدثه إدارة المعرفة على تلك الأبعاد لتتمكن من مواجهة التحديات المفروضة عليها وتحقيق التقدم والتطور والتميز في جميع مهامها وبشكل خاص وظيفة إنتاجها للمعرفة.

* دراسة عامر **(2016)** بعنوان: " **دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في محافظات الشمال**"، هدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في محافظات الشمال، وتزويد هذه الجامعات بشكل خاص، والجامعات الفلسطينية بشكل عام، ووزارة التعليم العالي بمعلومات مهمة حول إدارة المعرفة، والدور الذي يمكن أن تقوم به في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة للحصول على البيانات اللازمة لهذه الد راسة، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من موظفي ثلاث جامعات في محافظات الشمال وعددهم (2225) موظفاً، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية. اشتملت العينة على (445) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى ضعف تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، كما أن هناك ارتباطا طرديا بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية. وكذلك اثبتت هذه الدارسة أن هناك أيضا ارتباطا طرديا بين متطلبات إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وأن العمليات والمتطلبات مجتمعة لها نفس الارتباط الطردي مع الميزة التنافسية، كذلك اثبتت وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة (عمليات إدارة المعرفة، ومتطلبات إدارة المعرفة) والميزة التنافسية.

* دراسة ربايعة وعبد(2016) بعنوان: " **تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية – فلسطين**"، هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير أبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية – فلسطين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين للعمل في الجامعة العربية الأمريكية البالغ عددهم (204) فرداً، وتم اختيار

عينة من (132) فرداً، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتطوير استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة كان بدرجة كبيرة. وتبين وجود تأثير لأبعاد إدارة المعرفة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتغيرات التابعة (أبعاد المنظمة المتعلمة).

* دراسة الزبون والشيخ(2015) بعنوان :" **واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات**"، هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من (695) عضو هيئة تدريس اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية من عدة جامعات خاصة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتصميم استبانة تقيس واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.55) بانحراف معياري (0.60)، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكور والإناث في إجاباتهم عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة، ولصالح مستوى الخبرة من (5– 10)، ولمتغير الرتبة العلمية، ولصالح فئة أستاذ مساعد. في ضوء النتائج توصي الدراسة بالاهتمام بالقيادات الجامعية التي تتجه نحو الإصلاح في الممارسات الإدارية والتي توضح الرؤية المستقبلية للجامعة.

* دراسة الشون(2014) بعنوان: " **إدارة عمليات المعرفة في ضوء معايير الجودة الشاملة لأداء مدرسي الفيزياء**"، هدفت الدراسة التعرف إلى إدارة عمليات المعرفة وفقا لمعايير الجودة الشاملة لمدرسي الفيزياء، تألّف مجتمع البحث من مدرسي الفيزياء في محافظة القادسية، والبالغ عددهم (173) مدرساً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم بناء استبيان وتوصلت الدراسة أن هناك اهتماماً بعمليات إدارة المعرفة لأداء مدرسي الفيزياء في ضوء معايير الجودة.

* دراسة عوض(2012) بعنوان: " **دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي**"، هدفت الدراسة التعرف إلى موضوع إدارة المعرفة وتقانتها والفوائد التي تحصل عليها المنظمة

من تطبيقها، وكذلك التطوير التنظيمي وسبل تحقيقه، فضلاً عن تحديد دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي. واتبع الباحث أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لتحديد العلاقة بين المتغيرات، وتم تصميم استبيان، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة وتقانتها والتطوير التنظيمي. كما أن هناك أثراً إيجابياً لإدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي.

الدراسات الأجنبية المتعلقة بإدارة الممعرفة:

* **دراسة كلوفيك و سشوفينجر(Clovoic & Scheuoffeneger,2021):** هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المعرفة في تطوير الشركات والمؤسسات الاقتصادية، وكيفية عمل نموذج أعمال اجتماعي مبتكر على الفراغات المؤسسية ويخلق قيمة اجتماعية للمجتمعات المحرومة، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وأدوات الدراسة تحليل الدراسات السابقة، ودراسة الحالة المطولة لمشروع تجاري اجتماعي محلي على مستوى القاعدة يعمل في الأحياء الفقيرة ومدن الأكواخ البرازيلية (الأحياء الفقيرة) ، وأظهرت النتائج صياغة نظريات وتصور نموذج الأعمال الاجتماعية المبتكرة وضرورة تغيير مؤسسي وخلق قيمة اجتماعية، وتنظيم شبكات الأعمال المحلية، وتطوير شبكات الأعمال المحلية، ورفع مستوى القدرات المعرفية وبناءها، وإضفاء الشرعية، وإسناد أدوار متعددة، والتمكين، وبناء هوية إقليمية إيجابية (إزالة الوصمة الإقليمية)، والحدود الممتدة. وأظهرت النتائج أن لإدارة المعرفة آثار مهمة على رواد الأعمال والمنظمات الاجتماعية التي تدعم مشاريع الأعمال الاجتماعية في تحويل الاقتصادات.

* **دراسة اسثر وترسيتا (Esther & Teresita,2020):** هدفت الدراسة استعراض حالة إدارة المعرفة (Knowledge Management) (KM) في الكلية والجامعات الأعضاء في lqanتايلاند بناء على تفسير ممارسة موظفيهم من الرتب والملفات، أظهرت الدراسة أن غالبية الموظفين يرون إدارة المعرفة جزء أساسي واستراتيجي من مؤسساتهم. ويعتقد معظم الموظفين أن ممارسة المعرفة في مؤسساتهم بين جيدة إلى جيدة جدا، وأكد الموظفون أيضاً أن هناك

نظام لتخزين المعرفة ونقلها، وأظهرت النتائج أن استخدام أدوات التكنولوجيا قليل لدى الفئات الأقل رتبة، لذلك، أوصت بشدة أنه يجب أن يكون هناك عملية مستمرة ودورية في غدارة المعرفة حيث سيتم إجراء مراجعة للمراحل المختلفة بانتظام لتحديث الموظفين خاصة في استخدام التكنولوجيا لأنها أداة مهمة للغاية في تخزين المعرفة وتبادل المعرفة أو التواصل بها.

* **دراسة الشهري وكامينج(Alshehri1 &Cumming,2020)**: هدفت الدراسة التعرف إلى أثر تضمين الأجهزة المحمولة بشكل متزايد لإدارة المعرفة(Knowledge Management) (KM) في السياقات الأكاديمية، وكيف تؤثر دمج تقنيات الأجهزة المحمولة على(KM) بين الطلاب والمعلمين في سياسات وتخطيط التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وقد استخدم الباحثان المنهج الكيفي، وتم إجراء مقابلات مع المعلمين والطلاب في جامعتين من جامعات السعودية، وذلك بهدف استكشاف العوامل التي تحدد استخدام تقنيات الأجهزة المحمولة للتعلم، وقد أظهرت النتائج أن الطلاب والمعلمين ينظرون إلى أربعة عوامل رئيسية تحدد استخدام تكنولوجيا الهاتف المحمول: قدرة المحمول في تعزيز عمليات التعلم، وممارسات التدريس، والاتصال والتواصل بين المعلمين والطلاب، ومكونات الأجهزة والبنية التحتية، كما أظهرت النتائج أنه يتوجب على الجامعات في السعودية الاستفادة من تقنيات الأجهزة المحمولة لتحديد المعرفة القابلة للاستخدام وتحويلها ونشرهاعلى نحو فعال.

* **دراسة كرثاكا(Cruthaka,2019)**: هدفت الدراسة تحليل عمليات المعرفة التي يمارسها أعضاء هيئة التدريس في المحاضرات الجامعية العامة في بانكوك، وتكونت العينة من(650) محاضراً يعملون في الجامعات الحكومية في بانكوك، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، أظهرت النتائج أن العمليات المعرفية الممارسة هي اكتساب المعرفة؛ و اكتشاف المعرفة، التقاط المعرفة؛ و خلق المعرفة، وإنشاء المعرفة من البحوث؛ وتخزين المعرفة الإدارية؛ وتخزين المعرفة والوصول إليها؛ وتبادل المعرفة؛ و نقل المعرفة ونشرها؛ والتعلم.

* **دراسة مزهر وأخضر(Mazhar and Akhtar,2018):** هدفت الدراسة فحص العلاقة بين إدارة المعرفة وإبداع المدرسين الجامعي، وتم استخدام المنهج الوصفي، والمسح الميداني، وشملت أعضاء هيئة التدريس من الجامعات من لاهور الذي تم اختياره باستخدام أخذ العينات العشوائية الطبقية، وتم إعداد استبانتان، وتم استخدام أداة تقييم إدارة المعرفة(Knowledge Management Assessment Tool) (KMAT) واستبيان الإبداع، تكونت العينة من (327) عضو هئية تدريس، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية وهامة بين إدارة المعرفة وأبعادها العملية والقيادة والثقافة والتكنولوجيا والإبداع في التدريس، ولم تظهر فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس نحو إدارة المعرفة تعزى إلى الجامعة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، بينما ظهرت فرقاً دالة إحصائية تعزى إلى متغير العمر، ولصالح الأصغر سناً، كما لم تظهر فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس نحوالإبداع في التدريس تعزى إلى متغيرات الجامعة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والعمر.

* **دراسة شافيجيو (shafique ، 2015):** هدفت هذه الدراسة التحليلية إلى مراجعة الأدبيات والخبرة الشخصية للمؤلف في قطاع التعليم، وتسليط الضوء على أهمية إدارة المعرفة للمؤسسات التعليمية خاصة للبلدان النامية، وتوضيح جاهزية المملكة العربية السعودية لتطبيق إدارة المعرفة من خلال توضيح المبادرات التنموية المختلفة التي اتخذتها الحكومة السعودية في مختلف القطاعات، ومع ذلك، فإن الأدبيات أيضًا تحدد العديد من الحواجز على الطريق، مع مراعاة أهمية إدارة المعرفة للمتعلمين العالميين في المؤسسات، اقترح الباحث نموذج مركز إدارة المعرفة بالمكتبات(Library Knowledge Management Center) (LKMC) مع التعديلات اللازمة لجامعات المملكة العربية السعودية. تم اقتراح نموذج LKMC هذا من قبل Parker و Nitse و Flowers (2005) لشركة الأعمال الصغيرة لتوفير خدمات إدارة المعرفة(Knowledge Management) (KM) والاستخبارات التنافسية (Competitive Intelligence) (CI). تناقش الورقة المكونات المختلفة لنموذج LKMC وصلتها بقطاع التعليم.

* **دراسة شومجيت وسورات (Chumjit, Surat , 2012):** هدفت الدراسة التعرف إلى كيفية تطبيق إدارة المعرفة(Knowledge Management) (KM) على التعليم العالي في تايلاند، وما إذا كان التعليم العالي في تايلاند جاهزًا لدمج إدارة المعرفة مع مهامهم التعليمية من حيث التدريس والبحث والإدارة والتخطيط الاستراتيجي، وتم استخدام المنهج النوعي لاستكشاف وفهم تطبيقات إدارة المعارف في أربع جامعات مستقلة في تايلاند، واستخدمت المقابلات المتعمقة في هذه الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات الأربع حاولت إنشاء معرفة جديدة في كل من المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، وتم إنشاء طرق جديدة لتحسين التدريس والبحث والإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ومن الصعب الإجابة على سؤال ما إذا كانت الجامعات الأربع مستعدة لدمج KM مع مهامها، وتم تطبيق KM بنجاح في مختلف الأقسام والإدارات. ووجدت هذه الدراسة أيضًا أن هناك تسعة عوامل تؤدي إلى تطبيق KM بنجاح مع الجامعات التايلاندية، وتتألف هذه المكونات مما يلي: فهم معاني KM، أهمية القيادة في KM، مجتمع الممارسات، أدوات، الحوافز والاعتراف، برامج تدريبية، التعلم من خبرة الآخرين، المتطوعين، ورواية القصص بالإضافة إلى ذلك، وتواجه الجامعات الأربع صعوبة أيضًا عند تطبيق KM. تشمل العوامل التي تؤخر إدارة المعرفة قضايا عبء العمل وقيود الوقت، لا يرغب بعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في مشاركة معارفهم إذا لم تكن لديهم مشكلة في عملهم، سيتم تثبيت المعلومات والمعرفة في مكاتب الموظفين ويصعب على موظفي الجامعة الآخرين الوصول إليها، سيتم تبادل المعلومات والمعرفة بين الأصدقاء المقربين، لا يرغب بعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في تدوين الملاحظات وسيؤثر ذلك على استخدام إدارة المعرفة.

