بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلاميـــــة
عمادة الدراسات العليا
كلـــــية التـــــجارة
قســـم إدارة الأعمـــال

# دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي

## "حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة"

إعداد الطالب

إسماعيل سالم منصور ماضي

إشراف

أ.د .يوسف حسين محمود عاشور

قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1431هـ-2010م

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

﴿يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ﴾

صدق الله العظيم

(البقرة 269)

# إهداء

لوالدي : برا وإحسانا لهما كما ربياني صغيرا

لزوجتي : كما دفعت بي للأمام دوما

لأولادي : آيات و أصالة و ابتسام و بيسان و سالم و راما

على صبرهم وتحملهم انشغال وقتي في هذا العمل

لأخوتي : عبد الله وعبد الرحمن الذين هم سندي

لعائلتي : عائلة ماضي الكريمة

إلى فلسطين كل فلسطين

أهدي هذا العمل المتواضع

# شكر وتقدير

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ، اللهم لا علم لنا إلا ما علمتنا ، اللهم علمنا ما جهلنا وذكرنا ما نسينا وانفعنا بما علمتنا ، وأحمدك حمدا وشكرا لا يجازي نعمك على أن وفقتني لإتمام هذا العمل المتواضع ، وصل اللهم وسلم وبارك على سيدنا محمد النبي الأمين المبعوث رحمة للعالمين وبعد ،

بداية أخص بالشكر وعظيم الامتنان **الأستاذ الدكتور / يوسف حسين عاشور** والذي تواضع مشكورا وأشرف على هذه الدراسة ولما كان لتوجيهاته عظيم الأثر في انجاز هذه الدراسة ، وأتقدم بالشكر والعرفان للجنة المناقشة ممثلة بكل من :

**الأستاذ الدكتور / ماجد محمد الفرا**

**الدكتور / سامي علي أبوالروس**

لتفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة ، كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأساتذة ومدرسي كلية التجارة – برنامج ماجستير إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية وذلك لما بذلوه مخلصين تجاهي وتجاه زملائي وقدموا لنا خلاصة خبراتهم ومعارفهم ، والشكر موصول لإدارة الجامعة الإسلامية جزاهم الله كل خير ، كما أتقدم بالشكر الجزيل لجميع الأساتذة الذين ساهموا بتحكيم الاستبانة لما كان لإرشاداتهم من النفع والفائدة في هذه الدراسة.

أخيرا وليس بآخر أتقدم بالشكر الجزيل لكل أولئك الذين تعاونوا معي بشكل أو بآخر لإتمام هذه الدراسة وأخص بالذكر زوجتي الحبيبة وعائلتي الكريمة.

**الباحث**

# قائمـــة المحتويـــات

# Table of Contents


| الموضـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــوع | صفحـة |
|---|---|
| الآية القرآنية | ب |
| الإهداء | ت |
| شكر وتقدير | ث |
| قائمة المحتويات | ج |
| قائمة الجداول | د |
| قائمة الأشكال | ر |
| ملخص الدراسة " لغة عربية " | ز |
| ملخص الدراسة " لغة انجليزية " | س |
| الفصل الأول<br>الإطار العام للدراسة | 1 |
| 1. المقدمة | 3 |
| 2. مشكلة الدراسة | 5 |
| 3. متغيرات الدراسة | 6 |
| 4. فرضيات الدراسة | 8 |
| 5. أهداف الدراسة | 10 |
| 6. أهمية الدراسة | 10 |
| 7. مصطلحات الدراسة | 11 |
| الفصل الثاني<br>الدراسات السابقة والإطار النظري | 12 |
| 1. الدراسات السابقة | 13 |
| أولا : الدراسات المحلية | 14 |
| ثانيا : الدراسات العربية | 18 |
| ثالثا : الدراسات الأجنبية | 23 |
| التعليق على الدراسات السابقة | 27 |
| 2. إدارة المعرفة | 28 |
| 1. المقدمة | 29 |
| 2. نشأة المعرفة | 29 |
| 3. مدخل إلى إدارة المعرفة | 31 |
| 4. تعريف المعرفة | 32 |
| 5. مداخل المعرفة | 33 |
| 6. مصادر المعرفة | 35 |
| 7. تصنيف المعرفة | 36 |
| 8. تعاريف إدارة المعرفة | 37 |
| 9. أهمية إدارة المعرفة | 39 |
| 10. أهداف إدارة المعرفة | 40 |
| 11. مبادئ إدارة المعرفة | 41 |
| 12. متطلبات إدارة المعرفة | 42 |
| 13. أسباب ظهور إدارة المعرفة | 43 |

