

" دور ممارسات الجودة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية  
بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس "

أ/د/ وفاء بنت محمد عون أ/تهاني بنت عبدالله الحمود

● مستخلص البحث :

هدفت الدراسة إلى تعرف دور ممارسات الجودة في الأبعاد القيادة والتخطيط الاستراتيجي والتركيز على العملاء في تعزيز عمليات إدارة المعرفة وهي اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك سعود، كما هدفت إلى التعرف على الفروق في ممارسات الجودة للأبعاد ذاتها في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك سعود باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي. ولتحقيق الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تطبيق الأداة -الاستبانة- على جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود، والبالغ عددهم (٣١١) عضوا من الدرجات العلمية بروفيسور وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد، وتم استرجاع (٥٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، تمت معالجتها بالأساليب الإحصائية المناسبة ببرنامج SPSS وجاءت النتائج كما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متغيري ممارسات الجودة لبعد القيادة وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة)، وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متغيري ممارسات الجودة لبعد القيادة وعمليات إدارة المعرفة (تطبيق المعرفة). وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متغيري ممارسات الجودة لبعد التخطيط الاستراتيجي وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة)، وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متغيري ممارسات الجودة لبعد التخطيط الاستراتيجي وعمليات إدارة المعرفة (تطبيق المعرفة). وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متغيري ممارسات الجودة لبعد التركيز على العميل وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة)، وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متغيري ممارسات الجودة لبعد التركيز على العميل وعمليات إدارة المعرفة (تطبيق المعرفة). لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعد القيادة و تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي . لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعد التخطيط الاستراتيجي و تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي .

### *The Role of Quality Practices in Promoting Knowledge Management Processes in the College of Education in King Saud University from the Faculty Members' Perspectives*

#### Abstract :

*The study is concerned with identifying (1) the role of quality practices in the dimensions of leadership, strategic planning, and customer focus in the*

promotion of knowledge management processes, which include knowledge acquisition, knowledge sharing and knowledge application, and (2) the differences in quality practices the same dimensions in the promotion of knowledge management processes from the viewpoint of the faculty members in the Faculty of Education, King Saud University. In order to achieve these objectives, the study adopts the analytical descriptive survey design. 311 faculty members, who represent all faculty members at the College of Education in King Saud University, responded to the questionnaire in this study. Only 57 questionnaires were used for the purpose of the study. These were statistically analyzed using SPSS. The main findings can be summarized as follows. There is a significant correlational relationship between the two variables of quality practices of leadership and knowledge management processes of knowledge acquisition and knowledge sharing (at 0.01) and knowledge application (at 0.05) from the other side. There is a significant correlational relationship between the two variables of quality practices of strategic planning and knowledge management processes of knowledge acquisition and knowledge sharing (at 0.01) and knowledge application (at 0.05). There is a significant correlational relationship between the two variables of customer-focused quality practices and knowledge management processes of knowledge acquisition and knowledge sharing (at 0.01) and knowledge application (at 0.05). There are no significant statistical differences between quality practices of leadership and enhancing knowledge management processes of knowledge acquisition, sharing, and application from the viewpoint of faculty members with the different variables of sex, academic position, and academic department. There are no significant statistical differences between quality practices of strategic planning and enhancing knowledge management processes of knowledge acquisition, sharing, and application from the viewpoint of faculty members with the different variables of sex, academic position, and academic department. There are no significant statistical differences between customer-focused quality practices and enhancing knowledge management processes of knowledge acquisition, sharing, and application from the viewpoint of faculty members with the different variables of sex, academic position, and academic department.

● مقدمة :

ظهرت إدارة الجودة الشاملة في التعليم كأحد أبرز الاتجاهات الإدارية المعاصرة سعياً نحو تقديم الخدمات التي تضي بتوقعات العملاء، وقد انتقل الاهتمام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى مؤسسات التعليم العالي بازدياد التنافس العالمي بين الجامعات وظهور التصنيفات التي تحكم على فعالية مخرجات الجامعات وهم الطلاب والأبحاث العلمية وورضا مؤسسات المجتمع عن خدماتها.

وتحدد إدارة الجودة الشاملة في التعليم بناء على ثلاث أبعاد وهي الفلسفة وتعني أن المنتج العائد هو ما يكتسبه المتعلم من المعارف والمهارات والقيم

والاتجاهات والتي تعمل على تنميته ذاتيا (البكر، ٢٠٠١)، والهدف والمقصود أن يكون المنتج أو الخدمة بأعلى مستوى من الجودة ويطابق عناصر نظام الجودة للمواصفات (ايزو ٩٠٠٢)، والعملية أي التغذية الراجعة من جانب العملاء وهم الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمجتمع (Herman & Herman, 1994).

وتتحقق فعالية إدارة الجودة الشاملة من خلال تطبيق التحسين المستمر في كافة الأبعاد والتي تناولها الباحثون كالقيادة والتدريب والعلاقات بالعاملين والعملاء وإدارة العمليات (Kaynak and Hartley, 2008).

والمعرفة لب وجوهر أعمال وممارسات الجامعات فهي شيء غير ملموس في الغالب، يتم من خلاله ولأجله نقل الخبرات البشرية والثورة المعرفية وتعتمد عليه جميع أشكال الحياة المتحضرة. ولذلك هي أحد أكثر الموارد الإستراتيجية والحيوية أهمية للجامعات وأكثر الأصول قيمة تظهر نتائجها في تطوير قدرات الجامعات بتقديمها منتجات جديدة، وعمليات جديدة تساعد على المنافسة فهي أحد أهم مقومات نجاح المنظمات ورأس مال غير ملموس ذا أثر كبير في الأداء المتميز.

إن نشاط أي منظمة يتحدد بتوفر المعرفة الكاملة حول الظروف الاقتصادية وفرص الاستثمار والتحويلات الجارية وتحدد المعرفة المتاحة للمنظمة فعالية وكفاءة ما تقوم به من أداء وتفيد المعرفة المكتسبة من خبرات العاملين وتجاربهم في عملية التطوير والتحسين (السلمي، ٢٠٠٧).

وتتنافس الجامعات بتقديم منتجاتها للنهوض بالمعرفة والبحث العلمي والتعليم المرتبط بالمناهج الأكثر ابتكارا، والتركيز على رأس المال البشري الاستثنائي لبناء قدراتها وتحقيق التنمية (سالمي، ٢٠١٠) فالدور المطلوب من الجامعات خلال الألفية الثالثة هو تفعيل دورة المعرفة والعمل على تحقيق التنمية المستدامة والارتقاء بالإنسان (بكري، ٢٠٠٨) وذلك لمقدرتها على ابتكار وإبداع المعرفة ورفع مستوى الأداء الاقتصادي عبر رأس مالها البشري القادرة على التعامل مع المعرفة وتوظيفها في عملياتها من تعليم وبحث وخدمة للمجتمع (الريبيعي، ٢٠٠٧).

وتتطوي معظم العمليات داخل الكليات الجامعية على اكتشاف واكتساب المعرفة ونقلها ومشاركتها وتطبيقها وهذا ما يحدث باستمرار وعند التأمل لوظائف الجامعات فهي لا تخرج عن تلك الأبعاد - عمليات إدارة المعرفة - فهي تقوم بالتعليم أي نقل المعرفة والأبحاث أساس اكتشاف المعرفة وخدمة المجتمع من خلال مشاركة المعرفة وتطبيقها.

ويؤكد Finneran (١٩٩٩) على أن إدارة المعرفة نظام دقيق يساعد على نشر المعرفة على المستوى الجماعي، والتأثير على رفع مستوى أداء العمل وهي تتطلع

إلى الحصول على المعلومات المناسبة في السياق الصحيح للشخص المناسب في الوقت المناسب للعمل المقصود المناسب.

● مشكلة الدراسة :

تحرص مؤسسات التعليم العالي على تطبيق إدارة الجودة الشاملة سعياً منها لتحقيق التميز والإبداع وعلى الرغم من كثرة الدراسات في مجال الجودة إلا أنها قليلة في مجال الدراسة الحالي، فهذه الدراسة تسهم بالاسترشاد بمعايير جائزة بالدريج في أبعاد القيادة والتخطيط الاستراتيجي والتركيز على العملاء وهم الطالب وعضو هيئة التدريس للكشف عن دور هذه الأبعاد في تعزيز عمليات إدارة المعرفة من اكتساب ومشاركة وتطبيق للمعرفة.

حيث يؤكد المشرفون على الجائزة على أهمية تطبيقها في الجامعات ولهذا تم وضع معايير مالكوم بالدريج الخاصة بجودة المؤسسات التعليمية. (Vazzana, Bacman & Afrink في أبو فارة، ٢٠٠٦).

وتتبلور مشكلة الدراسة في قلة الدراسات العربية التي تبحث حول العلاقة بين نظريات الإدارة الحديثة وخاصة دور أحدها في الآخر فإدارة الجودة الشاملة مدخل للتحسين والتطوير والإبداع والتميز المؤسسي،

كما أن إدارة المعرفة تعد مدخل حديث وهام لتعظيم قدرة المنظمات على الأداء التنافسي العالي.