* **دراسة مونيز وباتيستا ولوريو(Muniz, Batista & Loureiro,2010):** هدفت اقتراح نموذج إدارة إنتاجي متكامل قائم على المعرفة كبعد ثالث للبعدين التقليديين العمل والإنتاج، وتحديد العوامل التي توجد طرق ملائمة لتبادل المعارف وتحقيق النتائج المرجوة في بيئة عمليات الإنتاج، وكان منهج بناء النموذج المقترح من الفرص التي تم تحديدها من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وتوصلت الدراسة إلى اقتراح نموذجا يدمج بين البعدين التقليديين

(work:w) العمل، (production:p) الإنتاج، مع بعد ثالث جديد هو (knowledge:k) المعرفة، وبينت نتائج الدراسة تكامل هذه الأبعاد الثلاثة.

* **دراسة هيكس وداتيرو، وجاتب(Hicks, Dattero & Gatup, 2006):** هدفت الدراسة إلى تحديد مجموعة جديدة من المصطلحات ووضع تسلسل هرمي لإدارة المعرفة التي يمكن أن توفر التوجيه للمدراء المعنيين بهدف توفير الجهد وتم تطوير هذا النموذج (Tier The5 Knowledge Management Hierarch) (TKMH5) بواسطة توسيع التسلسل الهرمي للمعرفة لتشمل الإبداع على مستوى الفرد، وتوصلت الدراسة التحليلية إلى تصنيف المعرفة إلى الطبقات التالية : الفردية، التأثيرات، الحلول، الوقائع، الابتكار، وبينت أن النموذج (TKMH5) يشمل جميع أنواع إدارة المعرفة(Knowledge Management) (KM)، وان هذا النموذج يوفر أداة لتقييم جهود إدارة المعرفة ويحدد العلاقات بين مصادر إدارة المعرفة.

* **دراسة ماثوترا(Mathotra, 2003):** وهي دراسة مكتبية هدفت إلى وضع إطار عام وتحديد معايير مناسبة لقياس الأصول المعرفية وبناء نماذج علمية مناسبة لذلك، وبيان كيفية تطوير قدرات وإمكانيات القطاع العام في هذا المجال، حيث طبقت هذه الدراسة في الولايات المتحدة كجزء من نشاط الأمم المتحدة في النشاطات الاجتماعية والعلمية، وخلصت الدراسة إلى نتائج كان أبرزها وضع مجموعة من المقاييس والمعايير لقياس أصول المعرفة في منظمات القطاع العام وذلك بهدف تعزيز قدرة القطاع العام للاستفادة من برامج وأنظمة إدارة المعرفة، وكذلك التركيز على مفهوم اقتصاد المعرفة مع عدم المغالاة في النظر إلى إدارة المعرفة كمفهوم اقتصادي، وإضافة لذلك فقد أكدت الدراسة على ضرورة التركيز على العنصر البشري في جميع نشاطات ومراحل إدارة المعرفة.

* **دراسة لازلو ولازلو(Laszlo & Laszlo, 2002):** هدفت الدراسة التي أجريت في المكسيك إلى تبيان ثلاثة أجيال مرت بها إدارة المعرفة الجيل الأول: ركز على ماهية المعرفة وإدارتها من خلال اكتساب الذكاء المتمثل في تكنولوجيا رأس المال الفكري. الجيل الثاني: ركز على الموجود من إدارة المعرفة لاقتراح ما ستكون عليه من خلال عمليات التعلم والابتكار وقاد هذا

الجيل المنظمات المتعلمة ومكن العاملين والجماعات من الإبداع والتوجه نحو الجيل الثالث الذي ركز على استكشاف المستقبل بالتركيز على ما ينبغي أن تكون عليه إدارة المعرفة، وهو الجيل الذي يتطلب من الأعمال ما بات يعرف بالعضوية التنظيمية القوية، والتوجه نحو ديمقراطية المعرفة من خلال انخراط العاملين ومشاركتهم نحو المزيد من (معرفة كيف) ونحو تغيير العالم.

الدراسات العربية المتعلقة بالجودة الشاملة:

* دراسة مسلم(2018) بعنوان: " **درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن من وجهة نظر المعلمين**"، هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدراس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، واختلاف وجهات النظر باختلاف متغيرات: الجنس والتخصص والمؤهل وسنوات الخبرة. ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار المنهج الوصفي وتم تطوير استبانة طبقت على عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها (298) معلماً ومعلمة، وأشارت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة المعلمين لدرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن تعزى لمتغيرات الدراسة.

* دراسة عبد الرحمن(2018) بعنوان: " **إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي الدور المعدل للثقافة التنظيمية**"، هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة الجودة الشاملة الموجهة على الأداء المؤسسي، ومعرفة أثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة الموجهة والأداء المؤسسي والتعرف إلى دور الثقافة التنظيمية في تعديل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في القطاع الصناعي بولاية الخرطوم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على الاستبيان، وتكونت عينة الدراسة من

(216) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة الموجهة والأداء المؤسسي، ووجود تأثير جزئي للثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، ووجود بعض التأثيرات النظرية والتطبيقية.

* دراسة لصور ومشرف وأبو سن(2017) بعنوان: " **التفاعل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وأثرها في الجودة الشاملة**"، هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى مدى التحسين الذي يطرأ عليها باستخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة مجتمعة في الشركات العاملة في قطاع صناعة النفط والغاز اليمني، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وأجريت الدراسة الميدانية عن طريق استبانة صممت لهذا الغرض، وتم التوصل إلى عدد من النتائج أهمها أن الشركات (عينة الدراسة) تمارس إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة بشكل جيد، وتظهر النتائج علاقات ارتباطية معنوية قوية نسبيا بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة، وعلاقات تأثير بين المتغيرات السابقة وبشكل متفاوت، واتضح من نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة تأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة مجتمعة وكل من التزام الإدارة العليا، والتحسين المستمر وتمكين العاملين كمحاور لإدارة الجودة الشاملة، وتضمنت الدراسة عددا من التوصيات التي تساعد قيادة الشركات على إزالة الغموض حول إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وأهمية العلاقة بينهما في دعم فلسفة الجودة الشاملة، وتلافي أوجه القصور التي رافقت التطبيق، وتوصيات أخرى تسعى إلى لفت نظر جهات الاختصاص للاستفادة من مثل هذه الفلسفات.

* دراسة يامين(2014) بعنوان: " **درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها**"، هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها، بالإضافة إلى تحديد دور متغيرات كل من الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراؤها على مجتمع يضم جميع

المشرفين التربويين في محافظات الضفة الغربية، والبالغ عددهم (512) مشرفاً ومشرفة. وتم اختيار عينة قوامها (373) مشرف ومشرفة بالطريقة العشوائية لتطبيق الدراسة. وزعت عليهم استبانة مكونة من (52) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود درجة تطبيق عالية لمعايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0. 05) في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة لدى المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية تبعاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص، المنطقة التعليمية).

* دراسة المعمر (2014) بعنوان: " **علاقة إدارة الجودة الشاملة بأداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية – قطاع غزة**"، هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي للإداريين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (305)موظفا، وقد أظهرت الدراسة أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة مرتفعة بوزن نسبي مقداره (8. 68 %)، ومستوى الأداء الوظيفي ايجابي ومرتفع بوزن نسبي مقداره (27 .68%)، ووجود علاقة طردية قوية لكل مجالات إدارة الجودة الشاملة الأربعة منفردة ومجتمعة مع الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ووجودد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير اسم الجامعة، ولصالح كل من جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية على حساب جامعة الاقصى، ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح الدكتوراه .

* دراسة الكحلوت(2013) بعنوان: " **مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة، دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين** "، هدفت الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وزارة النقل والمواصلات من وجهة نظر العاملين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بهدف تحليل الظاهرة، وتكونت عينة الدراسة من

(117) موظفاً، وقد أظهرت الدراسة لا تدعم المبادئ التالية (الإدارة العليا، اتخاذ القرارات، المشاركة والدافعية، التحسين الشامل، التدريب والتطوير، التركيز على المستفيدين) تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة النقل والمواصلات، وتدعم المبادئ التالية (الهيكل التنظيمي والعلاقات التنظيمية، فرق العمل والعمل الجماعي، أهداف الوزارة والعاملين) تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة النقل والمواصلات.

* دراسة العبيد ومشرف(2012) بعنوان: " **أثر البيئة الخارجية وإدارة الوقت في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في بعض شركات النفط السودانية في الفترة من 2007-2011**"، هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين البيئة المحيطة وإدارة الوقت على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في شركات النفط، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة، وتوصلت الدراسة إلى أن التصميم التنظيمي مبني على أسس علمية تتوافق مع الاختصاصات والمسؤوليات مما أثر إيجابا مع منهج إدارة الجودة الشاملة وزاد من فعالية التنظيم والأداء الكلي للشركات، بذلت الإدارة العليا جهدها لترسيخ مفهوم إدارة الجودة الشاملة وذلك عبر التدريب المستمر ورفع ثقافة الجودة والتطوير والاهتمام بالمنافسة والخروج للعالمية، وتؤثر عوامل البيئة الخارجية بصورة مباشرة في جميع عمليات الشركات المبحوثة في جودة الخدمة أو المنهج التزام الشركات المبحوثة بمفاهيم إدارة الوقت وإدارة الجودة الشاملة باتباع منهج عمل الأشياء الصحيحة من المرة الأولى ساهم في تخفيض التكاليف المالية والمادية، تستغل الشركات المبحوثة إدارة الوقت لرفع معدلات الإنتاج في كل عمليات النفط وخدماته.

* دراسة أبو عبدة(2011)، بعنوان: " **درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها**"، هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الفلسطينية في محافظة نابلس من وجهة المديرين فيها، وتكونت عينة الدراسة من(227) مديراً ومديرة من مديري ومديرات مدارس محافظة نابلس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ باستخدام استبانة، وأظهرت النتائج وجود درجة تطبيق متوسطة لمعايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة

نابلس من وجهة نظر المديرين والمديرات فيها في جميع المجالات، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس، تعزى لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي، ووجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمتغير التخصص.

* دراسة الظفيري(2011)، بعنوان: " **درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الإداريين** "، هدفت إلى تعرف درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الإداريين، وتكونت عينة الدراسة من (350) موظف في وزارة التربية بدولة الكويت، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث أشارت أبرز النتائج إلى وجود درجة متوسطة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الإداريين، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الإداريين تعزى للجنس، وتعزى للمؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير، وتعزى لسنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الطويلة.

* دراسة فريحات(2011) بعنوان: " **درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في مديريات تربية محافظة الزرقاء من وجهة نظر مديري التربية والتعليم ورؤساء الأقسام**"، هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في مديريات تربية محافظة الزرقاء من وجهة نظر مديري التربية والتعليم ورؤساء الأقسام، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (66)إدارياً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في هذه المديريات كانت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = .05) في درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في مديريات تربية محافظة الزرقاء من وجهة نظر مديري التربية والتعليم ورؤساء الأقسام تعزى لمتغير الجنس، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الدراسات الأجنبية المتعلقة بالجودة الشاملة:

* **دراسة مورو ومحمد وماريو(Mauro, Mohamed, Mario, 2020):** هدفت الدراسة التحقيق في آثار ممارسات إدارة الجودة(Quality Management Practices) (QMPs) على الابتكار في التعليم العالي(Higer Education) (HE)، وكيف يمكن أن يؤثر الابتكار التنظيمي(Organizational Innovation) (OI) على الابتكار التقني، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من(449) من أعضاء هيئة التدريس في جامعات نابولي (إيطاليا) العامة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين خطط إدارة الجودة وتأثيرها الإيجابي على الابتكار، ولقد وجد أن بعض خطط إدارة الجودة تؤثر على الابتكار من خلال إدارة الأفراد والعمليات، وأن OI تتنبأ بالتكنولوجيا، وأوصت الدراسة بضرورة إدراك أعضاء مجلس الإدارة الاختلافات بين خطط إدارة الجودة لتنفيذ إستراتيجية إدارة الجودة الفعالة.