| | |
|---|---|
| 14. عمليات إدارة المعرفة | 44 |
| 15. ضرورات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية الجامعية | 45 |
| 16. سمات إدارة المعرفة المرجوة في مؤسسات التعليم العالي | 45 |
| 17. تحديات تطبيق إدارة المعرفة في البيئة العربية | 47 |
| 18. قياس إدارة المعرفة | 47 |
| 19. علاقة المنظمة المتعلمة بإدارة المعرفة | 48 |
| 20. المتطلبات الممكنة لتحويل المنظمة إلى متميزة | 49 |
| 3. الجودة النشأة والمفهوم | 50 |
| 1. المقدمة | 51 |
| 2. تعريف الجودة | 51 |
| 3. مرتكزات إدارة الجودة الشاملة | 52 |
| 4. التطور التاريخي لمفهوم إدارة الجودة | 52 |
| 5. دور الجودة في تحسين الإنتاجية والربحية | 54 |
| 6. ضمان الجودة التعليمية | 54 |
| 7. جوائز الجودة | 56 |
| 8. مقاييس الجودة | 57 |
| 9. فوائد تطبيق نظام الجودة في الجامعات | 57 |
| 4. نبذة عن الجامعة الإسلامية بغزة | 58 |
| 1. المقدمة | 59 |
| 2. نبذة عن الجامعة الإسلامية بغزة | 59 |
| 3. نبذة عن دائرة نظم المعلومات بالجامعة الإسلامية | 60 |
| 4. نبذة عن وحدة الجودة بالجامعة الإسلامية بغزة | 61 |
| الفصل الثالث<br>منهجية الدراسة وتطوير الأداة | 64 |
| 1. المقدمة | 66 |
| 2. أسلوب الدراسة | 66 |
| 3. مجتمع وعينة الدراسة | 67 |
| 4. مصادر الدراسة | 69 |
| 5. أداة الدراسة | 70 |
| 6. صدق الاستبانة | 72 |
| 7. ثبات فقرات الاستبانة | 79 |
| 8. المعالجات الإحصائية | 81 |
| الفصل الرابع<br>الإطار العملي واختبار الفرضيات | 83 |
| 1. خصائص العينة | 85 |
| 2. اختبار التوزيع الطبيعي | 88 |
| 3. تحليل فقرات ومحاور الاستبانة | 89 |
| تحليل فقرات المحور الأول : حوسبة المكتبات | 90 |
| تحليل فقرات المحور الثاني : إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية | 92 |
| تحليل فقرات المحور الثالث : توفير المستلزمات العلمية الحديثة | 94 |
| تحليل فقرات المحور الرابع : الاشتراك بقواعد البيانات | 96 |
| تحليل فقرات المحور الخامس : تنويع المكتبة | 98 |
| تحليل محاور الجزء الثاني : البنية التحتية لإدارة المعرفة | 100 |
| تحليل فقرات الجزء الثالث ضمان الجودة | 101 |

| | |
|---|---|
| تحليل فقرات المحور الأول : القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية | 101 |
| تحليل فقرات المحور الثاني : السمعة الأكاديمية والمهنية | 103 |
| تحليل فقرات المحور الثالث : جوائز الجودة والتميز | 105 |
| تحليل فقرات المحور الرابع : جودة المرافق الأكاديمية | 107 |
| تحليل فقرات المحور الخامس : جودة الخريجين | 109 |
| تحليل محاور الجزء الثالث : ضمان الجودة | 111 |
| 4. اختبار فرضيات الدراسة | 112 |
| **الفصل الخامس**<br>**النتائج والتوصيات** | 129 |
| 1. المقدمة | 130 |
| 2. النتائج | 130 |
| 3. التوصيات | 136 |
| 4. المقترحات | 138 |
| **قائمة المراجع** | 139 |
| 2. الكتب والدراسات العربية | 140 |
| 3. الكتب والدراسات الأجنبية | 145 |
| 4. مواقع انترنت ذات صلة بالدراسة | 147 |
| **الملاحـــــــق** | 148 |
| قائمة بأسماء المحكمين | 149 |
| طلب تحكيم استبانة | 150 |
| بعضا من الجوائز الحاصل عليها أعضاء الهيئة التدريسية والجامعة الإسلامية | 151 |
| الاستبانة في صورتها النهائية | 154 |
| رسالة عمادة كلية التجارة لتسهيل مهمة الباحث | 160 |