وهناك حاجة للكشف عن دور ممارسات الجودة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة من اكتساب للمعرفة ومشاركة للمعرفة وتطبيق للمعرفة حيث أشار دراسة Bryant (2003) إلى دور القيادة الفعال في تعزيز عمليات خلق وتقاسم واستغلال المعرفة، كما أشار Ooi (2009) في دراسته إلى وجود علاقة ايجابية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المعرفة بإبعادها الثلاثة اكتساب المعرفة وتوزيعها وتطبيقها وأن التركيز على العملاء يرتبط بعلاقة ايجابية مع إدارة المعرفة.

ولكون الجودة تسعى نحو التحسين والتطوير المستمر للأداء والتي تتشكل إما بمعرفة مطورة أو جديدة أو إبداعية أو مبتكرة وتمثل أفضل الممارسات، فمن الأهمية تتبع دور ممارساتها في تعزيز عمليات إدارة المعرفة.

كما أن للجودة الشاملة وجهاً داخلية تتمثل في كافة الخدمات الداخلية المرتبطة بسياسات المنظمة ومنها تدفق المعلومات والتعلم المستمر وتوفير مناخ ملائم للإبداع والتميز واكتساب المعرفة ومشاركتها وجودة خارجية تتمثل في الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين وهي نتاج للخدمة الداخلية. (ملحم، ٢٠٠٩). مما يبرز أهمية توفير المعرفة واكتسابها ومشاركتها وتوزيعها وتطبيق المعرفة من خلال أداء متميز وعالي الجودة .

ولا شك بأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعمليات إدارة المعرفة ينعكس إيجاباً في جوانب ومجالات وأبعاد جوهرية في أداء كلية التربية بجامعة الملك سعود و لن تتمكن أي كلية أو مؤسسة تعليم جامعي من تحقيق مستوى التميز والمنافسة من دون تبني هذين المدخلين، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتحقق من دور ممارسات الجودة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

• أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة لمعرفة دور ممارسات الجودة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

« ما هو دور ممارسات الجودة في بعد القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك سعود ؟

« ما هو دور ممارسات الجودة في بعد التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك سعود ؟

« ما هو دور ممارسات الجودة في بعد التركيز على العملاء في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك سعود ؟

« هل يوجد فروق في ممارسات الجودة لبعيد القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك سعود باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي؟

« هل يوجد فروق في ممارسات الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في بعد التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة

و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي؟

« هل يوجد فروق في ممارسات الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في بعد التركيز على العملاء في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و

مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي؟

• أهمية الدراسة :

تساهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على مدخلين هامين في الإدارة الحديثة لمؤسسات التعليمية إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم.

كما توجه أنظار المهتمين نحو القصور في الدراسات من هذا النوع.

وتكمن الأهمية العملية لكون الدراسة ستكشف إسهامات وجهود العاملين في كلية التربية في جانبين حيويين هما ممارسات إدارة الجودة الشاملة وعمليات إدارة المعرفة للتأكد من كفاءة وفعالية أدائهم. وتعرف نقاط القوة والضعف في الأداء الحالي.

كما أنه يمكن للمسئولين في الإدارة العليا في كلية التربية الاستفادة من نتائج الدراسة وتبسيط الجهود نحو ممارسات إدارة الجودة الشاملة ذات الدور الإيجابي في عمليات إدارة المعرفة.

• حدود الدراسة :

اقتصرت الدراسة على تعرف دور ممارسات الجودة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة).

اقتصرت الدراسة على استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس العاملين في كلية التربية بجامعة الملك سعود خلال الفصل الثاني من العام الجامعي ١٤٣٥ - ١٤٣٦هـ.

• مصطلحات الدراسة :

• ممارسات إدارة الجودة الشاملة :

مجموعة من الممارسات الدالة على تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتتمثل في عدة أبعاد هي القيادة والتخطيط الاستراتيجي والتركيز على العميل وتحليل المعلومات وإدارة الموارد البشرية وإدارة العمليات (Prajogo&Sohal,2006).

ويقصد بها في هذه الدراسة ممارسات إدارة الجودة الشاملة في بعد القيادة وبعد التخطيط الاستراتيجي وبعد التركيز على العملاء وهم الطالب وعضو هيئة التدريس والمجتمع.

• عمليات إدارة المعرفة:

هي العمليات الرئيسية التي تنفذ من أجل اكتشاف المعرفة والتقاطها ومشاركتها وتطبيقها والعمليات المتفرعة منها (طيبي، ٢٠١٠م، ص ١٠٠).

وتعرف بأنها عمليات اكتساب المعرفة ومشاركتها وتطبيقها بما يحقق التميز في الأداء.

• الإطار النظري والدراسات السابقة :

تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها مجموعة الجهود الرامية إلى استخدام الطرق والأساليب العلمية معززة بالتقنيات والمعلومات المطلوبة من أجل دراسة وتحليل ومقابلة احتياجات ومتطلبات ورغبات الزبون والعمل على تحقيقها عن

طريق الاستعانة بالمؤشرات والمعايير الدقيقة والموضوعية (سلمان، ٢٠١٠) والجودة في التعليم تفاعل المدخلات - المناهج، المستلزمات المادية، الأفراد، الإدارة - في العملية التعليمية لتحسين نوعية المخرجات بصفة مستمرة. (اخضر، ٢٠٠٧)

ويقدم برنامج بالدريديج مجموعة من المعايير المبنية على مجموعة من القيم والمفاهيم التي تدخل أساسا في صلب أفكار وسلوكيات المؤسسات ذات الأداء المتميز، وهو نموذج مثالي للجودة يتم من خلاله تحديد وتقييم التطور المؤسسي بشكل فعال وتم نشر معايير بالدريديج في مجال التعليم للمرة الأولى عام ١٩٩٩م وهي تمنح المؤسسات التعليمية نظاما شاملا يمكنها من التوفيق بين أهدافها الأساسية ورؤيتها وقيمتها والموارد المالية اللازمة لتحقيق تقدم بعيد المدى ويمكن وصف هذا البرنامج بأنه مرن وشامل في الوقت ذاته لذلك فهو يناسب أية مؤسسة تعليمية (سورنسن و بو و موين، ٢٠٠٦).

وتتمثل مجموعة معايير بالدريديج للجودة الشاملة في القيادة وجمع المعلومات وتحليلها والتخطيط الاستراتيجي للجودة وإدارة وتنمية الموارد البشرية وتأكيد الجودة ونتائج تأكيد الجودة ورضا العميل الشمراني (٢٠٠٨) وسميث (٢٠٠٤).

ويوضح عقيلي في (الشمراني، ٢٠٠٨) أن إدارة الجودة الشاملة في معايير بالدريديج ليست مجرد برنامج إضافي تطبقه المنظمة لتحسين مستوى الجودة لديها في ظل الإبقاء على فلسفتها الحالية، بل هي ثورة على القديم، وتغيير جذري لكل مكونات المنظمة. والمعايير مجموعة من الشروط والأحكام المضبوطة علميا تستخدم كقاعدة أو أساس للمقارنة والحكم على النوعية أو الكمية بهدف تعزيز مواطن القوة، وتشخيص وعلاج مواطن الضعف (علي، ٢٠٠٢).

وبالتأكيد فإن المنظمات التي تتقدم لهذه الجائزة تثبت بالحقائق طموحها المستمر للتحسين وذلك بتطبيق نظام إداري عالمي، تشكل المعايير إطار فعال لتقييم وقياس الأداء على أساس مجموعة من المؤشرات للأداء التنظيمي والنواحي المالية والمصادر البشرية والعمليات وتلبية احتياجات العملاء (سميث، ٢٠٠٤).

وتعتمد إدارة الجودة الشاملة أسلوبا فعالا في تغيير طرق العمل لاستخدام القوى البشرية والإمكانات المادية استخداما أمثل، من هذا المنطلق فإن هنالك عددا من الأسس التي يجب الأخذ بها عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويشترك العلماء والباحثين القاسم المشترك لأسس الجودة تتمثل في التحسين المستمر، والقيادة، ورضا العميل، والعمل التعاوني، والتركيز على الحقائق، وقد قدم الخلف من هذه الأسس على نحو أكثر شمولاً كما يلي (الخلف، ١٤١٨ هـ):

« ثقافة المنظمة.

- « المشاركة.
- « التدريب.
- « التحسين المستمر.
- « تحفيز العاملين.
- « القياس والتحليل.
- « منع الأخطاء قبل وقوعها.

وتسعى الدراسة لتعرف دور ثلاثة معايير لممارسات إدارة الجودة الشاملة بناء على معايير نموذج جائزة بالدريج لكون كثير من المؤسسات تستخدم معايير جائزة بالدريج لتقييم مدى التقدم الذي أحرزته، دون أن يكون الهدف هو نيل الشهادة بقدر ما يكون الهدف تحسين الأداء (براون، ٢٠١٤). وسبب اختيار تلك المعايير يعود إلى :

- « استخدام معايير بالدريج في العديد من المؤسسات التعليمية.
- « اعتماد هذه الأبعاد ضمن مبادئ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- « فعالية هذه المعايير في البيئة التنافسية للمؤسسات.