* **دراسة اينولا (Ehinola,2018):** هدفت الدراسة التعرف إلى الممارسات التعليمية المرتبطة بإدارة الجودة من قبل المشرفين تجاه المعلمين في منطقة مجلس الشيوخ الشمالية في ولاية أوندو، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم تصميم استبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس والمعلمين في جميع المدارس الابتدائية البالغ عددها(250) في المناطق المحلية الست في مقاطعة مجلس الشيوخ الشمالية في ولاية أوندو، وكشفت الدراسة أن المعلمين يرون أن إدارة الجودة تساهم في تطوير مدارسهم، وأنه لا بد من تشجيع المعلمين على العمل ضمن فريق لتعزيز التحسين المستمر، وأنه لا بد من التعاون مع المعلمين لتحقيق أهداف المدرسة، ووضع لجان مدرسية لتعزيز العمل الجماعي بين الموظفين، وتشجيع العلاقات الودية الشخصية مع المعلمين لبناء روح فريق صحي في المدرسة.

* **دراسة دينوفا وجافاندزهيف ووتوكوف (Doneva, Gaftandzhieva, Totkov,2018):** قدمت هذه الدراسة تصور حول الأساليب المعروفة لضمان جودة الاختبارات التعليمية على أساس نهج شامل لضمان الجودة ، واقتراح اختبارات التعليم عبر الإنترنت ومعالجة احتياجات

جميع أصحاب المصلحة من مشرفين، ومعلمين، وخبراء، ومديري الجودة، وطلاب وغيرهم، وتم تطوير النهج المقترح تقييم جودة برنامج اختبار البرمجيات الأصلي(Test Quality Evalution)(TQE) لأتمتة أنشطة أصحاب المصلحة لضمان جودة الاختبارات التعليمية في جميع أنحاء دورة الحياة بأكملها، وتم تحليل البيانات من الاختبارات عبر الإنترنت التي أجريت والمسوحات المصممة خصيصا لتقييم جودة الاختبارات التعليمية من قبل الطلاب والخبراء، وأظهرت النتائج انها تسمح تتبع وتقييم جودة الاختبارات التعليمية في الوقت الفعلي وتوفر البيانات الكمية ذات الصلة في مستويات مختلفة من التعميم – في مستوى اختبار تعليمي منفصل، أو الاختبارات التعليمية لدورة كاملة، أو الاختبارات التعليمية لموضوع ما. تم وضع التطبيق البرمجي تحت الاختبار في الوقت الحقيقي لتقييم جودة الاختبارات التعليمية المدرجة في دورات التعلم الإلكتروني من مجالات مختلفة للموضوعات التي تثبت أنها قابلة للتطبيق.

* **دراسة الجير وابريم واليو وجيكيفا(Etejere, Aburime, Aliyu, Jekayinfa,2017)** هدفت تناول مفاهيم الإدارة والحكم، وابراز بعض المعلومات التجريبية المتعلقة في الحكم والإدارة في جامعات مختارة في البلدان المتقدمة، وتقييم تصنيف بعض جامعات غرب إفريقيا، وتقديم اقتراحات لتحسين الممارسات الإدارية في جامعات غرب أفريقيا، وتطبيق اللامركزية، ومفاهيم المساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار في الجامعة، وهي دراسة تحليلية، وأوصت الدراسة بحوكمة أنظمة الجامعات في غرب أفريقيا لتطوير معايير الجودة الشاملة في الجامعات.

* **دراسة كورانك(Korankye،2013):** هدفت الدراسة التحقق من أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر مصدر للميزة التنافسية أم لا، في القطاعات الصناعية والخدماتية في غانا، وتمثل مجتمع وعينة البحث في (30) من منظمات الأعمال الصناعية، و(30) من منظمات الأعمال الخدماتية في أكرا في غانا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث، واستخدمت أداة

الاستبانة لجمع معلومات البحث، وأوضحت نتائج الدراسة أن التطبيق الكامل والفعال لإدارة الجودة الشاملة يعتبر مصدر من مصادر استدامة الميزة التنافسية.

* **دراسة كراجا وعصمان(Kraja& Osmani,2013):** هدفت الدراسة الى التحقق من الدور المهم للميزة التنافسيه المستدامة لمنظمات الأعمال متوسطة وصغيرة الحجم العاملة في ألبانيا، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من منظمات الأعمال صغيرة ومتوسطة الحجم في ألبانيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة كما استخدمت الاستبانه كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ضعف في تطبيق أبعاد الميزة التنافسية في منظمات الأعمال المبحوثة فيما يتعلق ببناء الاستراتيجيات، وتحليل البيئة، وتعيين مدراء مهاريين في منظمات الأعمال بدل من الأقرباء، وأن يمتلك المدراء الإمكانيات والمهارات والخبرات اللازمة للتعامل مع العاملين في المنظمات لتوظيف الإبداع، بالإضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الضعيفة، والإفتقار إلى التعليم التنظيمي، والمبادرة، هي بعض الأسباب الأساسية التى من خلالها تستطيع منظمات الأعمال صغيرة ومتوسطة الحجم الاستمرار في تحقيقها للميزة التنافسية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة ذات الصلة بإدارة المعرفة والجودة الشاملة من حيث موضوعاتها، ومجتمع الدراسة، والمنهجية، وأدوات الدراسة، ونتائجها، فكانت ما يلي:

من حيث الموضوعات المتعلقة بإدارة المعرفة:

تناولت دراسة الشنطي والشريف(2020) ودراسة العربي والشيخ وعكاشة(2018) ودراسة عوض(2012) دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الاستراتيجيات في المنظمات، بينما دراسة الثقفي تناولت واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز في تعليم الطائف، دراسة شافيجيو (2015 ، shafique) كذلك اهتمت بالمعرفة ودورها في التعليم، وربطت دراسة عطا وعباس وظاهر(2018) دور إدارة المعرفة في تحقيق الجودة، وتناولت دراسة بن شارف(2017) في دور إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم الجزائري، وتشابهت معها دراسة عامر(2016)

الفلسطينية، ودراسة ربايعة وعبد(2016)، وتناولت دراسة اسثر وترسيتا(Teresita, 2020 & Esther) ودراسة ربايعة وعبد(2016)، ودراسة كرثاكا(Cruthaka,2019) ودراسة شومجيت وسورات(Chumjit, Surat , 2012) واقع المعرفة في الجامعات ، بينما دراسة الشون(2014) تناولت عمليات المعرفة لمدرسي الفيزياء، بينما تناولت دراسة كلوفيك وسشوفينجر(Clovoic & Scheuoffeneger,2021) هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المعرفة في تطوير الشركات والمؤسسات الاقتصادية، بينما دراسة الشهري وكامينج(Alshehri1 &Cumming,2020) تناولت أثر تضمين الأجهزة المحمولة بشكل متزايد لإدارة المعرفة في السياقات الأكاديمية، وتناولت دراسة مزهر وأخضر(Mazhar and Akhtar,2018) فحص العلاقة بين إدارة المعرفة وإبداع المدرسين الجامعي، واقترحت دراسة مونيز ودياز ولوريو(Muniz, Dias & Loureiro,2010) نموذج إدارة إنتاجي متكامل قائم على المعرفة كبعد ثالث للبعدين التقليديين العمل والإنتاج، دراسة هيكس وداتيرو، وجاتب(Hicks, Dattero & Gatup, 2006) اهتمت بمفاهيم المعرفة وسبل تطبيقها، ودراسة ماثوترا(Mathotra, 2003) تناولت قياس إدارة المعرفة، وركزت دراسة لازلو ولازلو(Laszlo & Laszlo, 2002) على الجانب المعرفي التكنولوجي.

من حيث الموضوعات التي تناولت الجودة الشاملة:

تناولت دراسة مسلم(2018) ودراسة أبو عبدة(2011) تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية ، وتناولت دراسة عبد الرحمن(2018) إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي الدور المعدل للثقافة التنظيمية، بينما دراسة لصور ومشرف وأبو سن(2017) تناولت التفاعل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وأثرها في الجودة الشاملة، ودراسة يامين(2014) تناولت درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي وتشابهت في موضوعها دراسة اينولا(Ehinola,2018)، وتناولت دراسة المعمر(2014) علاقة إدارة الجودة الشاملة بأداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية – قطاع غزة، بينما دراسة الكحلوت(2013) تناولت الجودة الشاملة في وزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة، وكشفت دراسة العبيد ومشرف(2012) أثر البيئة الخارجية وإدارة الوقت في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في بعض شركات النفط السودانية، ودراسة كورانك(Korankye،2013) تناولت الجودة في المؤسسات الصناعية، وتشابهت معها دراسة دراسة كراجا وعصمان(Kraja & Osmani , 2013)،

ودراسة الظفيري(2011) تناولت درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية في دولة الكويت، وتشابهت في موضوعها دراسة فريحات(2011)، وتناولت دراسة مورو ومحمد وماريو(Mauro, Mohamed, Mario, 2020) الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، بينما دراسة دينوفا وجافاندزهيف ووتوكوف(Doneva, Gaftandzhieva, Totkov,2018) جودة الاختبارات التعليمية عبر الإنترنت، وتناولت دراسة الجير وابريم واليو وجيكيفا (Etejere, Aburime, Aliyu, Jekayinfa,2017) هدفت تناول مفاهيم الإدارة والحكم.

المنهجية والأدوات:

تشابهت كثير من الدراسات السابقة مع منهجية وأداة الدراسة الحالية، والمتمثلة بالمنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة، كدراسة الشنطي والشريف(2020)، و دراسة الثقفي(2019)، و دراسة العربي والشيخ وعكاشة(2018)، و دراسة عطا وعباس وظاهر(2018)، دراسة عامر(2016)، دراسة ربايعة وعبد(2016)، دراسة الزبون والشيخ(2015)، دراسة الشون(2014)، دراسة عوض(2012)، دراسة كلوفيك و سشوفينجر(Clovoic & Scheuoffeneger,2021)، دراسة كرثاكا(Cruthaka,2019)، ودراسة مزهر وأخضر(Mazhar and Akhtar,2018)، ودراسة مسلم(2018)، دراسة عبد الرحمن(2018)، دراسة لصور ومشرف وأبو سن(2017)، دراسة يامين(2014)، دراسة المعمر(2014)، دراسة الكحلوت(2013)، دراسة العبيد ومشرف(2012)، دراسة أبو عبدة(2011)، دراسة الظفيري(2011)،و دراسة فريحات(2011)، و دراسة مورو ومحمد وماريو(Mauro, Mohamed, Mario, 2020)، و دراسة اينولا(Ehinola,2018)، و دراسة كورانك(Korankye،2013)، و دراسة كراجا وعصمان(, Kraja & Osmani 2013)، بينما اختلفت بعض الدراسات من حيث المنهج والأداة كدراسة بن شارف(2017)، ودراسة الشهري وكامينج(Alshehri1 &Cumming,2020) فكانت المنهجية في كلا الدراستين كيفية، وأدوات نوعية كإجراء المقابلات.

من حيث الإفادة:

أفادت الدراسات السابقة الدراسة الحالية فيما قدمته من إطار نظري وتمكين الباحثة من الاطلاع على المنهجية البحثية الملائمة لموضوع الدراسة، والتعرف على محاور الاستبانة التي صممها الباحثون لموضوعات دراستهم، كما أفادت الباحثة في الاطلاع على الأدوات البحثية

ومجتمعات الدراسة، ونتائج الدراسات والمقارنة مع نتائج الدراسة الحالية كدراسة الشنطي والشريف(2020)، ودراسة عبد الرحمن(2018).

تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في الربط بين إدارة المعرفة والجودة الشاملة كدراسة دراسة عطا وعباس وظاهر (2018)، و دراسة بن شارف(2017)، و دراسة الشون(2014)، دراسة لصور ومشرف وأبو سن(2017).