# قائمـــة الجداول

# List of Tables


| رقم الجدول | عنوان الجدول | صفحة |
|---|---|---|
| 3-1 | المشرفين الأكاديميين المتفرغين حسب إحصائية دائـرة التخطـيط والتطـوير بالجامعة الإسلامية 2010/2009 | 68 |
| 3-2 | مقياس الإجابات | 72 |
| 3-3 | الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثاني : البنية التحتية لإدارة المعرفة | 74 |
| 3-4 | الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثالث : ضمان الجودة | 76 |
| 3-5 | معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل التراكمـي لفقرات الاستبانة | 78 |
| 3-6 | معامل الثبات " طريقة التجزئة النصفية " | 79 |
| 3-7 | معامل الثبات " طريقة ألفا كرونباخ " | 80 |
| 4-1 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة العلمية | 85 |
| 4-2 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجهود العلمية | 86 |
| 4-3 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحوافز والتكريمات | 86 |
| 4-4 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرات | 87 |
| 4-5 | اختبار التوزيع الطبيعي | 88 |
| 4-6 | تحليل فقرات المحور الأول " حوسبة المكتبات " | 90 |
| 4-7 | تحليل فقرات المحور الثاني " إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية " | 92 |
| 4-8 | تحليل فقرات المحور الثالث " توفير المستلزمات العلمية الحديثة " | 94 |
| 4-9 | تحليل فقرات المحور الرابع " الاشتراك بقواعد البيانات " | 96 |
| 4-10 | تحليل فقرات المحور الخامس " تنويع المكتبة " | 98 |
| 4-11 | تحليل محاور الجزء الثاني " البنية التحية لإدارة المعرفة " | 100 |
| 4-12 | تحليل فقرات المحور الأول " القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية " | 101 |
| 4-13 | تحليل فقرات المحور الثاني " السمعة الأكاديمية والمهنية " | 103 |
| 4-14 | تحليل فقرات المحور الثالث " جوائز الجودة والتميز " | 105 |
| 4-15 | تحليل فقرات المحور الرابع " جودة المرافق الأكاديمية " | 107 |
| 4-16 | تحليل فقرات المحور الخامس " جودة الخريجين " | 109 |
| 4-17 | تحليل محاور الجزء الثالث " ضمان الجودة " | 111 |
| 4-18 | نتائج تحليل التباين الأحادي حول الفروق في آراء العينة تعزي إلـي الدرجـة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية | 113 |
| 4-19 | اختبار شفيه للفروق بين المتوسطات حسب متغير الدرجة العلميـة لأعـضاء الهيئة التدريسية | 115 |
| 4-20 | نتائج تحليل التباين الأحادي حول ضمان الجودة تعزي إلي خبرة أعضاء الهيئة التدريسية | 116 |
| 4-21 | اختبار شفيه للفروق بين المتوسطات حسب متغير الخبرة | 117 |
| 4-22 | معامل الارتباط بين حوسبة المكتبات للجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة | 119 |
| 4-23 | معامل الارتباط بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئـة التدريـسية وقاعـات الدراسة وضمان تحقيق الجودة | 121 |
| 4-24 | معامل الارتباط بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وضمان تحقيق الجودة | 123 |

| | | |
|---|---|---|
| 4-25 | معامل الارتباط بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية وخارجية وضمان تحقيق الجودة | 125 |
| 4-26 | معامل الارتباط بين تنويع المكتبات وضمان تحقيق الجودة | 126 |
| 4-27 | معامل الارتباط بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة وضـــمان تحقيـــق الجودة | 128 |

# قائمـــة الأشكال

# List of Figures


| رقم الشكل | عنوان الشكل | صفحة |
|---|---|---|
| 1-1 | العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع | 7 |
| 2-1 | عمليات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات | 34 |
| 2-2 | العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة | 44 |
| 2-3 | هرمية قيمة المعرفة | 46 |

# دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي
# "حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة"
# ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج التحليلي الوصفي ، كما تم تصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية تم توزيعها على عينة الدراسة " عينة الحصر الشامل " وعددها 359 مفردة (أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين بالجامعة الإسلامية بغزة ) وتم استرداد عدد 275 استبانة بنسبة استرداد 69% ، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها : وجود فروق في آراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية ، وعدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول ضمان الجودة تعزى للدرجة العلمية لأفراد الهيئة التدريسية، ووجود فروق في آراء المبحوثين تعزى للخبرة لعضو هيئة التدريس ، ووجود علاقة بين حوسبة المكتبات وضمان تحقيق جودة التعليم العالي.