بالإضافة إلى أنه لا غنى لإدارة الجودة الشاملة عن تحديد المعايير التي تعكس توفر المواصفة والملائمة للغرض في مجالات عمل للمنظمة سواء الفكرية أم الوظيفية أم المجتمعية.

وتعنى الدراسة في أبعاد ممارسات إدارة الجودة الشاملة التالية:

#### • القيادة :

تقوم الإدارة العليا بدور قيادي لتنسيق الجهود وتوحيدها لتحقيق أهداف المنظمة ويكون التطوير والتنفيذ مهمة العاملين من خلال فرق العمل انطلاقاً من فرضية أن الأفراد أكثر قدرة على تطوير وتحسين الأعمال التي يؤدونها (الخلف، ١٤١٨ هـ). وتهتم القيادة بتوحيد الرؤية والأهداف والاستراتيجيات داخل المنظمة وتعمل على تهيئة المناخ لتحقيق هذه الأهداف وبأقل تكلفة. (جامعة الباحة) وتمثل الرؤيا القيادية ودور الإدارة العليا في إيجاد القيم والمحافظة عليها وتوجيه الموظفين (سنجق وآخرون، ٢٠١٢)، وضرورة توافر القناعة والإيمان الراسخ عند القيادة العليا والأدنى منها لجدوى ومزايا الجودة الشاملة (جودة في: عون والصيخان، ١٤٣٤).

#### • التخطيط الاستراتيجي:

يبدأ تطبيق إدارة الجودة الشاملة بوضع رؤية مستقبلية محددة وأهداف بعيدة المدى تسعى المنظمة لتحقيقها، وبما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب مشاركة جميع أفراد المنظمة، فإن هذا لا يتحقق إلا بوجود خطة استراتيجية تنسق بين هذه الجهود وتوحيدها (الخلف، ١٤١٨ هـ)، ويتركز في



كيف تقوم المنظمة بوضع استراتيجياتها وكيف تضع خطط عمل لتطبيق هذه الاستراتيجيات (سنجق وآخرون، ٢٠١٢)، ويعنى بوضع المؤسسة الحالي وما تطلب تحقيقه في مستقبلها بخطوات متتابعة محددة خلال مدة زمنية (القزاز وآخرون في : عون والصيخان، ١٤٣٤).

• التركيز على العملاء:

يتمثل في كيف تحدد المنظمة احتياجات العميل وتوقعاته بالإضافة إلى تعزيز علاقاتها مع العميل وتلبية رغباته (سنجق وآخرون، ٢٠١٢)، يعد رضا العملاء سواء الداخليون (الموظفون) أو الخارجيون (المستفيدون من الخدمات) المحور الأساسي للجودة ومعيار نجاح المنظمة (الخلف، ١٤١٨هـ)، ويجب أن تتفهم المؤسسات التعليمية الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لعملائها وتكافح لتحقيق كل التوقعات، والعملاء هم عضو هيئة التدريس والطالب والمجتمع وسوق العمل الذي يستوعب الخريجين (جامعة الباحة). يعتبر رضا العميل عن الفرق بين الأداء والتوقع ويستقى ذلك من التجارب الذاتية للعميل أو المعلومات والعروض المقدمة عن مخرجات منظمة ما (عقيلي في: عون والصيخان، ١٤٣٤)، ويؤكد كيني (٢٠٠٧) على أهمية متابعة استجابة العملاء لأداء المنظمة والحصول على التغذية الراجعة ومن الأساليب لدراسة استجابة العملاء الدراسات المسحية وقد تتكون من أسئلة مفتوحة أو محددة.

• إدارة المعرفة:

يعرف Drunker المعرفة بالمعلومات التي تغير شيئاً ما أو شخصاً ما بحيث تجعل الأفراد والمؤسسات قادرين على ممارسة نشاطات مختلفة وأكثر فعالية (نجم، ٢٠٠٥، ص ٢٥). ووالهمتمون بإدارة المعرفة يميزون نوعين للمعرفة هما المعرفة الصريحة وهي معرفة معممة في المصادر العلمية الرسمية داخل المنظمة، والمعرفة الضمنية وهي معرفة مستترة تمثل المعارف المتوفرة في شكل مهارات وخبرات يحملها العاملون (لفته، ٢٠١١). بحيث تمثل إدارة المعرفة العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة (نجم، ٢٠٠٨، ص ٩).

ويبين ألويزو وهارتمان (Alwis and Hartman, 2005) أنه من الممكن توليد المعرفة الضمنية من داخل المنظمة بتقدير المعرفة التي يحملها أفرادها وتحسينها أو من خارج المنظمة باكتسابها من الأفراد ذوي الخبرة المطلوبة أو العمل مع مستشارين أو بناء العلاقات مع المنظمات الأخرى.

لذا يلزم أن تهتم المنظمة بمعارفها الصريحة والضمنية على حد سواء، وتسخر ممارسات الجودة لدعم عمليات إدارة المعرفة تحولها إلى موجود معرفي يتقاسمه الأفراد بينهم في المنظمة ويتشاركوها مع عملائهم. وتتمثل عمليات إدارة المعرفة في ثلاث عمليات رئيسة هي اكتساب المعرفة وتشاركها وتطبيقها.

• عملية اكتساب المعرفة :  
وهي عملية تطوير معرفة ضمنية أو صريحة من بيانات أو معلومات أو تحليل معرفة سابقة (طيبي، ٢٠٠٩م، ص ١٠١).

• عملية مشاركة المعرفة :  
وهي عملية إيصال ونقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى أفراد آخرين، وتستدعي أن يفهم ويستخدم المستقبل المعرفة المنقولة والجديدة بالنسبة له (جرادات وآخرون، ٢٠١١).

• عملية تطبيق المعرفة :  
وهي عملية الاستخدام للمعرفة في اتخاذ القرارات أو تنفيذ المهام (جرادات وآخرون، ٢٠١١م، ص ١٣٥). أي تطبيق المعرفة في العمل والتطوير والتحليل وهي ثمرة إدارة المعرفة. فالهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمؤسسة، وهذا التطبيق هو أبرز عمليات إدارة المعرفة وتشير هذه العملية إلى الاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة والتطبيق (العيدروس، ٢٠١٢).

إن الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو المشاركة المنظمة في المعلومات لتحقيق الإبداع وعدم الازدواجية إضافة للميزة التنافسية (أبو النصر، ٢٠٠٩م، ص ٧١). ويرى الكبيسي (٢٠٠٥) أنها توفر المعرفة للمنظمة بشكل دائم وتترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهدافها ويحقق الكفاءة والفاعلية، وتحدد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها، واستقطاب رأس مال فكري لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة، وخلق بيئة تنظيمية تشجع على التشارك بالمعرفة ورفع مستواها، وجمع الأفكار الذكية من الميدان ونشرها داخل المنظمة (الكبيسي، ٢٠٠٥، ص ٤٣ - ٤٤).

• إدارة المعرفة في الجامعات :  
يرى Kidwell وآخرون (٢٠٠٠) أن تطبيق إدارة المعرفة يحقق زيادة كفاءة الأبحاث العلمية وتخفيض كلفتها وسهولة إجرائها، إضافة لتوفيرها الكثير من الوقت والجهد، ويضيف نجم (٢٠١٠) أن إدارة المعرفة وسيلة لتحويل الأفكار الجديدة إلى مشروعات جديدة، وأن العائد الحدي لأعمال المعرفة كالبحوث الأساسية والتطبيقية والاختراعات هو الأعلى مقارنة بالأعمال الأخرى، وهذا يجعل الجامعة قطاع اقتصادي أكثر حيوية وتأثيرا في الاقتصاد الوطني بتزايد الطلب عليها من طلبة وأساتذة وموظفين.

ويؤكد Mikuleck & Mikulecky (٢٠٠٥) على ضرورة تبني الجامعة لإدارة المعرفة في كافة أنشطتها لأن إدارة المعرفة تفيد في دعم قرارات الإدارة الجامعية وتحسين عملية إدارة الوثائق الداخلية وتوفيرها للمستفيدين ونشر وتوزيع المعرفة داخل الجامعة وخارجها وإحداث التحسين النوعي في العملية التعليمية،

وتؤكد الحمود (١٤٣٣) على حاجة الجامعات إلى إدارة المعرفة لكونها تحقق تكامل الأدوار بين ما تملكه من معارف وأفكار وقدرات وما يملكه رجال الأعمال من الأموال اللازمة لاستثمار وصناعة المعرفة.

• الدراسات السابقة :

تم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة في ثلاث مجموعات كما يلي:

• أولاً : دراسات تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة :

دراسة باسردة (٢٠٠٦) بعنوان: "تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء"هدفت الدراسة إلى التعرف على التكامل بين إدارتي المعرفة والجودة الشاملة وإبراز دوره في تحسين أداء المنظمات وتعزيزه، وطبقت على عشر شركات يمنية خاصة تعمل في مجال الصناعات الغذائية كعينة للدراسة، واتبعت أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وقد جمعت البيانات عن طريق الاستبيان الذي صمم على أنموذج مقياس ليكرت الخماسي باعتماد سلسلة زمنية للأداء مدتها أربع سنوات للمدة من ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٤م، وجرى تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي "SPSS".