نتائج الدراسات السابقة:

أظهرت نتائج كثير من الدراسات السابقة أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة وإدارة الجودة جاءت بنسبة متوسطة كدراسة الثقفي(2019)، ودراسة الزبون والشيخ(2015)، ودراسة مسلم(2018)، ودراسة الظفيري(2011)، وأكدت دراسة لصور ومشرف وأبو سن(2017) وجود علاقة تأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة مجتمعة وكل من التزام الإدارة العليا.

من حيث الاستفادة:

أفادت الدراسات السابقة الدراسة الحالية فيما قدمته من إطار نظري وتمكين الباحثة من الاطلاع على المنهجية البحثية الملائمة لموضوع الدراسة، والتعرف على محاور الاستبانة التي صممها الباحثون لموضوعات دراستهم، كما أفادت الباحثة في الاطلاع على الأدوات البحثية ومجتمعات الدراسة، ونتائج الدراسات والمقارنة مع نتائج الدراسة الحالية.

ما يميز الدراسة الحالية:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها ربطت بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وتناولت الجامعات الفلسطينية، وهي من الدراسات الحديثة التي تناولت موضوع الدراسة في فلسطين حسب علم الباحثة. كما أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة لها تأثيرها الكبير على إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي التي تناولتها الباحثة في دراستها في فلسطين.

الفصل الثالث

المنهج والإجراءات

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها

أداة الدراسة

صدق الأداة

ثبات الأداة

إجراءات الدراسة

متغيرات الدراسة

المعالجات الإحصائيّة

الفصل الثالث

المنهج والإجراءات

يتضمن هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للخطوات والإجراءات التي تمت في الجانب الميداني من الدراسة من حيث منهجية البحث، ومجتمع الدراسة، وعيّنة الدراسة ومواصفاتها وكيفية اختيارها، وأداة الدراسة من حيث إعدادها وتطبيقها، وإجراءات الدراسة الكميّة، وأساليب المعالجات الإحصائيّة للبيانات الكميّة المتعلقة بالاستبانة، وكيفيّة استخدامها في تفسير النتائج.

منهج الدراسة:

من أجل التعرف إلى إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الإرتباطي لجمع البيانات، لملائمته مع طبيعة الدراسة؛ لأنّ المنهج الوصفيّ بصورته التحليليّة هو الأنسب لوصف الظاهرة من جميع جوانبها، ويصفها بشكل دقيق كماً (Quantitative)، أو نوعيّاً (Qualitative)، فالنوعيّ يصف لنا الظاهرة وخصائصها، والكميّ يعطينا وصفاً عددياً لتلك الظاهرة**(إبراهيم، 2002)**، فاستخدمت الباحثة أسلوب المزج ما بين البحث الكميّ والبحث النوعيّ.

مجتمع الدراسة وعينته:

تكون مجتمع الدراسة الذي طبقت عليه أداة الدراسة الاستبانة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعات شمال الضفة الغربية والبالغ عددهم (1915)، وقامت الباحثة بأخذ عينة طبقية عشوائية قوامها (320)، وتم توزيع (400) استبانة، وتم استرجاع (246) استبانة صالحة للتحليل، وبالتالي تم تحليل ما تم استرجاعه من الاستبانات واعتبرت عينة الدراسة والجدول(1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها.

جدول رقم (1): توزيع عيّنة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	184	74 .8
	انثى	62	25 .2
	المجموع	246	%100
سنوات الخبرة	أقل من 7 سنوات	82	33 .3
	من 7 –15 سنة	88	35 .8
	أكثر من 15 سنة	76	30 .9
	المجموع	246	%100
الدرجة العلمية	أستاذ	39	15 .9
	استاذ مشارك	36	14 .6
	استاذ مساعد	96	39 .0
	محاضر	74	30 .1
	المجموع	245	%99 .6
الجامعة	النجاح الوطنية	121	49 .2
	فلسطين التقنية خضوري	56	22 .8
	العربية الامريكية	69	28 .0
	المجموع	246	%100

يتضح من الجدول (1) توزيع عيّنة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة، حيث يبيّن الجدول المستويات الخاصّة بكلّ متغير من متغيرات الدراسة، وتكرار كلّ مستوى ونسبته المئوية من النسبة الكليّة للعيّنة.

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة، وهي أداة كميّة تمَّ توزيعها على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية المبحوثة.

وتضّمنت الاستبانة محورين هما إدارة المعرفة وشمل(3) مجالات، والجودة الشاملة في الجامعات وشمل (4) مجالات والجدول (2) يبيّن محور الاستبانة ومجالاتها وعدد الفقرات.

جدول رقم (2): توزيع مجالات الاستبانة وعدد الفقرات

الرقم	المجال	عدد الفقرات
المحور الأول : ادارة المعرفة		
1	مدى ادراك مفهوم إدارة المعرفة	5
2	أثر تطبيق إدارة المعرفة على العملية التعليمية	6
3	دور الجامعة في توفير متطلبات إدارة المعرفة	6
المحور الثاني: الجودة الشاملة في الجامعة		
4	جودة الجوانب الإدارية	9
5	المجال الاكاديمي	9
6	جودة المرافق (البنية التحتية)	7
7	جودة الخريجين	5
المجموع		46

وقد تكوّنت أداة الدراسة(الاستبانة) من جزأين:

الجزء الأول: ويشمل المعلومات الأولية عن عضو هيئة التدريس الذي قام بتعبئة الدراسة وهي بيانات ديمغرافية عامة وهي: الجنس، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية، الجامعة.

الجزء الثاني: واشتمل على (46) فقرة موزعة على سبعة مجالات، ثلاثة منها يتعلق بإدارة المعرفة، وأربعة تتعلق بالجودة الشاملة في جامعات شمال الضفة الغربية، والجدول (2) يبين هذه المجالات.

وقد أعطيت درجات الفقرات ال (46) من خلال مقياس ليكرت الخماسي، يبدأ بالدرجة (كبيرة جداً) وُتعطى (5) درجات، ثمّ (كبيرة) وتُعطى (4) درجات، ثمّ (متوسطة) وتُعطى (3) درجات، ثمَّ (قليلة) وتُعطى درجتين، و(قليلة جدّاً) وتُعطى درجة واحدة. والجدول (3) يوضّح ذلك.

جدول رقم(3):مفتاح تصحيح فقرات أداة الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	كبيرة جدّاً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
التقدير	5	4	3	2	1

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والمختصين في المجال التربوي والعاملين في الجامعات الفلسطينية أو في مديريات التربية والتعليم وبلغ عددهم (13) محكماً، وذلك لإبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث صياغة الفقرات ومدى مناسبتها للمجالات الذي وضعت فيه إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها، أو حذفها لتكرارها، أو عدم أهميتها، وكذلك بتعديل الصيغة اللغوية لبعض الفقرات وإعادة صياغة فقرات أخرى مناسبة، فتم تصحيح صياغة بعض الفقرات وحذف فقرات لتكرارها، ونقل فقرات من مجال إلى مجال آخر وقد تكونت أداة الدراسة من (52) فقرة و(6) مجالات في صورتها الأولية (ملحق 3)، وبعد التحكيم تكونت من (46) فقرة و(7) مجالات لتكون الاستبانة كما هو مبين في (ملحق 4).

ثبات أداة الدراسة:

لقد تمَّ استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) والجدول (4) يبيّن معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

جدول رقم (4): معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ،Cronbach's Alpha

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول : ادارة المعرفة			
1	مدى ادراك مفهوم إدارة المعرفة	5	.616
2	أثر تطبيق إدارة المعرفة على العملية التعليمية	6	.799
3	دور الجامعة في توفير متطلبات إدارة المعرفة	6	.875
المحور الثاني: الجودة الشاملة في الجامعة			
4	جودة الجوانب الإدارية	9	.733
5	المجال الاكاديمي	9	.733
6	جودة المرافق (البنية التحتية)	7	.596
7	جودة الخريجين	5	.871
الثبات الكلي للأداة		46	.889

يتضح من الجدول (4) أنَ معاملات الثبات لمجالات الاستبانة تراوحت بين(0.616 – 871. 0) في حين بلغ الثبات الكلي للأداة (889. 0) وهو معامل ثبات عالٍ ويفي بأغراض البحث العلمي.

إجراءات الدراسة:

تمَّ إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة وتحديد عنوان الدراسة حول إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، والموافقة عليه من قبل عمادة الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية تم إعداد الاستبانة حسب الخطوات الآتية:

- مراجعة الأدب النظري المتعلق بإدارة المعرفة والاطلاع على الدراسات السابقة كدراسة عامر (2016) ودراسة ماضي (2010) للإلمام أكثر بمفهوم إدارة المعرفة.

- إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، من خلال كتابة فقرات كل مجال من مجالات الدراسة.
- الأخذ بآراء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة .
- تم استخراج معامل ثبات الاداة، باستخدام معادلة كرو نباخ ألفا(Cronbach's Alpha) الجدول السابق (4).
- تحديد مجتمع الدراسة من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعات شمال الضفة الغربية والبالغ عددهم (1915)، وعينة الدراسة وقوامها (320).
- تم توجيه كتاب من عميد كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية إلى النائب الأكاديمي في جامعات شمال الضفة الغربية بهدف تسهيل المهمة، وتم الحصول على الموافقة بتوزيع الاستبانات ملحق(2).
- قامت الباحثة بتوزيع (400) استبانة على أعضاء هيئة التدريس خلال العام الدراسي (2020)، وقد تم توزيع استبانات إضافية خوفاً من التلف أو النقص، وتم استرجاع (246) استبانة .
- ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب ومعالجتها إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

متغيرات الدراسة:

احتوى تصميم الدراسة المتغيرات الآتية:

أ. **المتغيرات المستقلة:**

1- الجنس: وله مستويان (ذكر، أنثى).

2- سنوات الخبرة: ولها ثلاث مستويات (أقل من 7سنوات، من7-15 سنة، أكثر من15سنة).

3- الدرجة العلمية: ولها أربعة مستويات (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر).

4- الجامعة: ولها ثلاث مستويات (النجاح الوطنية، فلسطين التقنية "خضوري"، العربية الأمريكية).

ب. **المتغير التابع**

وتتمثل في استجابة المبحوثين من أعضاء هيئة التدريس، وعمداء الكليات في جامعات شمال الضفة الغربية على فقرات أداة الدراسة التي تتعلق بإدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في جامعات شمال الضفة الغربية.

المعالجات الإحصائية:

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقدير الوزن النسبي لفقرات الاستبانة.
2. اختبار العينة الواحدة (One Sample T-test).
3. استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) باستخدام طريقة (Stepwise) لفحص تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
4. معادلة ألفا -كرو نباخ، لحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة الاستبانة.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول من الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني من الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة:

يتضمن هذا الفصل تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة، حيث تم تحليل نتائج الأسئلة المتعلقة بالاستبانة ومعالجاتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة والفرضيات:

تحليل نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟

الفرضية (H0): لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عندَ مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلامات القطع في تدريج ليكرت الخماسي.

وللإجابة عن السؤال السابق، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية، واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المقياس الآتي لتقدير الدور حسب ما ذكره البسطامي(2013):

- المتوسط الحسابي (4.21 فأكثر ويعادل 84.2% فأعلى) = درجة مرتفعة جداً
- المتوسط الحسابي (3.41-4.21 ويعادل 68.2% -84.0%) = درجة مرتفعة
- المتوسط الحسابي(2.61-3.40 ويعادل 52.2% -68.0%) = درجة متوسطة

- المتوسط الحسابي(1.81 –2.60 ويعادل 36.2% –52.0%) = درجة منخفضة
- المتوسط الحسابي (أقل من 1.81) = درجة منخفضة جداً .