عدم وجود علاقة بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية وقاعات الدراسة من جهة وضمان تحقيق جودة التعليم العالي من جهة أخرى، وكذلك وجود علاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وضمان تحقيق جودة التعليم العالي، ووجود علاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية والداخلية وضمان تحقيق جودة التعليم العالي ، كذلك وجود علاقة بين تنويع المكتبة وضمان تحقيق جودة التعليم العالي ، وخرجت الدراسة بعدة توصيات منها : بضرورة إعطاء فرصة أكبر للدرجات العلمية (المدرس ،المحاضر) لما لذلك من تبعات ايجابية على ضمان جودة التعليم العالي والاستنارة برأي الدرجة العلمية (الأستاذ) لما لديه من خبرة ، ضرورة زيادة الاتصال الالكتروني بين الجامعة الإسلامية والجامعات الأخرى العربية والأجنبية في جوانب التعاون البحثي والابتعاث وأوصت عمادة المكتبات بتطوير قسم الكتب النادرة والميكروفيلم والوسائط وعمل برنامج تدريبي أكاديمي متكامل للخريجين .

# The Role of Knowledge Management in Higher Education Quality Assurance – Case Study (I.U.G)

## Abstract

**The purpose of this study is to reveal the role of knowledge management in Higher Education Quality Assurance – Case Study on The Islamic University of Gaza . In order to achieve the objectives of this study, the researcher designed a questionnaire to gather primary information and distributed it to (359) members of the study sample who are currently employees in The Islamic University. The data were conducted and analyzed through the statistical package of social science (SPSS).**

**After conducting the inscriptional analysis of the study and analyzing the variations, the study concluded the following conclusions:**

**There are differences in the opinions of sample members about knowledge management infrastructure depending on the scientific degree. However, there are no differences in the opinions of sample members on how to ensure the quality due to the scientific degree.**

**The study found that there is significant statistical relationship between experience and higher education quality assurance. On the other hand, while there is relationship between E- Library and higher education quality assurance, there is no relationship between internet connection and higher education quality assurance.**

**In addition, the study found that there is a relationship between equipments saving and higher education quality assurance from one side, and there is a relationship between external , internal database sharing and higher education quality assurance from another side.**

**Finally the results show that there is a relationship between library diversification and higher education quality assurance.**

# الفصل الأول

# الإطار العام للدراسة

1. **المقدمة**
2. **مشكلـــة الدراسة**
3. **متغيرات الدراسة**
4. **فرضيات الدراسة**
5. **أهداف وأهمية الدراسة**
6. **مصطلحات الدراسة**

## 1. المقدمة

أفرزت الثورة التكنولوجية والمعرفية في نهاية القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين ظهور مجموعة من المفاهيم والمداخل في مجال الإدارة العامة ،مثل إعادة هندسة العمليات Re-Engineering Process ، وإعادة الهيكلة Restructuring، إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management،لاسيما تطوير مفهوم إدارة المعرفة Knowledge Management(KM)،والتركيز عليه والذي يكمن في وضع المعارف والمهارات المكتسبة في أيدي العاملين في الوقت والشكل المناسب ،والسهولة الممكنة للاستفادة منها في تحقيق مستويات أعلى من الانجاز **(حمود ، 2010،ص20)** .

أصبحت مفاهيم المعرفة والجودة هي المحرك الذي يقود التنافسية في وقتنا الحالي وتشكل إدارة المعرفة تطورا فكريا مهما وذا قيمة يهتم بالعاملين الذين يباشرون أنشطة معرفية وذوي الاختصاصات والقدرات المتميزة الذين يقومون بالأعمال الذهنية في المنظمة **(الكبيسي2005،ص21)**.