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

◀ وجود تكامل وعلاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة.

◀ وجود أثر معنوي لذلك التكامل على أداء الشركات عينة الدراسة.

دراسة Waddell و Stewart (٢٠٠٦) بعنوان: "The Interdependency between Knowledge Management and Quality" هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة المعرفة والجودة وقد تكونت عينة الدراسة من موظفي الشركات الأسترالية وتم توزيع 1000 استبانة على هذه الشركات وتم استرجاع ما نسبته 25% من العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة لنتائج أهمها:

◀ وجود علاقة بين إدارة المعرفة والجودة.

◀ أن إدارة المعرفة هي مكون أساسي لنقل ثقافة الجودة في هذه الشركات.

دراسة المحاميد (٢٠٠٨) بعنوان: "أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية" هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة بالاعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تلك الجامعات وتكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الأردنية الخاصة البالغ عددها (18) جامعة وتم اختيار عينة مكونة من (6) جامعات واستخدمت الاستبانة كأداة وزعت على عينة مختارة من أعضاء

الهيئات التدريسية العاملة في هذه الجامعات بالاتصال المباشر، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

◀ وجود علاقة بين المراتب العلمية والسعي للحصول عليها من قبل الهيئة التدريسية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، وعدم وجود علاقة بين الحوافز التي يحصل عليها أعضاء الهيئات التدريسية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة

◀ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة عضو هيئة التدريس وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

◀ عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النشاطات العلمية التي تنجزها الهيئة التدريسية وضمان الجودة.

◀ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراتب العلمية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية.

◀ ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخبرة التدريسية وضمان الجودة.

دراسة Ooi (٢٠٠٩) بعنوان: "TQM and knowledge management: Literature review and proposed framework" هدفت الدراسة للتوصل إلى إطار مفاهيمي يتحرى أبعاد إدارة الجودة الشاملة (TQM) المختلفة وآثاره على إدارة المعرفة (KM). للمساهمة في بناء الإطار النظري لإدارة الجودة الشاملة وأبعادها، والذي يتكون أساسا من القيادة، التخطيط الاستراتيجي، وتحليل المعلومات، وإدارة العملية، والتركيز الموارد البشرية و التركيز على العملاء. وتمتد جذوره لأعمال مالكولم بالدريدج جائزة الوطنية للجودة .

تستند الدراسة البحثية الحالية على ستة أبعاد لإدارة الجودة الشاملة وثلاثة عناصر من المعرفة اقتناء المعرفة وتطبيق المعرفة ونشر المعرفة. تخدم هذه الورقة كدليل للإدارة العليا، الذي يسعى إلى تحسين إدارة شركاتهم المعرفة التنظيمية الأنشطة من خلال تنفيذ ممارسات إدارة الجودة الشاملة، والتي ممارسات إدارة الجودة الشاملة تدعم شركاتهم جهود إدارة المعرفة. وعلاوة على ذلك، يقدم النموذج المفاهيمي كمقياس للممارسين لتنفيذ برامج إدارة الجودة الشاملة على نحو أكثر فعالية وكفاءة في حد ذاتها كل منهم في الشركات.

تسعى الورقة إلى سد الفجوة في الأدبيات الموجودة، من خلال إعطاء التوجيهات لكبار مدراء الشركات TQM أن يطمح لاكتشاف كفاءة إدارة المعرفة. من خلال تطوير فهم أعمق للعلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة والإدارة العليا يمكن بالتالي تركيز جهودها على الممارسات التي تضمن الشركات القدرة على إنشاء إدارة المعرفة التنافسية.

دراسة ماضي (٢٠١٠) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة" هدفت الدراسة إلى بيان

دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج التحليلي الوصفي، استخدم لجمع المعلومات الاستبانة وزعت على مجتمع الدراسة وعددهم (٣٥٩) من أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين بالجامعة الإسلامية بغزة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

« وجود فروق في آراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية.

« عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول ضمان الجودة تعزى للدرجة العلمية لأفراد الهيئة التدريسية، ووجود فروق في آراء المبحوثين تعزى لخبرة عضو هيئة التدريس.

« وجود علاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية والداخلية وضمن تحقيق جودة التعليم العالي.

« ووجود علاقة بين حوسبة المكتبات وضمن تحقيق جودة التعليم العالي ووجود علاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وضمن تحقيق جودة التعليم العالي.

• ثانيا : دراسات تناولت تطبيق معايير بالدريج للجودة الشاملة :

دراسة الشمرائي (٢٠٠٨) بعنوان: "معايير مقترحة للجودة التعليمية في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بالمملكة" نموذج مقترح "هدفت الدراسة لمعرفة درجة أهمية وإمكانية تطبيق المعايير المقترحة للجودة التعليمية في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بالمملكة والعلاقة الارتباطية بينهما لكل محور من محاور الدراسة واستخدم نوع المؤهل العلمي والخبرة ونوع التخصص كمتغيرات الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي الإدارة المدرسية من إدارات التربية والتعليم بجميع مناطق ومحافظات المملكة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

« أن درجة أهمية المعايير المقترحة للجودة التعليمية في المعايير السبعة في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة كانت بدرجة مهم ومهم جدا.

« أن درجة إمكانية تطبيق المعايير المقترحة للجودة التعليمية في المعايير السبعة في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة كانت بدرجة كبيرة وكبيرة جدا، ما عدا محور جودة رضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل.

« توجد علاقة ارتباطية متوسطة بين أهمية المعايير المقترحة للجودة التعليمية ودرجة إمكانية تطبيق المعايير المقترحة للجودة التعليمية في كل محاور الدراسة.

« لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر مجتمع الدراسة في متغيري الدراسة المؤهل العلمي ونوع التخصص حول درجة أهمية المعايير المقترحة للجودة التعليمية.

◀ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر مجتمع الدراسة في متغير الدراسة المؤهل العلمي حول درجة أهمية تطبيق المعايير المقترحة للجودة التعليمية

دراسة الزهراني (٢٠٠٩) بعنوان: آراء القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات السعودية نحو درجة تطبيق الجودة في ضوء الإطار العام لمعايير جائزة مالكوم بالدريج للجودة ، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الجودة في ضوء الإطار العام لمعايير جائزة مالكوم بالدريج للجودة في كل من جامعة أم القرى وجامعة الملك عبدالعزيز وجامعة الملك خالد واستخدمت الاستبانة طبقت على (٥٤٦) قيادي لتعرف درجة التطبيق وتكونت من (٨١) فقرة ومعوقات التطبيق وتكونت من (٢٩) فقرة لمعايير جائزة مالكوم بالدريج. ◀ أن درجة تطبيق المعايير السبعة لجائزة بالدريج جاءت بدرجة متوسطة لأفراد مجتمع الدراسة.

◀ أن درجة توافر معوقات تطبيق معايير بالدريج السبعة في المجالات المالية والبشرية والمؤسسية متوافرة بدرجة عالية. ◀ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة لدرجة تطبيق معايير جائزة مالكوم بالدريج للجودة لصالح جامعة الملك عبدالعزيز.

◀ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة لدرجة تطبيق معايير بالدريج بين الذكور والإناث.

دراسة الطحاينة (٢٠١٤) بعنوان: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية البدنية في الأردن : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية البدنية بشأن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية البدنية في الأردن. كما بحثت الدراسة مدى اختلاف أعضاء هيئة التدريس في تصوراتهم ومدى تأثر هذا الاختلاف بالدرجة والمستوى التعليمي وسنوات من الخبرة.

تكونت عينة الدراسة من (٧٢) من أعضاء هيئة التدريس من أربع من كليات التربية البدنية في الأردن (من بين ١٠٠ يمثلون جميع أعضاء هيئة التدريس بهذه الكليات). طبق عليهم استبيان شمل ٤٥ بندا تناولت أبعاد إدارة الجودة الشاملة الخمسة وهي : التزام الإدارة العليا ، انخراط الموظفين والعمل الفريقي ، التدريب والتعليم من اجل الجودة ، التخطيط الاستراتيجي ، و التركيز على رضا العملاء.

وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى:

◀ أن مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كان سيئا في كليات التربية البدنية في

◀ أن الدرجة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ومستوى التعليم ليس لها أثر كبير على تصورات أعضاء هيئة التدريس تجاه تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

• ثالثاً: دراسات تناولت أثر إدارة المعرفة في تحسن الأداء وزيادة الفاعلية والتميز :

دراسة دروزة (٢٠٠٨) بعنوان: العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي ، هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء المؤسسي والشفافية (الاحتياجات المعرفية، الوعي والالتزام، الاتصالات الداخلية والخارجية) وعمليات إدارة المعرفة (التشخيص، التوليد، الخزن، التوزيع، التطبيق) وتحديد المضامين والدلالات النظرية لعمليات إدارة المعرفة التي تعد جوهرية لتعزيز قدرات العاملين نحو تحقيق أداء أفضل لوزارتهم. وتكون أفراد الدراسة من الموظفين حاملي الدبلوم المتوسط فما فوق والبالغ عددهم (٣٠٠) توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

◀ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من عملياتها الخمسة التشخيص، التوليد، الخزن، التوزيع، التطبيق.