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t–Test)، و اختارت المعيار (3.4) علامة قطع وذلك للتعرف إلى مستوى ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الإجابة ويظهر الجدول (5) ذلك :

جدول رقم (5): المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ن=246 ، اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t–Test)

اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t–Test)							
المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	المعيار =4.2		المعيار=3.4	
				قيمة(ت)	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
إدارة المعرفة	3.70	0.57	245	−13.62	0.00	8.32	0.00

يتضح من نتائج الجدول (5) عند استخدام المعيار (4.2) لفحص دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية أظهرت نتائج اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t–Test) بأن قيمة (ت) سالبة في مجال إدارة المعرفة، ولذلك لجأت الباحثة إلى اعتماد معيار أقل وهو (3.4) فكانت قيمة (ت) موجبة فتم اعتماد هذا المعيار أي انها جاءت أقل من (4.2) وأكثر من (3.4) أي أنَّ دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم كان مرتفعا، وقد أظهرت النتائج عند مستوى الدلالة (α= 0.05) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العينة لدور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم أي أننا نرفض الفرضية الصفرية، وقد جاءت قيمة (ت) دالة احصائياً أي أنها كانت مرتفعة. وحسب عينة الدراسة جاءت بمتوسط حسابي (3.70) وأن الانحراف المعياري عن المتوسط الحسابي لاستجابة أفراد العينة على المستوى الكلي فقد كان (0.57) وهذا يؤشر على أن استجابات أفراد العينة كانت مرتفعة حسب المعيار المعتمد (3.4).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد دالة خطية لإدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي والجنس والجامعة والدرجة العلمية و سنوات الخبرة؟

الفرضية (H0):لا توجد دالة خطية عند مستوى الدلالة (α=0.05) لإدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي والجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.

وللإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب معاملات ارتباط بيرسون (Person Coefficient Correlation) بين متغيرات مستوى الجودة الشاملة والجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة، وإدارة المعرفة في جامعات شمال الضفة الغربية والجدول (6) يوضح ذلك

جدول رقم(6): حساب معاملات ارتباط بيرسون (Coefficient Correlation Person) بين متغيرات مستوى الجودة الشاملة والجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة، وإدارة المعرفة في جامعات شمال الضفة الغربية.

النموذج	الجودة الشاملة	الجنس	الجامعة	الدرجة العلمية	سنوات الخبرة
إدارة المعرفة	0.60**	-0.04	0.03	-0.05	-0.06

****دالة احصائية عند (α=0.01)**

نلاحظ من الجدول (6) بوجود ارتباط بين مستوى إدارة المعرفة ومتغير الجودة الشاملة، ولم يكن الارتباط دال احصائيا بين مستوى إدارة المعرفة وكل من الجنس والجامعة والدرجة العلمية وسنوات الخبرة في جامعات شمال الضفة الغربية.

وللتنبؤ بمستوى إدارة المعرفة في جامعات شمال الضفة الغربية باعتبار مستوى الجودة الشاملة و الجنس، الجامعة، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة متغيراً تابعاً، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) باستخدام طريقة (Stepwise) لفحص تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع والجدول (7) يبين ذلك.

جدول رقم (7): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات التي تستطيع التنبؤ في معرفة مستوى إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها:

النموذج		المتغير التابع الجودة الشاملة						
1		معامل التحديد	قيمة بيتا المعيارية	قيمة(ت)	مستوى الدلالة	التباين المفسر	قيمة(ف)	مستوى الدلالة
	الثابت	0.54	0.00	2.04	0.04	0.37	142.53	0.00
	إدارة المعرفة	0.81	0.60	11.93	0.00			

يتبين من النموذج أنه لم يدخل في المعادلة سوى متغير الجودة الشاملة بمعنى أن باقي المتغيرات لا تؤثر على استجابات أعضاء هيئة التدريس بينما أظهرت النتائج في الجدول (7) تأثير متغير إدارة المعرفة على مستوى استجابات أعضاء هيئة التدريس في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية حيث بلغت قيمة معامل التحديد الجودة الشاملة (0.54) وأن متغير إدارة المعرفة يفسر ما نسبته (0.37) من التباين في مستوى استجابة أعضاء هيئة التدريس والباقي يعزى إلى عوامل أخرى، ونلاحظ أيضاً أن النموذج المفسر لإدارة المعرفة يتسم بالصلاحية والموثوقية، حيث بلغت قيمة ف (142.53) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05)، وبلغت قيمة معامل بيتا المعيارية لمتغير إدارة المعرفة(β=0.60) وقيمة (ت=11.93)، مستوى الدلالة (α=0.00) ، وبناء على ذلك فإنه يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي.

إدارة المعرفة =0.54+ 0.81 x الجودة الشاملة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

المقدمة

مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

المقدمة:

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أداة الدراسة الاستبانة، والمتعلقة بالتعرف إلى إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وكذلك التعرف إلى أثر متغيرات الدراسة: (الجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة) في اختلاف استجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية.

مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول و نصه:

ما دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟

الفرضية (H0): لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عندَ مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

أظهرت النتائج أنَّ دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم كان مرتفعا، وقد أظهرت النتائج عند مستوى الدلالة (α =0.05) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العينة لدور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم أي أننا نرفض الفرضية الصفرية، وقد جاءت قيمة (ت) دالة احصائياً أي أنها كانت مرتفعة، وحسب عينة الدراسة جاءت بمتوسط حسابي (3.70) وأن الانحراف المعياري عن المتوسط الحسابي لاستجابة أفراد العينة على المستوى الكلي فقد كان (.570) وهذا يؤشر على أن استجابات أفراد العينة كانت

مرتفعة حسب المعيار المعتمد (3.4)، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الشنطي والشريف(2020) والتي أظهرت أن واقع إدارة المعرفة في المنظمات غير الحكومية في غزة جاءت بنسبة كبيرة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن إدارة المعرفة هي مطلب جوهري وأساسي لتحقيق جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي، فهي تؤثر على مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس ومستوى الطلبة الخريجين سواء كانوا طلبة البكالوريوس أو الدراسات العليا وذلك من خلال تحسين وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، وتطوير المناهج، وتطوير وتحسين الخدمات الإدارية والطلابية بمؤسسات التعليم العالي، كما أن إدارة المعرفة تؤثر تأثير مباشر على أعضاء هيئة التدريس والطلبة فيحرص الكادر الأكاديمي في الجامعات على متابعة المستجدات العلمية والأخذ بطرائق التدريس الحديثة ودمج التكنولوجيا بالتعليم، والعمل على تطوير أداء الطلبة واكسابهم مهارات القرن الحادي والعشرين مما ينعكس على جودة التعليم العالي ومخرجاته من خلال توفير المعرفة والمعلومات والخدمات بأسرع وقت وأقل جهد وفي أي مكان بتفعيل المنصات الإلكترونية وقنوات الاتصال والتواصل الرقمي.

مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني و نصه:

هل توجد دالة خطية لإدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي والجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة؟

الفرضية (H0): لا توجد دالة عند مستوى الدلالة (α=0.05) لمستوى إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم، والجنس، والجامعة، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.

أظهرت النتائج المتعلقة باستخدام معامل التحديد لمعرفة مدى تأثير متغير إدارة المعرفة أنه لم يدخل في المعادلة سوى متغير الجودة الشاملة بمعنى أن باقي المتغيرات لا تؤثر على استجابات أعضاء هيئة التدريس بينما أظهرت النتائج في الجدول (7) تأثير متغير إدارة المعرفة على مستوى استجابات أعضاء هيئة التدريس في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال الضفة الغربية حيث بلغت قيمة معامل التحديد الجودة الشاملة (0.54) وأن متغير إدارة المعرفة يفسر ما نسبته (0.37) من التباين في مستوى استجابة أعضاء هيئة التدريس والباقي يعزى إلى

عوامل أخرى، ونلاحظ أيضاً أن النموذج المفسر لإدارة المعرفة يتسم بالصلاحية والموثوقية، حيث بلغت قيمة ف (142.53) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05)، وبلغت قيمة معامل بيتا المعيارية لمتغير إدارة المعرفة(β=0.60) وقيمة (ت=11.93) عند مستوى الدلالة (α=0.00)، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة الزبون والشيخ (2015) والتي أظهرت فروق دالة إحصائية في واقع إدارة المعرفة تعزى إلى سنوات الخبرة، ولصالح(5-10)سنوات، والدرجة العلمية، ولصالح أستاذ مساعد، واتفقت مع دراسة الشون(2014) والتي أظهرت هناك اهتماماً بعمليات إدارة المعرفة لأداء مدرسي الفيزياء في ضوء معايير الجودة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن إدارة المعرفة إحدى المعايير الهامة للوصول إلى الجودة الشاملة في التعليم العالي في جامعات شمال فلسطين، فلا بد لتحقيق جودة التعليم وجود إدارة معرفة تتابع المستجدات العلمية والمعرفية، وتعمل على توظيف التقنيات والتكنولوجيا، والعمل وفق متطلبات المعرفة لتحقيق جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي في جامعات شمال فلسطين، فكلما توافرت إدارة المعرفة وفق أصولها ومتطلباتها ومبادئها كلما انعكس الدور الإيجابي في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال فلسطين، وكذلك يمكن القول أن جودة التعليم لا تتحقق إلا بإدارة المعرفة إذ يتوجب على أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال فلسطين أن يمتلكون المعرفة ويتابعون المستجدات العلمية والمعرفية في سبيل تجويد طرائق التدريس، والمنهاج، ودمج التكنولوجيا بالتعليم، وتوظيف مهارات القرن الحادي والعشرين، وذلك في سبيل تحسين مخرجات التعليم بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل، فالعلاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي علاقة ارتباطية فكلما ارتفع مستوى إدارة المعرفة يرتفع مستوى جودة التعليم العالي، وكذلك فارتفاع مستوى جودة التعليم يدل على ارتفاع مستوى إدارة المعرفة.

وأظهرت النتائج كذلك أن لا يوجد تأثير لمتغيرات الجنس والجامعة وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية في استجابات أعضاء هيئة التدريس لأثر إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعات شمال فلسطين.

فإدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي تتطلب من الجميع دون تمييز سواء ذكوراً أو إناثاً من أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال فلسطين الأخذ بمتطلبات إدارة المعرفة،

والعمل على متابعة كل ما هو جديد، والحصول على المعرفة من كافة مصادرها، وإن إدارة المعرفة تشمل الطرفين دون سواء ذكوراً وإناثاً ويبقى الاجتهاد الذاتي هو الفاصل بين مستوى امتلاكهما للمعارف وما يترتب على ذلك من تجويد طرائق التدريس والمنهاج ومعطيات المساقات التعليمية التي يقومان بتدريسها، وكذلك الأمر فمهما كانت رتبهم الجامعية فليست هي المحك بقدر حرص عضو هيئة التدريس على تطوير نفسه ومعارفه ومعلوماته لأن المعرفة عامل متغير ومستجد ولذلك ينبغي على عضو هيئة التدريس متابعة كل ما هو جديد ولايكتفي برتبته العلمية ودرجة تأهيله العلمي بل يجب أن يسعى إلى مواكبة المستجدات العلمية والمعرفية بين الحين والآخر مما ينعكس على جودة تعليمه وبحوثه العلمية، ومشاركته البحثية، وكذلك بالنسبة لسنوات خبرتهم في العمل الأكاديمي، فكثير من أعضاء هيئة التدريس قد أكتفوا بخبراتهم عبر السنوات التعليمية ولكنهم لم يأخذو بمستجدات المعرفة ولذلك نجدهم يميلون إلى التعليم الوجاهي بأسلوب المحاضرة ويكتفي بأن ينقل للطالب المعلومة، ولكن هذا لا يتوافق مع متطلبات المعرفة لتحقيق جودة التعليم العالي فإدارة المعرفة شاملة للجميع دون استثناء وسواء كان عضو هيئة التدريس ذو خبرة واسعة أو قليلة بحاجة إلى أن يكون عضو في إدارة المعرفة ويعمل ضمن متطلبات وعليه مواكبة التغيير، والتطورات العلمية، وكذلك الحال بالنسبة للجامعات، فقياس جودة التعليم العالي ودور إدارة المعرفة في تحقيقها ليس مربوطاً أو محصوراً على جامعة دون الجامعات الأخرى، فكل جامعة تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية في جودة تعليمها يتطلب منها ومن أعضاء هيئة التدريس فيها الالتزام بالتعليمات والمعايير المتعلقة بإدارة المعرفة والعمل وفق متطلباتها والأخذ بكل ما هو جديد والعمل على تطوير أنفسهم وأدائهم ومتابعة تطورات التعليم العالي في كافة الدول ومجاراة الدول المميزة بتعليمها العالي، ومتابعة النشرات والبيانات المعرفية والتعليمية، والحصول على الدورات التدريبية الاحتياجية، واتباع طرائق التدريس الحديثة، فدور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي ليس مرهون بالجنس، أو الدرجة العلمية، أو سنوات الخبرة، أو الجامعة، وإنما بقدرة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس على تمكين أنفسهم بكل ما هو متاح لهم من معارف ومعلومات.

التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة أوصت الباحثة بما يلي:

1. الاهتمام بإدارة المعرفة في الجامعة وتحديث المعارف والمعلومات باستمرار.
2. دمج إدارة المعرفة بتكنولوجيا التعليم باعتبار التكنولوجيا أحد مؤشرات الجودة الشاملة.
3. تمكين أعضاء هيئة التدريس بالمعارف والمعلومات من خلال تحفيزهم على المشاركة بالمؤتمرات والندوات البحثية.
4. تفعيل أدوار أعضاء هيئات التدريس في الجامعات من خلال جلسات النقاش وتبادل الأفكار وتمكينهم من المشاركات البحثية المختلفة.
5. إنشاء آليات للتعاون المستمر وتبادل المعلومات ببن مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات المجتمع المختلفة وذلك من أجل المشاركة الجادة في تكوين الأطر المدربة والمؤهلة والاستفادة من الطاقات العلمية في مختلف التخصصات ومصادر المعلومات المتاحة.

مقترحات الدراسة:

1. استحداث دائرة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة الجامعة بحيث يكون من مهامها تنظيم عمليات إدارة المعرفة والرقابة والتطوير والمتابعة لعمليات إدارة المعرفة.
2. إنشاء مجالس بحثية في كل كلية مهمتها متابعة الجودة العلمية في إعداد البحوث العلمية سواء كان من قبل أعضاء هيئة التدريس أم الطلبة المشاركون كماً ونوعاً.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

- ابراهيم، لينا. (2011). الجودة الشاملة في التعليم. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ابراهيم، مروان. (2002). **الإحصاء الوصفي والاستدلالي**. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- أبو عبدة، فاطمة عيسى. (2011). **درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- أبو فارة، يوسف عليان حمد. (2006). **دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية**، ورقة عمل، المؤتمر العربي الثاني، الأردن.
- أل داوود، يوسف. (2007). **نشرة حول تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي**، المعهد العربي للتخطيط، القاهرة، مصر.
- بكار، نادية أحمد، البسام، منيرة محمد. (2004) . **المعلم كمطور لمحتوى الكتب المدرسية، دراسة بين الواقع والتطوير من منظور البنائين**، الرياض: مكتب التربية لدول الخليج العربي، العدد (91) .
- البكري، سونيا. (2002). **إدارة الجودة الكلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- بن شارف، عذراء. (2017). **إدارة المعرفة مدخل لتحسين جودة إنتاجية المعرفة العلمية بالمؤسسات الجامعية:** دراسة ميدانية مع أعضاء هيئة التدريس بأقسام علم المكتبات بالجامعات الجزائرية، مجلة Cybrarians، ع(48) ، ص1-67.

- الثقفي، فهد حميد محمد. (2019). واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها، **مجلة التعليم**، جامعة سوهاج، مج 37(57)، ص: 193-224.
- الجبالي، بكر. (2012). **أثر تنظيم الهرفة في فاعلية أداء البنوك التجارية الأردنية – دراسة تطبيقية في قطاع البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- حمادة، فايزة أحمد. (2005). **فعالية استخدام نموذج ويتلي البنائي المعدل في تنمية مهارة حل المشكالت والتفكير الإبداعي في الرياضيات لدى تلاميذ المرحلة االإبتدائية**، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أسيوط، أسيوط، مصر.
- حمود، خضير. (2010) . **إدارة الجودة وخدمة العملاء**،عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر.
- دروزة، سوزان. (2008). **العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي**، ، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن .
- ربايعة، سائد وعبد، شاهر. (2016). تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية – فلسطين، الأردن، **مجلة العلوم التربوية**، مج11(28)، ص: 813-840.
- الزبون، محمد سليم والشيخ، منال محمود. (2015). واقع إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. **مجلة العلوم التربوية**، مج42(2)، ص : 461- 480.
- الزيادات، محمد عواد. (2008). **اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- زيتون، عايش،(2004). **النظرية البنائية واستراتيجيات تدريس العلوم**، رام الله، دار الشروق للنشر والتوزيع.

- سالمي، علاء عبدالرازق. (2009). **اساسيات نظم المعلومات الادارية.** دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن .
- السامرائي، مهدي صالح. (2007) . **إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي،** دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الشرفا، سلوى. (2008). **دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العامة في قطاع غزة،** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن والشريف، تحرير شعبان. (2020). **دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الاستراتيجية بالمنظمات غير الحكومية – قطاع غزة.** مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، مج3(1) ، ص:6 –29.
- الشون، هادي كيفان. (2014). إدارة عمليات المعرفة في ضوء معايير الجودة الشاملة لأداء مدرسي الفيزياء، **مجلة اوروك للعلوم الإنسانية،** مج7، ع1، ص: 389–410.
- الصرايرة، خالد أحمد والعساف، ليلى. (2008). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،** عمادة البحث العلمي، جامعة مؤتة، مج 1(1)، ص 1– 46.
- طاشكندي، زكية. (2007). **إدارة المعرفة ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الطائي و قدادة. (2003). **إدارة الجودة الشاملة مفهوم و إطار للتطبيقي الجامعات وكليات العلوم الإدارية لتطوير و تحسين مستويات الأداء،** المؤتمر العلمي الثامن: ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزرقاء،21–23 /2003.

- الطائي، يوسف والعبادي، هاشم. (2005). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي – دراسة تطبيقية– جامعة الكوفة، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية**، مج1(3)، السنة الأولى.
- الظفيري، صلاح كساب. (2011). **درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الإداريين**. رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- عامر، هناء فوزي محمد. (2016). **دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية محافظات الشمال**. رسالة ماجستير في بناء مؤسسات وتنمية الموارد البشرية، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- عبد الحميد، مسعد (2010). **دور المؤسسات المتعلمة في تدعيم بناء رأس المال الفكري والحفاظ على الأصول الفكرية بالمؤسسات الحكومية العربية**، بحث مقدم إلى مؤتمر تطوير رأس المال الفكري، 18–20 يناير– نحو استراتيجية جديدة في المؤسسات الحكومية، الكويت، الكويت.
- عبد الرحمن، معالي عباس الشريف (2018). **إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي– الدور المعدل للثقافة التنظيمية (دراسة على عدد من المصانع العاملة في ولاية الخرطوم)**، اطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- عبد المحسن، توفيق (2001). **تخطيط ومراقبة جودة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة**، دار النهضة العربية، عمان، الأردن.
- العبيد، سلوى احمد و مشرف، علي والحاكم، عبدالله (2012). **اثر البيئة الخارجية وادارة الوقت في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في بعض شركات النفط السودانية في الفترة من 2007–2011**. استرجع بتاريخ 2019/6/25.
- العتيبي، ياسر. (2007). **ادارة المعرفة وامكانية تطبيقها في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة ام القرى**، جامعة ام القرى، مكة، المملكة العربية السعودية.

- العربي، قاوي والشيخ، ساهر وعكاشة، عزيزي أحمد (2018). تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي، **مجلة UG للاقتصاد والأعمال**، مج25(27)، ص: 34-58.
- العزاوي، محمد (2005) .**إدارة الجودة الشاملة**، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عطا، خالدية وعباس، زيد وظاهر، زينب (2018). تبني استراتيجية ادارة المعرفة ودورها في تحقيق معايير الجودة التعليمية دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين الجامعيين، **مجلة أدب الكوفة**، مج2(35)، ص: 177-198.
- عطية، محمد. (2006). **البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير**، صنعاء، اليمن.
- العلي، عبد الستار وقنديلجي، عامر والعمري، غسان. (2006) . **المدخل إلى إدارة المعرفة**، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عوض، عاطف محمود. (2012) . دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير المنظمي، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، مج 28(1)، ، ص :394-429.
- فريحات حنان ومحافظة، سامح. (2011). درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في مديريات تربية محافظة الزرقاء من وجهة نظر مديري التربية والتعليم ورؤساء الأقسام. **دراسات العلوم التربوية**، مج 38(7)، ص: 2366- 2387.
- قطامي، يوسف محمود .(2011). **نظريات التعلم والتعليم**، عمان، الأردن، دار الفكر العربي ناشرون وموزعون.
- الكبيسي، صلاح. (2005) . **إدارة المعرفة**، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، مصر.

- الكحلوت، محمد محمود. (2013). **مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وزارة النقل- والمواصلات في قطاع غزة- دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- لصور، نضال محسن احمد ومشرف، أحمد إبراهيم أبو سن. (2017). **التفاعل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وأثرها في الجودة الشاملة**، استرجع بتاريخ2019/6/5 http://repository.sustech.edu/handle
- اللوزي، موسى. (2010). **إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال الفكري لتحقيق التميز مؤشرات ومعايير قياس الأداء الإداري العربي**، بحث مقدم إلى مؤتمر تطوير رأس المال الفكري، الأردن.
- ماضي، إسماعيل سالم. (2010). **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- محمد، أشرف. (2009). **أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية**، المؤتمر الدولي السابع: التعلم في مطلع الألفية الثالثة، الجودة- الإتاحة- التعلم مدى الحياة في الفترة من 15-16 يوليو، مصر.
- المحياوي، قاسم نايف. (2007). إدارة الجامعات في ضوء معايير الجودة الشاملة. **مجلة اتحاد الجامعات العربية**. العدد المتخصص (4) نيسان – ابريل 2007 م.
- مسلم، رامي محمد خليل. (2018). **درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن من وجهة نظر المعلمين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- مصطفى، احمد سيد. (2005) . **إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

- المطيران، مطيران. (2010). **دور إدارة المعرفة في تنمية واستثمار الموارد الثانوية في تنمية الابداع لدى معلميهم بمحافظات غزة وسبل تدعيمه**، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- المعمر، وسام سليمان. (2014). **علاقة إدارة الجودة الشاملة بأداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية – قطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
- الملكاوي، ابراهيم الخلوف. (2004). **إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم**. عمان، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- يامين، سهى أحمد خالد. (2014). **درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم (2012). **خطة الكتاب الفلسطيني**، مركز تطوير المناهج ، رام الله فلسطين.

المراجع الأجنبيّة:

- Alshehri1, Abdulelah & Cumming, Therese M..(2020). Mobile Technologies and Knowledge Management in Higher Education Institutions: Students' and Educators' Perspectives, **World Journal of Education**, Vol 10(1),12-22.
- Cruthaka, Chomsupak .(2019). The Factor Analysis of Knowledge Management Process for Public University Lecturers in Bangkok, **Asian Journal of Education and Training**, Vol 5(3), 403-407.

- Chumjit, Surat. (2012).**Knowledge Management in Higher Education in Thailand,** ProQuest LLC, Ph.D. Dissertation, The University of Texas at Arlington.
- Firestone, Joseph M. and McElroy, Mark (2005). **Doing Knowledge Management: Executive Information Systems, Inc**. and Mark W. McElroy.
- Clovoic,Anna & Scheuoffeneger,Marion.(2021). **Institutional Voids and Business Model Innovation: How Grassroots Social Businesses Advance Deprived Communities in Emerging Economies**, Published online by CambridgeUniversityPress:15February2020, https://w2hfqm54sfu526huknhejz3kpa-acenmqlaqxnvxuq-orcid-org.translate.goog/0000-0002-0979-7402.
- Doneva Rositsa, Gaftandzhieva Silvia, Totkov George,(2018). Automated Quality Assurance of Educational Testing , **Turkish Online Journal of Distance Education**,19(3), 1302-6488.
- Ehinola Gabriel Babatunde.(2018). **Total Quality Management (TQM) Practices adopted by Head Teachers for Sustainable Primary Education in Northern Senatorial District of Ondo State, Nigeria**, Department of Educational Management,Faculty of Education Adekunle Ajasin University,Akungba, Ondo State,Nigeria.
- Esther Funmilayo Zinzou1 & Teresita Rubang Doctor.(2020). Knowledge Management Practices among the Internal Quality

Assurance Network (IQAN)-Member Higher Education Institutions (HEIs) in Thailand, **World Journal of Education**, Vol. 10,(5),108-121.