من ناحية أخرى فان تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توافر مجموعة من العناصر مثل:أن تكون الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين ترحب بالتغيير ، وأن يكون الهيكل التنظيمي مناسبا لإدارة المعرفة بحيث يؤدي إلى استقلالية أكثر في اتخاذ القرار ويساعد على العمل بروح الفريق ،كما يجب أن تتسع الثقافة التنظيمية لتحتوي الجوانب العديدة الخاصة بإدارة المعرفة وان تكون قيادة تشجع على تبني إدارة المعرفة **(Leidner & Others,2006,p18)**.

أما عن الجودة فرغم وجود بعض الاختلاف في وجهات نظر القائمين على أية صناعة نحو مفهوم الجودة إلا أن هناك اتفاقا على أهميتها ودورها الفعال في تحقيق موقف تنافسي متميز في السوق فلا تستطيع مؤسسات الأعمال نتيجة للمتغيرات البيئية التي تعمل في ظلها الاستمرار في

السوق دون تبني إستراتيجية فعالة تجاه جودة خدماتها ففشل الخدمة في الوفاء باحتياجات المستهلك ورغباته لن يعوضه أي جهد تسويقي في عناصر المزيج التسويقي الأخرى ، **(عبد المحسن2001،ص25)**.

فيجب أن نعمل على تحفيز طاقات الأفراد الإبداعية ،وتعزيز القدرة التنافسية ،والتسلح بثقافة الإبداع والتطوير والأداء الجماعي ،وإتاحة فرصة التعلم أمام العاملين في المنظمة ،من أجل تنمية معلوماتهم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم واستخدام نماذج هيكلية مرنة وتكنولوجيا ونظم معلومات واتصال متطورة**(Hicks , Others,2006,p22)**.

وفي التقييم الأسباني الشهير عام (2004) تم اختيار 500جامعة ولم تتضمن القائمة أي جامعة عربية ،والسبب في ذلك أن الأسس المعتمدة في التقييم في الجامعات الغربية تتبع أسس وسياقات بعيدة عن أسس تقييم الجامعات العربية ، وأن هنالك العديد من المؤسسات والدول تقوم بعملية التقييم فقد تجد جامعة متقدمة في تقييم ما ومتراجعة في تقييم آخر ، غير أنه حديثا وفي عام (2009) دخلت بضعا من الجامعات العربية التقييم ومنها جامعة الملك خالد والجامعة الإسلامية بغزة وان كانت هذه الجامعات ليست في مراحل متقدمة من التقييم لكنها تعتبر نقلة نوعية يمكن البناء عليها **(12/5/2010, www.webometrics.info)**

من هنا كان منطلق هذه الدراسة للتعرف على دور إدارة المعرفة وربطها بإدارة الجودة كدراسة حالة على الجامعة الإسلامية لما للجامعة الإسلامية من أهمية لقطاع غزة حيث بلغ عدد الطلاب المسجلين للعام (2010/2009) 19042طالب وطالبة( **الجامعة الإسلامية-عمادة التخطيط والتطوير، مارس 2010)**.

## 2. مشكلة الدراسة

انطلاقا من نقص الموارد المادية لدى الشعب الفلسطيني وأن المورد البشري هو أعظم ما يمتلكه، فقد بدأ هنالك اهتماما متزايدا بإدارة المعرفة وتسارع تطبيقها في الجامعة الإسلامية لما تواجهه هذه الجامعة من منافسة وتحديات ولسعيها الدائم للوصول إلى الميزة التنافسية من خلال تحقيق مكاسب وزيادة في رضا الطلبة وتحسين جودة خدماتها التعليمية ورفع مستوى أعضاء هيئاتها التدريسية والعاملين فيها بالإضافة إلى رفع كل الخدمات البحثية التي تقوم بها وخدمة المجتمع المحيط.وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي :-

**ما هو دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في الجامعة الإسلامية بغزة ؟**

يمكن تقسيم مشكلة الدراسة حسب متغيرات الدراسة إلى الأسئلة الرئيسية التالية :-

أ-**هل هناك علاقة بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء الهيئة التدريسية (الدرجة العلمية والسعي للحصول عليها، خبرة عضو هيئة التدريس)، وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية؟**

ب-**هل هنالك علاقة بين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (حوسبة المكتبات ،إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية ، توفير المستلزمات العلمية الحديثة ، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية ،تنويع المكتبة) ،وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية ؟**