◀ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من جهة ورضا العاملين والتعلم والنمو المؤسسي وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى.

دراسة اليحيوي (٢٠١١) بعنوان: إدارة المعرفة الإدارية ودورها في فاعلية العمل الإداري في الجامعات بالملكة العربية السعودية ، هدفت الدراسة إلى معرفة توافر العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة الإدارية اكتشاف المعرفة وتخزين المعرفة ونشر المعرفة وتطبيق المعرفة ودور إدارة المعرفة في فاعلية العمل الإداري في الجامعات السعودية وتكون المجتمع من القيادات الإدارية في الجامعات التالية: جامعة الملك سعود و جامعة الملك عبدالعزيز و جامعة الملك فيصل و جامعة الملك خالد وبلغ عددهم (٥٣٦) فرد، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ومنهج تحليل السياسات، وقد كان من بين النتائج التي توصلت لها الدراسة:

◀ ضعف تطبيق العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية.

◀ أن عملية اكتشاف المعرفة تطبق بدرجة متوسطة في الجامعات السعودية.

◀ أن عملية تخزين المعرفة ونشر المعرفة وتطبيق المعرفة تطبق بدرجة ضعيفة في الجامعات السعودية.

• التعليق على الدراسات السابقة :

أوضحت الدراسات السابقة أهمية كل من إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة كمدخلين إداريين لزيادة فعالية المنظمات وخاصة التعليمية ورفع أدائها وباستقراء ما تضمنته تلك الدراسات نلاحظ ما يلي:

◀ تعرضت بعض الدراسات السابقة إلى أحد المجالين إدارة الجودة الشاملة مثل دراسة الزهراني (٢٠٠٩) والشمراني (٢٠٠٨) أو إدارة المعرفة كما في دراسة اليحيوي (٢٠١١) ومنها ما جمع بين المجالين كما في دراسة ماضي (٢٠١٠) والمحاميد (٢٠٠٨) حيث تناولت دور إدارة المعرفة في ضمان الجودة وبحثت دراسة باسردة (٢٠٠٦) تكاملهما معا.

◀ استخدمت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي كونه الأكثر مناسبة لغرضها.

◀ تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الأداة (الاستبانة).

◀ يتفاوت مجتمع الدراسة فمنها ما كان في البيئة التعليمية ومنها ما كان في منظمات وشركات صناعية مثل باسردة (٢٠٠٦) و دراسة Waddell Stewart (٢٠٠٦).

◀ تختلف فئات أفراد مجتمع الدراسة فهي إما من الموظفين كم في دراسة Stewart و Waddell (٢٠٠٦) موظفي الشركات الاستراتيجية، ودراسة دروزة (٢٠٠٨) الموظفين في وزارة التعليم العالي، أو من أعضاء هيئة التدريس كما في اليحيوي القيادات الإدارية في الجامعات ودراسة ماضي (٢٠١٠) ودراسة الطحايينة (٢٠١٤) أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية البدنية والزهراني (٢٠٠٩) القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعات.

◀ عالجت دراسات موضوع إدارة المعرفة مثل اليحيوي والمحاميد

◀ عالجت إدارة الجودة الشاملة في أبعاد قريبة لأبعاد الدراسة دراسة الطحايينة (٢٠١٤) و الزهراني (٢٠٠٩) و الشمراني (٢٠٠٨)

◀ عالجت بعضها علاقة بين مجالين الدراسة الحالية إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة مثل دراسة باسردة (٢٠٠٦) و Stewart و Waddell (٢٠٠٦)، المحاميد (٢٠٠٨)، دراسة Ooi (٢٠٠٩) ودراسة ماضي (٢٠١٠).

• منهجية وإجراءات الدراسة :

يمكن عرض وصف لإجراءات الدراسة الميدانية التي تمت لتحقيق أهداف الدراسة، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

• منهج الدراسة :

تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة الحالية والإجابة على تساؤلاتها، والذي يعد أفضل مناهج البحث العلمي ملائمة لمثل هذا النوع من الدراسات ولإجابة على تساؤلات البحث وتحقيق أهدافه المتعلقة بأراء



أعضاء هيئة التدريس حول دور ممارسات الجودة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة و تحليل آرائهم، فهو يعتمد على "دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع وبوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً" (عبيدات وآخرون، ٢٠٠٠ م، ص ٢١٩).

• مجتمع وعينة الدراسة :

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية وبلغ عددهم (٣١١) عضواً من الدرجات العلمية بروفييسور وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد، حيث تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي بأسلوب "العينة العشوائية البسيطة"، وبلغت (٥٤) عضواً بنسبة تقدر بـ ١٧٪ .

• أداة الدراسة :

بعد الرجوع للدراسات والأبحاث السابقة، اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ولأخذ رأي أعضاء هيئة التدريس حول دور ممارسات الجودة في تعزيز إدارة المعرفة بكلية التربية بجامعة الملك سعود .

وقد تم بناء الاستبانة الخاصة بجمع المعلومات وفق الإجراءات التالية:

« تمت مراجعة الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات العلاقة والاستفادة منها في بناء فقرات ومحاوّر أداة الدراسة وإعداد الاستبانة الخاصة بالدراسة .  
« عرضت الأداة بعد ذلك بصيغتها الأولية على المشرفة العلمية على هذه الدراسة وكان لتوجيهاتها دور كبير في بناء الاستبانة وتعديل صياغتها .  
« تم توزيع (٣١١) استبانة إلكترونية أرسلت إلى البريد الإلكتروني لأفراد عينة الدراسة .

« تم الرد على (٥٤) استبانة إلكترونية بعد ثلاث أسابيع من توزيعها .

• وصف الأداة:

تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين:

• القسم الأول يوضح ما يلي:

« هدف الدراسة .

« البيانات وتضمنت متغيرات الدراسة الثلاثة الجنس والدرجة العلمية والقسم الأكاديمي .

• القسم الثاني تكون من محورين:

« المحور الأول: ممارسات إدارة الجودة الشاملة ومجموع عبارته (١٤) عبارة في ثلاث أجزاء تمثل مجالات الدراسة وعدد عبارات كل منها كالتالي:

✓ القيادة وتكونت من (٤) عبارات .

✓ التخطيط الاستراتيجي وتكونت من (٦) عبارات .

✓ التركيز على العملاء وتكونت من (٤) عبارات .

- ◀ المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة ومجموع عبارته (١٤) عبارة موزعة في ثلاث أجزاء تمثل مجالات الدراسة وعدد عبارات كل منها كالتالي:
- ✓ اكتساب المعرفة وتكونت من (٥) عبارات.
  - ✓ مشاركة المعرفة وتكونت من (٤) عبارات.
  - ✓ تطبيق المعرفة وتكونت من (٥) عبارات.

أعطت الدراسة لكل فقرة وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الخماسي، المحور الأول والثاني استخدمت العبارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

• وصف أفراد العينة:

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة مكونة من (٥٤) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك سعود، تتضح هذه العينة وفقاً لمتغيرات الجنس، الرتبة العلمية، القسم الأكاديمي على النحو التالي:

**بالنسبة لمتغير الجنس:**

النسبة المئوية	أعضاء هيئة التدريس	الجنس
٥٠%	٢٧	الذكور
٥٠%	٢٧	الإناث

**بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية:**

النسبة المئوية	أعضاء هيئة التدريس	الرتبة العلمية
٩,٣%	٥	أستاذ
٤٢,٦%	٢٣	أستاذ مشارك
٤٨,١%	٢٦	أستاذ مساعد

**بالنسبة لمتغير القسم الأكاديمي:**

النسبة المئوية	أعضاء هيئة التدريس	القسم الأكاديمي
٧,٤%	٤	الإدارة التربوية
٧,٤%	٤	تقنيات التعليم
٣١,٥%	١٧	علم النفس
٧,٤%	٤	المناهج وطرق التدريس
٢٩,٦%	١٦	السياسات التربوية
١٣%	٧	الثقافة الإسلامية
٣,٧%	٢	التربية الخاصة

• الصدق:

قامت الباحثة بعرض المقياس في صورته الأولية على مشرفة المقرر العلمية، للحكم على مدى صلاحية العبارات من حيث مدى انتمائها للمقياس، وإمكانية إضافة أو حذف أو تعديل بعض العبارات، وإضافة أي ملاحظات أو توجيهات ضرورية لصدق المقياس، وتم نتيجة لذلك تعديل الصياغة اللغوية لبعض البنود.