- Etejere Patricia , Aburime Aminat, Aliyu Olumayowa, Jekayinfa Oyeyemi .(2017). Towards Quality Governance and management of West African Universities: The Way Forward, http://nau.edu/COE/eJournal
- Hicks, Richard, Dattero, Ronald and Galup,Stuart D .(2006) .The Five Tier Knowledge Management Hierarchy, **Journal of Knowledge Management**, Vol(10), No(1).
- Kraja ،Ylvije. Osmani ،Elez. (2013): Compatitive Advantage and Its Impact in Small and Medium Enterprises (SMEs) Case of Albania، **European Scientific Journal** ،Vol. (9) ،No (16).
- Korankye, A.Addae.(2013). **Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage. A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana**, CBS, Central University College, BOX DS 2310, Dansoman, Accra, Ghana.
- Laszlo, A & Laszlo k .(2002). Evolving Knowledge for Development in a Changing World, **Journal of Knowledge Management**, Vol (6),(2002).
- Lee H. & Choi B.(2003), Knowledge Management Enablers Process and Organizational Performance : An Integrative View and Empirical

Examination, **Journal Of Management Information Systems** , Vol (20), No (1),Summer (2003).

- Leidner, Dorothy& Others.(2006). The Role of Culture in Knowledge Management : A case study of Two Global Firms ,**International Journal of e- Collaboration**, 2(1),17-40, January March,(2006).
- Mathotra, Yogesh.(2003). **Measuring Knowledge Assets of Nation – Knowledge Systems for Development**, New York City, New York, 4-5 September, (2003).
- Mauro Sciarelli, Mohamed Gheith, Mario Tani.(2020). The relationship between quality management practices, **Assurance in Education**, Vol. 28 (3), pp. 137-150.
- Muniz, Jorge Batista,Edgard Dia Loureiro,Geilson. (2010). Knowledge based integrated production Management Model, **Journal of Knowledge Management,** Vol.(14), No.(6), (2010).
- Saffady, William. (2000) .Knowledge Management**, Information Management Journal**, Vol (43), Issue(3).
- Shafique, Farzana. (2015). **Knowledge Management In Higher Education : Applicability Of LKMC Model In Saudi Universities,** University of Dammam, Saudi Arabia.
- Mazhar, Sohail; Akhta, Muhammad Saeed.(2018). Relationship between Knowledge Management and Creativity among Teachers of Public and Private Sector Universities at Lahore. **Bulletin of Education and Research**, Vol 40(2), 91-10.

الملاحق

أعضاء لجنة التحكيم

كتاب تسهيل المهمة

الاستبانة بالصورة الأولية

الاستبانة بالصورة النهائية

ملحق(1)

أعضاء لجنة التحكيم

1	د. أحمد فتيحة	جامعة بير زيت
2	د. افنان دروزة	جامعة النجاح الوطنية
3	د. حسام القاسم	جامعة فلسطين التقنية خضوري
4	د. حسن تيم	جامعة النجاح الوطنية
5	أ.د. زياد بركات	جامعة القدس المفتوحة
6	د. سهيل صالحة	جامعة النجاح الوطنية
7	د. صوفيا الرحباني	جامعة جامعة بيرزيت
8	د. محمد دبوس	جامعة الاستقلال الاكاديمية للعلوم الامنية
9	د. محمود رمضان	جامعة النجاح الوطنية
10	د. محمود الشمالي	جامعة النجاح الوطنية
11	د. نعيم أبو الحمص	جامعة بيرزيت
12	د. نهى عطير	فلسطين التقنية خضوري
13	د. هشام شناعة	جامعة فلسطين التقنية خضوري

ملحق (2)

كتاب تسهيل مهمة

جامعة
النجـــاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies

التاريخ : 2019/11/13

حضرة الأستاذ الدكتور النائب الأكاديمي المحترم

الموضوع: تسهيل مهمة الطالبة/ علا كمال احمد عيد، رقم تسجيل (11750297)
تخصص ماجستير ادارة تربوية

تحية طيبة وبعد ،،،

الطالبة/ علا كمال احمد عيد ، رقم تسجيل 11750297، تخصص الإدارة التربوية في كلية الدراسات العليا، وهي بصدد اعداد الاطروحة الخاصة بها والتي عنوانها:

(ادارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمتها في جمع بيانات ومعلومات من خلال تعبئة الإستبانة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة ، وذلك لاستكمال مشروع البحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

مع وافر الاحترام ،،،

أ.د. ناجي قطناني
عميد كلية الدراسات العليا

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
نابلس - فلسطين

فلسطين، نابلس، ص ب 707 هاتف /2345115، 2345114، 2345113 (09)(972)* فاكسيل 2342907(09)(972)
3200 (5) هاتف داخلي Nablus, P. O. Box (7) *Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115
* Facsimile 972 92342907 *www.najah.edu - email fgs@najah.edu

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies

جامعه
النجـــاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

التاريخ : 2019/11/13

حضرة الأستاذ الدكتور النائب الأكاديمي المحترم
الجامعة العربية الأمريكية – جنين

الموضوع: تسهيل مهمة الطالبة/ علا كمال احمد عيد، رقم تسجيل (11750297)
تخصص ماجستير ادارة تربوية

تحية طيبة وبعد ،،،

الطالبة/ علا كمال احمد عيد ، رقم تسجيل 11750297، تخصص الإدارة التربوية في كلية الدراسات العليا، وهي بصدد اعداد الاطروحة الخاصة بها والتي عنوانها:

(ادارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمتها في جمع بيانات ومعلومات من خلال تعبئة الإستبانة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة ، وذلك لاستكمال مشروع البحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

مع وافر الاحترام ،،،

أ.د. ناجي قطناني
عميد كلية الدراسات العليا

فلسطين، نابلس، ص.ب 7707 هاتف /2345115، 2345114، 2345113 (09)(972)* فاكسيل 2342907(09)(972)
Nablus, P. O. Box (7) *Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115 هاتف داخلي (5) 3200
* Facsimile 972 92342907 *www.najah.edu - email fgsr@najah.edu

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies

جامعة
النجـــاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

التاريخ : 2019/11/13

حضرة الأستاذ الدكتور النائب الأكاديمي المحترم
جامعة فلسطين التقنية – خضوري

الموضوع: تسهيل مهمة الطالبة/ علا كمال احمد عيد، رقم تسجيل (11750297)
تخصص ماجستير ادارة تربوية

تحية طيبة وبعد ،،،

الطالبة/ علا كمال احمد عيد ، رقم تسجيل 11750297، تخصص الإدارة التربوية في كلية الدراسات العليا، وهي بصدد اعداد الاطروحة الخاصة بها والتي عنوانها:

(ادارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمتها في جمع بيانات ومعلومات من خلال تعبئة الإستبانة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة ، وذلك لاستكمال مشروع البحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

مع وافر الاحترام ،،،

أ.د. ناجي قطناني
عميد كلية الدراسات العليا

فلسطين، نابلس، ص.ب 7، 707 هاتف داخلي 5/2345115، 2345114، 2345113 (09) 972+ فاكسميل 2342907 (09) 972+
Palestine, Nablus, P. O. Box (7) 707 Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115 3200 (5) هاتف داخلي
Facsimile 972 92342907 www.najah.edu - email fgs@najah.edu

ملحق (3)

الاستبانة بالصورة الأولية

الاستبانة

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

حضرة الأخ المحترم/الأخت المحترمة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها" **إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس** " ، وذلك استكما لا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على ما جاء في الأدب التربوي، والدراسات السابقة، لذا يُرجى التكرم وتعبئة الاستبانة المرفقة، علمًا بأن البيانات الواردة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرة لكم حُسن تعاونكم

الباحثة

علا عيد

أو لا :البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (×) فيما ينطبق عليك:

1) الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2) سنوات الخبرة : أقل من 5سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ اكثر من 10 سنوات ☐

3) الدرجة العلمية : أستاذ ☐ أستاذ مشارك ☐ أستاذ مساعد ☐ محاضر ☐

4) الجامعة : النجاح الوطنية ☐ فلسطين التقنية "خضوري" ☐ العربية الأمريكية ☐

ثانيًا: يُرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسبًا:

المحور الأول :إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها. هي عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع.

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	**موافق**	**محايد**	**معارض**	**معارض بشدة**
	أولا : مدى ادراك مفهوم إدارة المعرفة					
1	تعد إدارة المعرفة مفهوما مرادفا لإدارة المعلومات					
2	تعد إدارة المعرفة نتاجا للمعارف والخبرات لدى الجامعة والعاملين					
3	ترتبط تطبيقات إدارة المعرفة بالخطة الاستراتيجية للجامعة					
4	تحتاج تطبيقات إدارة المعرفة إلى تدريب العاملين في الجامعة					
5	تساعد ثقافة التعاون بين أعضاء هيئة التدريس في ايجاد المعرفة في الجامعة					
6	يعتمد نجاح العملية التدريسية في الجامعة على تطبيق إدارة المعرفة					
7	ترتبط إدارة المعرفة بالنتائج المعنوية والمادية التي تحققها من خلال أداء الإداريين لأعمالهم بشكل فعال					
	ثانياً : أثر تطبيق إدارة المعرفة على العملية التعليمية					

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	**موافق**	**محايد**	**معارض**	**معارض بشدة**
8	تعمل إدارة المعرفة على تشجيع العصف الذهني					
9	تساعد إدارة المعرفة هيئة التدريس على تدريس المقررات لطلابهم					
10	يساهم تطبيق إدارة المعرفة في تقديم التغذية الراجعة لأعضاء هيئة التدريس وطلبة الجامعة					
11	يساهم تطبيق إدارة المعرفة في تحديد المصادر والمراجع التي تتوافر فيها المعارف الجديدة					
12	تسهم إدارة المعرفة في تطوير الرؤية الإبداعية للعاملين في الجامعة					
13	تسهم إدارة المعرفة في توليد المعرفة التي تحقق التميز في الجامعة					
14	تسهم إدارة المعرفة في تحليل أنواع المعرفة المتوافرة في الجامعة لمعرفة النقص المعرفي					
15	يساعد تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة على تقصير المدة الزمنية المطلوبة للبحث عن المعلومات					
16	يوفر تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة السرعة الكاملة في الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب					
17	تسهم إدارة المعرفة بتفعيل الأنشطة المتنوعة في شتى المجالات التي تسهم بتميز الجامعة وتطورها					
18	تسهم إدارة المعرفة باستقطاب اصحاب المعرفة المتميزة لتفعيل دور الجامعة					
19	تسهم إدارة المعرفة بعقد اجتماعات منظمة لضمان المشاركة الفعالة في المعرفة بين العاملين في جميع الاقسام في الجامعة					
20	تهتم إدارة المعرفة في تحديث الاساليب المستخدمة في العمل لتحقيق أداء فعال ومتميز					
المحور الثاني :الجودة الشاملة في الجامعات:						
	أولا : دور الجامعة في توفير متطلبات إدارة المعرفة					
21	تقوم إدارة الجامعة بعقد دورات تدريبية لتطوير					

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	**موافق**	**محايد**	**معارض**	**معارض بشدة**
	المعارف لديها					
22	تقوم الجامعة بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة					
23	تعمل إدارة الجامعة على تشجيع العاملين على حضور المؤتمرات وورش العمل واللقاءات العلمية					
24	توفر إدارة الجامعة فرصا تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال تطبيق إدارة المعرفة					
25	تعتمد الجامعة على منهج إدارة المعرفة في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية					
26	يتوافر لدى الجامعة رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها					
27	تهتم الجامعة بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم					
28	تستخدم الجامعة اسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها وخططها طويلة المدى					
29	تتبنى الجامعة استراتيجية واضحة ومعلنة لتطوير مناهجها التعليمية					
30	تقوم إدارة الجامعة بتوفير للعاملين فيها معلومات تساهم على حل المشاكل التي تواجههم في العمل					
31	تشجع الجامعة الابحاث العلمية المختصة بحل مشكلات المجتمع الفلسطيني					
	ثانيا : السمعة الاكاديمية والجوائز					
32	تسعى الجامعة للحصول على مكانة على المستوى الدولي					
33	تهتم الجامعة بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الاكاديمي					
34	تحرص إدارة الجامعة على تحديث المناهج في الجامعة بشكل مستمر لتدعيم فكرة تطبيق إدارة المعرفة					
35	تعتمد الجامعة على العاملين من ذوي المهارات					