## 3. متغيرات الدراسة :

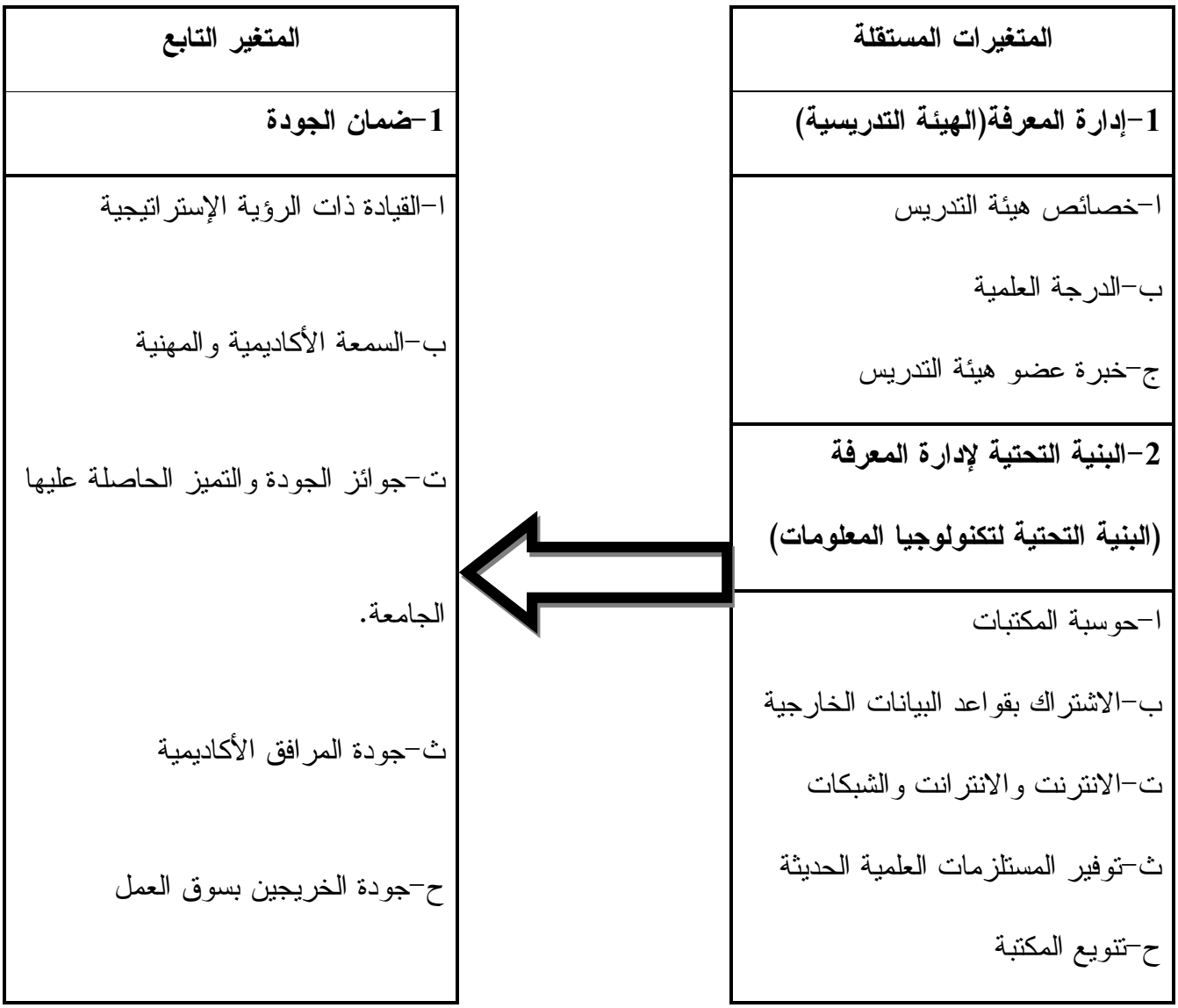
**المتغيرات المستقلة:**

1-**إدارة المعرفة** :(الخصائص التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس ، الدرجة العلمية ، خبـــرة عضو هيئة التدريس ).

2-**البنية التحتية لإدارة المعرفة( لتكنولوجيا المعلومات)**:(حوسبة المكتبات ، قواعد البيانـــات ، الانترنت ، الشبكات).