• الثبات:

تم حساب الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ فبلغت قيمة معامل الثبات بهذه الطريقة كما يلي:

المحاور	قيمة معامل الثبات	الدلالة
ممارسات إدارة الجودة الشاملة	٠,٩٤	قوية
عمليات إدارة المعرفة	٠,٨٩	قوية
الأداة ككل	٠,٩٤	قوية

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات للمحاور وللأداة ككل مرتفعة، مما يدل على أن أداة المقابلة تتمتع بثبات مرتفع.

• الاتساق الداخلي :

من خلال تطبيق أداة المقابلة تم حساب العلاقة الارتباطية بين الدرجات على كل عبارة من العبارات والمحور الذي تقيسه، وتم حساب العلاقة الارتباطية بين الدرجات على كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية على الأداة، كما تم حساب معاملات الارتباط بين المحاور بعضها ببعض وبالدرجة الكلية للأداة، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط المحسوبة دالة إحصائياً عند مستويات دلالة مقبولة كما هو مبين في الجداول التالية:

معامل ارتباط عبارات محور إدارة الجودة الشاملة بنفس المحور

رقم العبارة	المحور	معامل ارتباط العبارة بالمحور	مستوى الدلالة
١	ممارسات إدارة الجودة الشاملة	٠,٥٨٣	٠,٠١
٢		٠,٤٩٥	٠,٠١
٣		٠,٤٨٠	٠,٠١
٤		٠,٤٢٢	٠,٠١
٥		٠,٨٤٥	٠,٠١
٦		٠,٨٠٨	٠,٠١
٧		٠,٨٥٥	٠,٠١
٨		٠,٨٥٣	٠,٠١
٩		٠,٨٣٣	٠,٠١
١٠		٠,٧٨٥	٠,٠١
١١		٠,٨١٨	٠,٠١
١٢		٠,٨١٠	٠,٠١
١٣		٠,٦٨٥	٠,٠١
١٤		٠,٧٦٧	٠,٠١

معامل ارتباط عبارات محور عمليات إدارة المعرفة بنفس المحور

رقم العبارة	المحور	معامل ارتباط العبارة بالمحور	مستوى الدلالة
١	عمليات إدارة المعرفة	٠,٤٩٧	٠,٠١
٢		٠,٨٣٤	٠,٠١
٣		٠,٦٨٠	٠,٠١
٤		٠,٩٠٥	٠,٠١
٥		٠,٩٠٥	٠,٠١
٦		٠,٨٣٩	٠,٠١
٧		٠,٨٨٣	٠,٠١
٨		٠,٨٢٧	٠,٠١

رقم العبارة	المحور	معامل ارتباط العبارة بالمحور	مستوى الدلالة
٩		٠.٨٠٠	٠.٠١
١٠		٠.٧٣٩	٠.٠١
١١		٠.٨١٣	٠.٠١
١٢		٠.٦٨٣	٠.٠١
١٣		٠.٦٥٦	٠.٠١
١٤		٠.٧٦٤	٠.٠١

#### معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الأداة والدرجة الكلية للأداة

البند	معامل ارتباط البند بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	العبارة	معامل ارتباط البند بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة
١	٠.٤٨٥	٠.٠١	١٥	٠.٥٣٩	٠.٠١
٢	٠.٥٩٨	٠.٠١	١٦	٠.٦٩٧	٠.٠١
٣	٠.٥٨٧	٠.٠١	١٧	٠.٧٠١	٠.٠١
٤	٠.٥٣٣	٠.٠١	١٨	٠.٧٩٦	٠.٠١
٥	٠.٧٣٧	٠.٠١	١٩	٠.٧٣٩	٠.٠١
٦	٠.٨١٥	٠.٠١	٢٠	٠.٨١٩	٠.٠١
٧	٠.٧٨٢	٠.٠١	٢١	٠.٧٧٣	٠.٠١
٨	٠.٧٠٦	٠.٠١	٢٢	٠.٧٤٦	٠.٠١
٩	٠.٦٧٥	٠.٠١	٢٣	٠.٦٦٤	٠.٠١
١٠	٠.٦٣٠	٠.٠١	٢٤	٠.٤٩٧	٠.٠١
١١	٠.٧٣٥	٠.٠١	٢٥	٠.٤٧٧	٠.٠١
١٢	٠.٧٣٧	٠.٠١	٢٦	٠.٥٨٢	٠.٠١
١٣	٠.٦٣٠	٠.٠١	٢٧	٠.٧٨١	٠.٠١
١٤	٠.٨٣١	٠.٠١	٢٨	٠.٧٢١	٠.٠١

#### معاملات الارتباط بين درجة المحاور بعضها مع بعض والدرجة الكلية للأداة

المحاور	ممارسات إدارة الجودة الشاملة	عمليات إدارة المعرفة
ممارسات إدارة الجودة الشاملة	-	٠.٦٥١
عمليات إدارة المعرفة	٠.٦٥١	-
الأداة ككل	٠.٩٢٢	٠.٨٩٤

يتضح من الجداول السابقة أن معاملات الارتباط بين درجات الطلاب على كل عبارة من العبارات والمحور الذي تقيسه، ومعاملات الارتباط بين الدرجات على كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للأداة، ومعاملات الارتباط بين المحاور بعضها ببعض والمحاور بالدرجة الكلية، دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١). مما يدل ذلك على تمتع الاداة بالاتساق الداخلى.

#### • المعالجة الإحصائية :

حساب دلالة الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد العينة لمتغير الجنس : لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، تم استخدام اختبار (ت) لحساب دلالة الفروق بين الذكور والإناث .

وقد تم ذلك باستخدام برنامج (spss)، وفقاً لما يلي:

« فإذا كانت قيمة ( ت ) المحسوبة أكبر من قيمة ( ت ) الجدولية فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العينتين.

« فإذا كانت قيمة ( ت ) المحسوبة أقل من قيمة ( ت ) الجدولية فليس ثمة فروق بين العينتين.

اختبار تحليل التباين لحساب دلالة الفروق بين العينات الثلاث لمتغير الرتبة العلمية والقسم الأكاديمي، لكون تحليل التباين يستخدم للمقارنة بين أكثر من مجموعتين.

وقد تم ذلك حساب تحليل التباين باستخدام برنامج (spss)، وفق الخطوات الآتية:

« حساب التباين بين المجموعات .

« حساب التباين الداخلي.

« حساب درجات الحرية

« حساب النسبة الفأئية ، وذلك بقسمة التباين الكبير على التباين الصغير والكشف عن دلالتها الإحصائية من خلال مقارنتها بقيمة ف الجدولية .

وبناء على ذلك :

« إذا كانت ( ف ) المحسوبة أكبر من ( ف ) الجدولية، فإن هناك دلالة إحصائية، بما يعنى أن هناك فروقا بين العينات.

« إذا كانت ( ف ) المحسوبة أقل من ( ف ) الجدولية، فليس ثمة فروق بين العينات الثلاث. وبهذه المعالجة الإحصائية تنتهي إجراءات الدراسة الميدانية، وسوف تعرض الباحثة نتائج الدراسة الميدانية في الفصل القادم.

• نتائج الدراسة الميدانية :

تم التوصل إلى نتائج الدراسة من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة وذلك على النحو التالي:

« ما هو دور ممارسات الجودة لبعده القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الملك سعود ؟

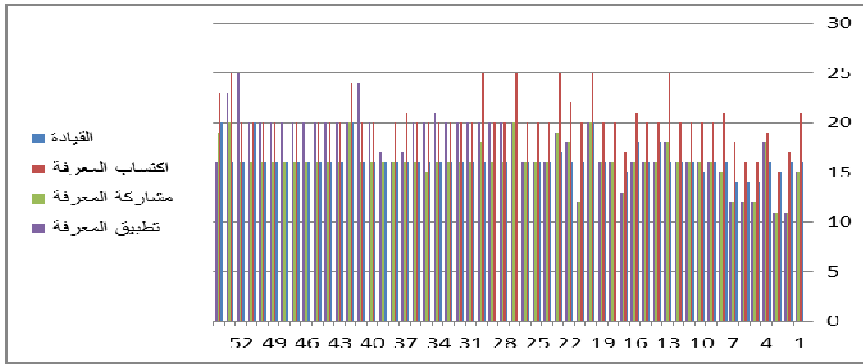
وللإجابة على هذا السؤال استخدم معامل ارتباط بيرسون بين ممارسات الجودة لبعده القيادة وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) كما هو مبين في الجدول:

معامل ارتباط بيرسون بين درجات متغيري ممارسات الجودة لبعده القيادة وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)

المتغيرات	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
القيادة - اكتساب المعرفة	٠,٦٠٩	٠,٠١
القيادة - مشاركة المعرفة	٠,٦٤١	٠,٠١

٠,٠٥	٠,٣٠٨	القيادة - تطبيق المعرفة
------	-------	-------------------------

يتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متغيري ممارسات الجودة لبعده القيادة وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة)، وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متغيري ممارسات الجودة لبعده القيادة وعمليات إدارة المعرفة (تطبيق المعرفة)، واتجاه هذه العلاقة موجب بمعنى أنه كلما زاد مستوى ممارسات الجودة لبعده القيادة زادت عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة).