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	الفنية والتقنية في انجاز اعمالها ونشاطاتها.					
36	تشارك الجامعة في الانشطة العلمية والمهنية التي تخدم المجتمع المحلي					
37	تركز الجامعة على جودة المناهج التعليمية التي تواكب متطلبات العصر وتلبي احتياجات المجتمع فيها					
38	تعمل الجامعة على إصدار مجلة دورية ومنشورات دورية تعزز اسلوب نشر المعرفة بين العاملين					
	ثالثا : جودة المرافق					
39	توفر إدارة الجامعة بيئة تقنية تحتية متطورة لتسهيل تدفق المعرفة في الجامعة					
40	توفر إدارة الجامعة قواعد بيانات علمية ذات قيمة للاستفادة منها في نشر المعرفة في الجامعة					
41	هناك قنوات اتصال فاعلة تساعد على انتقال المعرفة					
42	توفر الجامعة مكتبة الكترونية تتيح للعاملين الاستفادة منها					
43	تقدم الجامعة الخدمات الالكترونية للطلبة عبر الموقع الالكتروني					
44	توفر الجامعة اساليب الكترونية تساعد على عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد					
45	توفر الجامعة مرافق خاصة للأنشطة اللامنهجية					
46	تتخذ إدارة الجامعة إجراءات للتأكد من نظافة البيئة مثل المرافق الصحية والساحات					
47	تحرص الجامعة على توفير قاعات تدريس مناسبة وتفي باحتياجات العملية التعليمية					
	رابعا : جودة الخريجين					
48	تحصل الجامعة سنويا على أعداد خريجي الثانوية ومعدلاتهم					
49	تقوم الجامعة بتوفير قواعد بيانات عن خريجيها ونسب المشتغلين منهم والعاطلين واماكن عملهم					

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	**موافق**	**محايد**	**معارض**	**معارض بشدة**
	وإقامتهم					
50	يتوافر لدى الجامعة المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة					
51	تقيّم الجامعة الفرد بناء على مستوى امتلاكه المعرفة					
52	توفر الجامعة فرص تدريب للطلبة أثناء دراستهم الجامعية					

وشكرا على حسن تعاونكم

ملحق (4)

الاستبانة بصورتها النهائية

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

حضرة الأخ المحترم/الأخت المحترمة

تحية طيبة وبعد؛

تقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها" **إدارة المعرفة وعلاقتها بالجودة الشاملة في التعليم في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس** " ، وذلك استكما لا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على ما جاء في الأدب التربوي، والدراسات السابقة، لذا يُرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانة بدقة وأمانة وموضوعية، علمًا بأن البيانات الواردة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرة لكم حُسن تعاونكم

الباحثة

علا عيد

أو لا :البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (√) فيما ينطبق عليك:

1) **الجنس :** ذكر ☐ أنثى ☐

2) **سنوات الخبرة** : أقل من 7سنوات ☐ 7-15 سنة ☐ اكثر من 15 سنة ☐

3) **الدرجة العلمية** : أستاذ ☐ أستاذ مشارك ☐ أستاذ مساعد ☐ محاضر ☐

4) **الجامعة** : النجاح الوطنية ☐ فلسطين التقنية "خضوري" ☐ العربية الأمريكية ☐

ثانيًا: يُرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسبًا:

إدارة المعرفة هي العملية المنهجية للاستخدام الأمثل للمعرفة وبنائها وهي عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري لتحقيق أفضل منفعة للأفراد والمجتمع.

المحور الأول :إدارة المعرفة:

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	أولا : مدى ادراك مفهوم إدارة المعرفة					
1	تعد إدارة المعرفة مفهوماً مرادفاً لإدارة المعلومات					
2	ترتبط تطبيقات إدارة المعرفة بالخطة الاستراتيجية للجامعة					
3	ترتبط إدارة المعرفة بالنتائج المعنوية والمادية التي تحققها من خلال أداء الإداريين لأعمالهم بشكل فعال					
4	تحتاج تطبيقات إدارة المعرفة إلى تدريب العاملين في الجامعة					
5	يعتمد نجاح العملية التدريسية في الجامعة على تطبيق إدارة المعرفة					
	ثانياً: أثر تطبيق إدارة المعرفة على العملية التعليمية					
6	تتيح إدارة المعرفة سهولة الوصول إلى المواقع المعلوماتية					
7	يختصر تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة المدة الزمنية المطلوبة للبحث عن المعلومات					
8	تساعد إدارة المعرفة في استثمار المعارف والمعلومات المتاحة					
9	تُستخدم إدارة المعرفة في تحديث الاساليب المستخدمة في العمل					

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
10	تسهم إدارة المعرفة بتفعيل الأنشطة المتنوعة في شتى مجالات عمل الجامعة					
11	تعزز إدارة المعرفة دور الاجتماعات المنظمة لتحقيق المشاركة الفعالة في تبادل المعلومات بين العاملين					
	ثالثاً : دور الجامعة في توفير متطلبات إدارة المعرفة					
12	تتيح إدارة الجامعة للعاملين فيها معلومات تساهم على حل المشكلات التي تواجههم في العمل					
13	تصنف إدارة الجامعة البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة					
14	توفر إدارة الجامعة قواعد بيانات علمية ذات قيمة للاستفادة منها في نشر المعرفة					
15	تستخدم إدارة الجامعة اساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة توزعها على العاملين					
16	تشجع إدارة الجامعة العاملين على حضور المؤتمرات وورش العمل واللقاءات العلمية					
17	توفر إدارة الجامعة فرصاً تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال تطبيق إدارة المعرفة					

المحور الثاني : الجودة الشاملة في الجامعة:

الرقم	الفقــرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	أولا : جودة الجوانب الإدارية					
18	تتمتع إدارة الجامعة برؤية واضحة ذات اهداف قابلة للتحقق					
19	تعمل إدارة الجامعة على إيجاد ثقافة تنظيمية تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي					
20	تراعي إدارة الجامعة مبدأ الديمقراطية والعدالة في التعامل مع العاملين					

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
21	تحرص إدارة الجامعة على وجود آلية للرقابة والمحاسبة حيث تقوم بعملها بكل شفافية					
22	تقوم إدارة الجامعة بإحداث تغييرات دورية في التنظيم الإداري تقتضيها مصلحة العمل					
23	تتبنى إدارة الجامعة مبدأ اتخاذ القرار بصورة جماعية					
24	تهتم إدارة الجامعة بتوفير وسائل الراحة المناسبة لأعضاء هيئة التدريس					
25	تعتمد إدارة الجامعة مبدأ تكافؤ الفرص في التعيينات دون ضغوط خارجية					
26	تحرص إدارة الجامعة على تقديم نظام رواتب مناسب لموظفيها					
	ثانيا : المجال الاكاديمي					
27	تهتم إدارة الجامعة بالتحسين المستمر لمهارات التدريس					
28	تحرص الجامعة على الحصول على جوائز الجودة ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي					
29	تستقطب الجامعة العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في انجاز أعمالها ونشاطاتها					
30	تحرص إدارة الجامعة على تحقيق تناسب ما بين عدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس					
31	تضع إدارة الجامعة معايير محددة للقبول تراعي الوضع الاجتماعي والسياسي للطلبة					
32	تضع إدارة الجامعة معايير محددة للقبول تراعي الوضع الصحي للطلبة (ذوي الحاجات الخاصة)					
33	تلتزم إدارة الجامعة بالشفافية في تطبيق الاستثناءات والاعفاءات حسب ما هو مقرر بالقانون					
34	تحدد إدارة الجامعة جميع الأنظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الامتحانات اليومية والنهائية					

الرقم	الفقرات	درجة التأييد				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	واعتماد نتائجها					
	ثالثا : جودة المرافق (البنية التحتية)					
35	تحرص إدارة الجامعة على توفير قاعات تدريس مناسبة تفي باحتياجات العملية التعليمية					
36	توفر إدارة الجامعة مكتبة تتيح للعاملين الاستفادة منها					
37	تقدم إدارة الجامعة الخدمات الإلكترونية للطلبة عبر الموقع الإلكتروني					
38	توفر إدارة الجامعة مرافق خاصة للأنشطة المختلفة					
39	تتخذ إدارة الجامعة إجراءات للتأكد من نظافة البيئة مثل المرافق الصحية والساحات					
40	يتوافر لدى الجامعة مركز ارشادي لخدمة الطلبة وتوجيههم					
41	توفر إدارة الجامعة أجهزة حاسوب حديثة تخدم العملية التعليمية التعلمية					
	رابعا : جودة الخريجين					
42	تقوم الجامعة بتوفير قواعد بيانات عن خريجيها وأوضاعهم					
43	يتوافر لدى الجامعة المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة					
44	توفر الجامعة فرصاً تدريبية للطلبة أثناء دراستهم الجامعية					
45	توفر إدارة الجامعة بعثات علمية للطلبة المتفوقين					
46	تحرص إدارة الجامعة على منافسة خريجيها في السوق المحلي والعربي					

An-Najah National University

Faculty of Graduate Studies

Knowledge Management and its Relationship to the Overall Quality of Education in the Universities of the Northern West Bank from the Perspective of Academic Staff Memmbers

by

Ola Kamal Ahmad Eid

Supervised

Dr. Abd Alkreem Aoub

This Thesis is submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master in Educational Administration, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine.

2021

Knowledge Management and its Relationship to the Overall Quality of Education in the Universities of the Northern West Bank from the Perspective of Academic Staff Memmbers

by

Ola Kamal Ahmad Eid

Supervised

Dr. Abd Alkreem Aoub

Abstract

The study aimed to identify knowledge management and its relationship to overall quality in education in universities in the northern West Bank from the point of view of the faculty members therein, and to identify the impact of different variables: (gender, university, academic degree, and years of experience) in universities in the northern West Bank, and to achieve the study objectives The researcher used the relational descriptive approach through the quantitative approach and its questionnaire tool, where the study population consisted of (1915) faculty members from the universities of (An-Najah National, Technical Palestine - Khadouri, and Arab American (2019-2020), and a random stratification was chosen (246) a faculty member, and it was analyzed statistically using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program, and the results showed that the role of knowledge management in achieving the quality of education was high, and the results showed at the significance level (0.05 = α), which is less than (0.05) This indicates the existence of statistically significant differences between the average of the sample for the role of knowledge management in achieving the quality of education, that is, we reject the null hypothesis, and the study sample came with an arithmetic mean (3.70), and

the existence of a correlation between the level of knowledge management and the variable of total quality The correlation was not statistically significant between the level of knowledge management and both gender, university, degree and years of experience in universities in the northern West Bank, and the existence of the knowledge management variable impact on the level of faculty members ’responses in achieving the quality of higher education in universities in the northern West Bank, where the value of the determination factor was Total quality (0.54) and that the knowledge management variable explains a percentage (0.37) of the variation in the level of faculty response, and the rest is attributable to other factors. The study recommended attention to knowledge management in the university and continuously updating knowledge and information, and integrating knowledge management with educational technology, considering technology as one of the indicators. Comprehensive quality, empowering faculty members with knowledge and information by motivating them to participate in research conferences and seminars, activating the roles of faculty members in universities through discussion sessions, exchanging ideas and enabling them to engage in various research posts, and establishing mechanisms for continuous cooperation and information exchange between institutions of higher education and various community institutions This is for the sake of serious participation in the formation of trained and qualified executives In order to benefit from the scientific energies in the various disciplines and the available sources of information, the study suggested the creation of a knowledge management

department to be placed within the organizational structure of the university administration so that.

Among its tasks shall be the organization of knowledge management processes, control, development and follow-up of knowledge management processes, and the establishment of research councils in each college whose mission is to follow up.