**المتغير التابع:**

1-**ضمان الجودة(ضمان جودة التعليم العالي)**:(القيـــادة ذات الرؤيـــة الإســـتراتيجية ، الـــسمعة الأكاديمية والمهنية ، جوائز الجودة والتميز ، جودة المرافق الأكاديمية ، جودة الخريجين بـــسوق العمل ).




**العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع**

**شكل رقم(1-1)**

جرد بواسطة الباحث

## 4. فرضيات الدراسة :

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها يمكن صياغة الفرضيات التالية التي سيجري اختبارها:

**الفرضية الرئيسية الأولى**

**1- H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء الهيئة التدريسية وضمان الجودة في الجامعة الإسلامية عند مستوى دلالة معنوية(0.05).**

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيتين الفرعيتين التاليتين:

**الفرضية الفرعية الأولى :**

1-1- H0: :لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دور إدارة المعرفة وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية تعزى لخبرة عضو هيئة التدريس عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

**الفرضية الفرعية الثانية :**

2-1- H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دور إدارة المعرفة وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية تعزى للدرجة العلمية والسعي للحصول عليها عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

**الفرضية الرئيسية الثانية**

**1- H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية(0.05) بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة (لتكنولوجيا المعلومات) وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.**

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

**الفرضية الفرعية الأولى:**

2-1 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة .

**الفرضية الفرعية الثانية:**

2-2 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة من جهة وتحقيق ضمان الجودة من جهة أخرى في الجامعة الإسلامية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

1-3 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.

**الفرضية الفرعية الرابعة:**

1-4 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية ، وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.

**الفرضية الفرعية الخامسة:**

2-5 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين تنويع المكتبات وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.

## 5. أهداف الدراسة

ترجع أهمية الدراسة إلى المنافسة الشديدة بين الجامعات في قطـــاع غـــزة وان تحقيـــق الميـــزة التنافسية في مجالات إدارة المعرفة وإعادة هندسة العمليات وإعادة الهيكلة وإدارة الجودة الشاملة هو الطريق الوحيد نحو التميز والإبداع في وقتنا الحالي.

**إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة يتمثل في :ـ**

بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم في الجامعة الإسلامية ، بالاعتمـــاد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها وخصائص البنيـــة التحتيـــة لإدارة المعرفـــة فـــي الجامعة الإسلامية كحالة دراسية كون الجامعة الإسلامية مـــن كبـــرى الجامعـــات الفلـــسطينية وخصوصا بقطاع غزة لانقطاع التواصل مع شطر الوطن الأخر.

## 6. أهمية الدراسة

**تتمثل أهمية هذه الدراسة في :**

1-فتح المجال أمام المعنيين والعاملين في الجامعات الفلسطينية ،لتطبيق مفاهيم إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي.

2-بيان علاقة خصائص الهيئة التدريسية في ضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.

3-بيان علاقة البنية التحتية لإدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعة الإسلامية بغزة.

4-من المرجح أن تخرج هذه الدراسة بتوصيات تهدف لتوضيح أهمية إدارة المعرفة بمتغيراتهـــا المحددة في تحسين مستويات الجودة في الجامعة الإسلامية والجامعات الفلسطينية بشكل عام.

5-تضيف هذه الدراسة إلي المكتبة العربية دراسة تطبيقية علمية في موضـــوع إدارة المعرفـــة وعلاقتها بالجودة ،وهذا يغني المكتبة بالبحوث التطبيقية.

## 7. مصطلحات الدراسة

**المعرفة(Knowledge):**

هي كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان ،أو لاتخـــاذ قـــرارات صائبة (**الكبيسي ،2005،ص12**).

**إدارة المعرفة(KM)(Knowledge Management) :**

هي العملية المنهجية في توفير المعرفة وإتاحتها للعاملين بما يوفر فرصة لزيادة المعـــارف مـــن خلال توفير البيانات والمعلومات ونشر المعارف والمعلومات.**(Laudon&Laudon,2007)**

**ضمان الجودة(Quality Assurance):**

الإجراءات المنظمة في الإدارة والتقييم لضمان الوصول إلى مستوى معـــين مـــن الجـــودة أو الارتقاء بمستوى الجودة في التعليم العالي ،بما يعزز ثقة من يهمه الأمر مباشرة في نظام التعليم ومخرجاته (**20/5/2010,** **www.higheredu.gov.ly** ).