شكل (١) معامل ارتباط بيرسون بين درجات متغيري ممارسات الجودة لبعده القيادة وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)

يتضح من الشكل (١) أنه كلما زاد مستوى ممارسات الجودة لبعده القيادة زادت وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة).

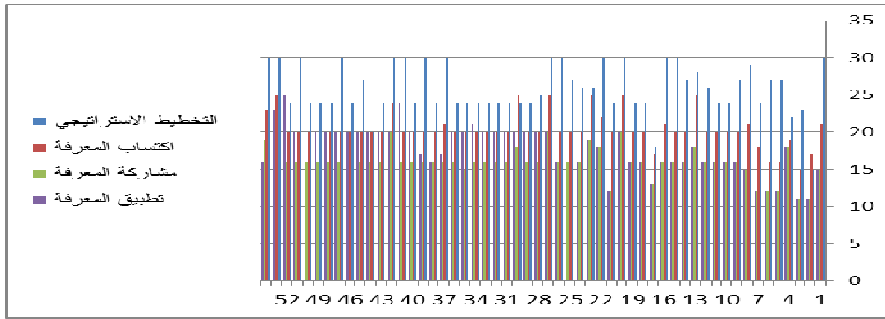
« ما هو دور ممارسات الجودة في بعد التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) ؟

وللإجابة على هذا السؤال استخدم معامل ارتباط بيرسون بين ممارسات الجودة لبعده التخطيط الاستراتيجي وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) كما هو مبين في الجدول:

معامل ارتباط بيرسون بين درجات متغيري ممارسات الجودة لبعده التخطيط الاستراتيجي وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)

المتغيرات	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
التخطيط الاستراتيجي - اكتساب المعرفة	٠,٤٧٧	٠,٠١
التخطيط الاستراتيجي - مشاركة المعرفة	٠,٤٧٤	٠,٠١
التخطيط الاستراتيجي - تطبيق المعرفة	٠,٣٣٧	٠,٠٥

يتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متغيري ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة )، وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متغيري ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي وعمليات إدارة المعرفة ( تطبيق المعرفة )، واتجاه هذه العلاقة موجب بمعنى أنه كلما زاد مستوى ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي زادت وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة).



شكل (٢) معامل ارتباط بيرسون بين درجات متغيري ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)

يتضح من الشكل (٢) أنه كلما زاد مستوى ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي زادت وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة).

« ما هو دور ممارسات الجودة في بعد التركيز على العملاء في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)؟

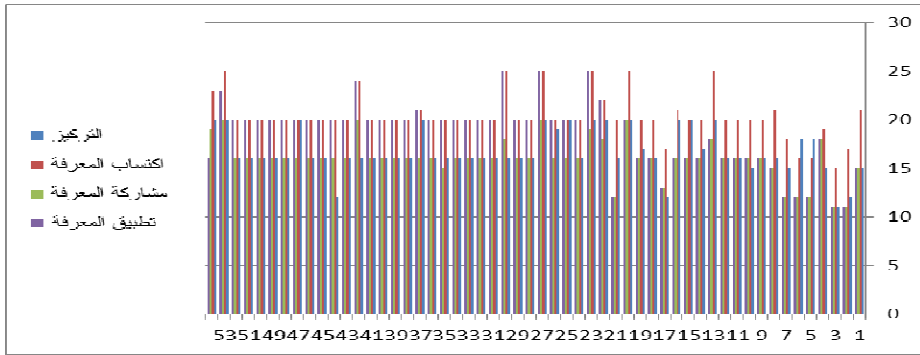
وللإجابة على هذا السؤال استخدم معامل ارتباط بيرسون بين ممارسات الجودة لبعء التخطيط التركيز وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) كما هو مبين في الجدول:

معامل ارتباط بيرسون بين درجات متغيري ممارسات الجودة لبعء التركيز وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)

المتغيرات	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
التركيز - اكتساب المعرفة	0.574	0.01
التركيز - مشاركة المعرفة	0.548	0.01
التركيز - تطبيق المعرفة	0.369	0.05

يتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متغيري ممارسات الجودة لبعده التركيز وعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة)، وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متغيري ممارسات الجودة لبعده التركيز وعمليات إدارة المعرفة ( تطبيق المعرفة )، واتجاه هذه العلاقة موجب بمعنى أنه كلما زاد مستوى ممارسات الجودة لبعده التركيز زادت وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة).

يتضح من الشكل (٣) أنه كلما زاد مستوى ممارسات الجودة لبعده التركيز زادت وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة).



شكل (٣) معامل ارتباط بيرسون بين درجات متغيري ممارسات الجودة لبعده التركيز وعمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)

هل يوجد فروق في ممارسات الجودة لبعده القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار "ت" لحساب دلالة الفروق حسب متغير الجنس، واختبار تحليل التباين لحساب دلالة الفروق حسب متغير الرتبة العلمية والقسم الأكاديمي وذلك على النحو التالي:

#### دلالة الفروق حسب متغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الذكور (ن = ٢٧)		الإناث (ن = ٢٧)		المتغير
		المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	
غير دالة	٠,٧٩٣	١٦,١٥	١,٣٨	١٦,٤٤	١,٣٧	بعده القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)



يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الجنس.

#### دلالة الفروق حسب متغير الرتبة العلمية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بعد القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)	بين المجموعات	٧,٧٦٦	٢	٣,٨٨٠	٢,١٦٣	غير دالة
	داخل المجموعات	٩١,٤٩٨	٥١	١,٧٩٤		
	الكلية	٩٩,٢٥٩	٥٣			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الرتبة العلمية.

#### دلالة الفروق حسب متغير القسم الأكاديمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بعد القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)	بين المجموعات	١٥,٥٧٤	٦	٢,٥٩٦	١,٤٥٨	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٣,٦٨٥	٤٧	١,٧٨١		
	الكلية	٩٩,٢٥٩	٥٣			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء القيادة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير القسم الأكاديمي.

« هل يوجد فروق في ممارسات الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في بعد التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) باختلاف متغيرات الدراسة الجنس و الرتبة العلمية و القسم الأكاديمي؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار "ت" لحساب دلالة الفروق حسب متغير الجنس، واختبار تحليل التباين لحساب دلالة الفروق حسب متغير الرتبة العلمية و القسم الأكاديمي وذلك على النحو التالي:

#### دلالة الفروق حسب متغير الجنس

المتغير	الذكور (ن = ٢٧)		الإناث (ن = ٢٧)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري		
بعد التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)	٢٥,٩٦	٢,٨٣	٢٥,٨١	٣,٨٤	٠,١٦١	غير دالة

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة ومشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الجنس.

#### دلالة الفروق حسب متغير الرتبة العلمية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بعء التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)	بين المجموعات	٥٤٠	٢	٢٧٠	٠.٢٣	غير دالة
	داخل المجموعات	٧٩٣	٥١	١١,٦٢٣		
	الكلي	٣٣٣	٥٣			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة ومشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الرتبة العلمية.

#### دلالة الفروق حسب متغير القسم الأكاديمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بعء التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)	بين المجموعات	٢١٤	٦	٣٦	١.٤٤١	غير دالة
	داخل المجموعات	١٢٠	٤٧	١٠,٦٦٢		
	الكلي	٣٣٣	٥٣			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة ومشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير القسم الأكاديمي.

هل يوجد فروق في ممارسات الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في بعء التركيز على العملاء في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة ومشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة) باختلاف متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والقسم الأكاديمي؟

ولإجابة على هذا السؤال استخدم اختبار "ت" لحساب دلالة الفروق حسب متغير الجنس، واختبار تحليل التباين لحساب دلالة الفروق حسب متغير الرتبة العلمية والقسم الأكاديمي وذلك على النحو التالي:

#### دلالة الفروق حسب متغير الجنس

المتغير	الذكور (ن = ٢٧)		الإناث (ن = ٢٧)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري		
بعء التركيز في تعزيز عمليات إدارة	١٦,٨٥	٢,٣٥	١٦,٤٨	٢,١٤	٠,٦٠٦	غير

دالة					المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة )
------	--	--	--	--	---

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء التركيز في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة ) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الجنس.

#### دلالة الفروق حسب متغير الرتبة العلمية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بعد التركيز في تعزيز عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)	بين المجموعات	٧,٦٩٠	٢	٣,٨٤٥	٠,٧٦٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٥٦,٣١٠	٥١	٥,٠٢٦		
	الكلية	٢٦٤,٠٠٠	٥٣			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء التركيز في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة ) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الرتبة العلمية.

#### دلالة الفروق حسب متغير القسم الأكاديمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بعد التركيز في تعزيز عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة)	بين المجموعات	١٠,٧٨٩	٦	١,٧٩٨	٠,٣٣٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٥٣,٢١١	٤٧	٥,٣٨٧		
	الكلية	٢٦٤,٠٠٠	٥٣			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات الجودة لبعء التركيز في تعزيز عمليات إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة و مشاركة المعرفة و تطبيق المعرفة ) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير القسم الأكاديمي.

توصلت الدراسة من خلال النتائج إلى ما يلي :

- « يوجد دور إيجابي لبعء القيادة كأحد ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة الاكتساب والمشاركة والتطبيق.
- « يوجد دور إيجابي لبعء التخطيط الاستراتيجي كأحد ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة الاكتساب والمشاركة والتطبيق.
- « يوجد دور إيجابي لبعء التركيز على العملاء كأحد ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز عمليات إدارة المعرفة الاكتساب والمشاركة والتطبيق.

◀◀ عدم وجود فروق باختلاف متغيرات الدراسة لأبعاد الدراسة في ممارسات الجودة القيادة والتخطيط الاستراتيجي والتركيز على العميل على عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر عينة الدراسة.

• توصيات الدراسة :

◀◀ تصميم برامج تدريبية للقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس للتعريف بعمليات إدارة المعرفة وممارساتها مما يساهم في خلق مناخ داعم لإدارة المعرفة.

◀◀ تعزيز اللقاءات الدورية وتنظيمها بين الأكاديميين مما يسهل عمليات الانفتاح للمشاركة

◀◀ الاستفادة من البحوث العلمية لتخطيط النشر المعرفي وتطبيقها .

◀◀ تطوير وتكثيف الندوات والملتقيات لمشاركة كافة العملاء في كافة المستويات المعنيين بأنشطة الجامعة المعرفية لتنوع مشاركي المعرفة ما يديم ويشجع تحقيق الإبداع والابتكار.

• المراجع :

- أبو فارة، يوسف، (٢٠٠٦). إشراك الطلبة في تقييم جودة التعليم. بحث مقدم لمؤتمر الأول حول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد. جامعة الشارقة.
- اخضر، فايزة. (٢٠٠٧). الوضع القائم للجودة في الميدان التربوي. بحث منشور. الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية. الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية الرياض.
- باسردة، توفيق. (٢٠٠٨). تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره في الأداء: دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة دمشق . سوريا.
- الحمود، تهاني. (١٤٣٣). واقع عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سلمان بن عبدالعزيز بمحافظة الخرج. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود. الرياض.
- بكري، سعد علي. (٢٠٠٨م). منظومة مجتمع المعرفة في عيون تتأمل وعقول تأمل. الرياض، جامعة الملك سعود.
- البكر، محمد. (٢٠٠٠). أسس ومعايير نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية. المجلة التربوية، الكويت.
- جرادات، ناصر والمعاني، أحمد والصالح، أسماء، (٢٠١١م). إدارة المعرفة . عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- الربيعي، سعيد. (٢٠٠٨). التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل . عمان: دار الشروق.
- سالي، جميل، (٢٠١٠). تحدي إنشاء جامعات عالمية المستوى، الرياض، مركز البحوث والدراسات.
- السلمي، علي. (٢٠٠٧). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل لأيزو. القاهرة: دار غريب.

- طيطي، خضر مصباح . (٢٠١٠). إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- محمد، عبد اللطيف. (٢٠١٤). مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي اليمني. المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي - اليمن، مج ٧، ع ٤٩، ص ٦٦٣-٤٩٦. من <http://search.mandumah.com/Record/508080>
- ملحم، يحيى. (٢٠٠٩). التمكين كمفهوم إداري معاصر. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- ماضي، إسماعيل. (٢٠١٠). إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسة الجامعة الإسلامية بغزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. فلسطين.
- العيدروس أغادير. (٢٠١٢ م). إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى). مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر. العدد ٤٧، الجزء الثاني، يناير.
- دروزة، سوزان صالح. (٢٠٠٨). العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا. الأردن.
- الخلف، عبد الله بن موسى. (١٤١٨). ثالث التميز: تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية، الإدارة العامة: الرياض، المجلد ٣٧، العدد ١، ١٦١ - ١٦٠.
- عبيدات، محمد وأبو نصار، محمد ومبيضين، عقلة. (٢٠٠٠). منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات. عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
- الزهراني، نجوم. (١٤٣٠). آراء القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات السعودية نحو درجة تطبيق الجودة في ضوء الإطار العام لمعايير جائزة مالكولم بالدريج للجودة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى. مكة.
- سلمان، أحمد. (٢٠١٠). معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي. المؤتمر العربي الثالث للجامعات العربية - التحديات والآفاق. شرم الشيخ. ٩ - ١١ يناير.
- سنجدق، غ. م.، خير الدين، م. ا.، و عطيان، م. س. (٢٠١٢). مدى تطبيق معايير جائزة مالكولم بالدريج في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (الأردن)، مج ٨، ع ١، 60 - 42. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/388084>
- سورنسن، تشارلز و بو، جولي و موين، دايان. (٢٠٠٦). التمييز في الجودة والنوعية والأداء في التعليم العالي تطبيق نظام بالدريج في الجامعات والمعاهد. ترجمة (مكتبة العبيكان). الرياض: العبيكان للنشر.
- الشمراني، حامد. (٢٠٠٨). معايير مقترحة للجودة التعليمية في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بالمملكة "نموذج مقترح". (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى. مكة.
- الكبيسي، صلاح. (٢٠٠٥ م). إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- كيني، جراهام. (٢٠٠٧). التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء. السديري، هند (مترجم). الرياض: مكتبة العبيكان.

- لفته، جواد . (٢٠١١م). الإدارة الحديثة لمنظومة التعليم العالي. عمان: دار صفاء.
- نجم، عبود. (٢٠٠٥). إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- نجم، عبود نجم. (٢٠٠٨م). إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- اليحيوي، صبرية. (٢٠١١). إدارة المعرفة الإدارية ودورها في فاعلية العمل الإداري في الجامعات بالمملكة العربية السعودية. المجلة التربوية، الكويت، مج ٢٥، ع ٩٩، ٧٧ - ١٩٣ .
- علي . نادية حسن السيد . (٢٠٠٢) . تصور مقترح لتطوير نظام تعليم البنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة . مجلة مستقبل التربية العربية - مصر ، مج ٨، ع ٢٧، ٢٠٣، ٢٧٤ - ٢٧٤ .
- عون، وفاء و الصيخان، نورة . (٢٠١٣) . رواد إدارة الجودة الشاملة مالكوم بالدريج . الرياض
- جامعة الباحة. (١٤٢٩). أسس بناء الجودة في إدارة التعليم العالي. ورقة بحثية مقدمة إلى المنتدى الأول لمستوحي الجودة في الجامعات السعودية "الجودة مسؤولية الجميع". جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.
- سميث، جيرجوري. (٢٠٠٤). الأفكار المستحدثة لتحسين أداء المنظمات: تكريم الأمم في براعة الأداء : جائزة مالكوم بالدريج الوطنية. نبيه، دينا (مترجم) . مجلة البحوث الادارية - مصر، مج ٢٢، ع ٣ ، ١٦٠ - ١٥٨ مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/66544>
- سنجق، غالب ، خير الدين، موسى ، و عطيانى، مراد. (٢٠١٢). مدى تطبيق معايير جائزة مالكوم بالدريج في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (الأردن)، مج ٨، ع ١ ، ٦٠ - ٤٢ مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/388084>
- Altahayneh , Z. L. (2014). Implementation of Total Quality Management in Colleges of Physical Education in Jordan. International Journal of Business and Social Science, 5 (3).
- Alwis, R. S. & Hartman, E (2004). The Significance of tacit knowledge on companies innovation capability. Internationalen Symposiums fur Information swissenschaf . 373-394.
- Bryant, S. E. (2003). The role of transformational and transactional leadership in creating, sharing, and exploiting organizational knowledge. Journal of Leadership and Organizational Studies, 9 (4), 32-44.
- Finneran, T. (1999). A Component-based knowledge management system, Robert S. Seiner available at <http://www.tdan.com/view-articles/5241>

- 
- 
- .. ..
- Herman, J & Herman, J. (1994). Education Quality Management: Effective Schools Through Systemic Change. Technomic publishing company.
  - Kaynak, H. & Hartley, J. (2008). A replication and extension of quality management into the supply chain. Journal of Operations Management, 26 (4): 468-489.
  - Kidwell, Jillinda, Linde, Karen M. Vander, and Johnson, Sandra L (2000). Applying Corporate Knowledge Management Practices in Higher Education. Education Quarterly, No. 4. 28-33
  - Mikulecka, J & Mikulecky, P (2005). University Knowledge Management-Issues and Prospects, University of Hardec Karlove, Hardec Kralove, Czech Republic.
  - Ooi, K. B. (2009). TQM and knowledge management: Literature review and proposed framework. African Journal of Business Management, 3 (11), 633-643.
  - Prajogo, D. & Sohal, A. (2006). The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance. Omega, 34 (3): 296-312.
  - Sudha, T. (2013). Total Quality Management in Higher Education Institutions. International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research, 2 (6)121-132
  - Waddell, D. & Stewart, D. (2005). The interdependency between knowledge management and quality. In ANZAM 2005: Engaging the multiple contexts of management: convergence and divergence of management theory and practice: proceedings of the 19th ANZAM conference.

\*\*\*\*\*