**إدارة الجودة الكلية(Total Quality Management):**

هي فلسفة قائمة على أساس مجموعة من الأفكار الخاصة بالنظر إلي الجودة على أساس أنهـــا عملية دمج عمليات المنظمة ووظائفهـــا ذات العلاقـــة للوصـــول إلـــى مـــستوى متميـــز مـــن الجودة(**البكري،2002،ص35**). أو هي القيام بالعمل الصحيح من أول وهلة بالاعتماد على تقيـــيم العميل في معرفة تحسن الأداء(**عبد المحسن ،2001،ص119،نقلا عن معهد الجودة الفيدرالي**).

**التعلم التنظيمي (Organizational Learning :**

هو الوعي بالمشكلات التنظيمية والنجاح في تحديد هذه المشكلات وعلاجها مـــن قبـــل الأفـــراد العاملين في المنظمة بما ينعكس على مخرجات المنظمة ايجابيا (**حمود ،2010،ص61**).

## الفصل الثاني

# الدراسات السابقة والإطار النظري

1. **الدراسات السابقة**
2. **المعرفة النشأة و المفهوم**
3. **الجودة النشأة والمفهوم**
4. **نبذة عن الجامعة الإسلامية بغزة**

## 1. الدراسات السابقة

### أولا / الدراسات المحلية :

**1- دراسة بدر(2010) بعنوان : تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة.**

هدفت الدراسة لتطوير مهارات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة مستخدمتا المنهج الوصفي التحليلي ، وقد استخدمت عينة مكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بقطاع غزة للعام 2010/2009والبالغ عددهم 129 واستجاب منهم 125 بنسبة 96.9% ،وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :بأن ممارسة مديري المدارس لمهارات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم عالية واقترحت الدراسة عقد دورات لمدراء المدارس في مجال إدارة المعرفة وتطوير مهارات المدراء البحثية وتزويدهم بمصادر المعرفة المختلفة وتشجيعهم بالحوافز لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.

**2- دراسة الشرفا (2008) بعنوان : دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة ، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة وتكونت العينة من 174 موظفا وهم جميع المدراء العامين ورؤساء الأقسام في المصارف المبحوثة، وتوصلت الدراسة إلى أن المصارف العاملة في قطاع غزة تطبق نظم تكنولوجيا إدارة المعرفة وتحرص على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات غير أنه لا توجد وحدة تنظيمية أو قسم خاص لإدارة

المعرفة داخل أي مصرف في قطاع غزة رغم تطبيقها لنظم إدارة المعرفة .وأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومجالات الميزة التنافسية.

**3- دراسة مدوخ (2008) : بعنوان معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها.**

هدفت الدراسة لمعرفة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بقطاع غزة ،

و استخدم المنهج الوصفي التحليلي تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء ورؤساء لجان الجودة في جامعات (الإسلامية والأقصى والأزهر) للعام الدراسي 2008/2007والبالغ عددهم 155 فردا وتم أخذهم كعينة أي أن مجتمع الدراسة هو العينة

وجد الباحث في هذه الدراسة أن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية هي معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية ، ومعوقات تتعلق بالهيئة الإدارية ،ومعوقات تتعلق بالبحث العلمي وأنه على رأس كل تلك المعوقات هو وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ لقرارات الجامعية وطالبت الدراسة بالحد من المركزية وبالعمل الجاد لنشر ثقافة مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتفعيل دور وحدة ضمان الجودة في كل جامعة فلسطينية.

**4- دراسة أبوعاذرة (2007) بعنوان : بحث خصائص المنظمة المتعلمة وأثرها على تحقيق أهداف مركز التطوير التربوي في وكالة الغوث.**

هدفت هذه الدراسة التي أجريت على مركز التطوير التربوي بوكالة الغوث الدولية في غزة إلى قياس مدى توفر خصائص منظمة التعلم ومدى انعكاس ذلك على أداء مركز التطوير كما يقدرها العاملون ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأداة الدراسة هي الاستبانة وعينة الدراسة تكونت من 83 مشرفا في مركز التطوير التربوي بنسبة استرجاع 100% ، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توفر خصائص المنظمة المتعلمة في مركز التطوير ضعيف على كل المستويات (مستوى الفرد،مستوى الفريق،مستوى المركز ،مجموع المستويات).

**5- دراسة أبوسبت (2005) بعنوان : تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.**

هدفت الدراسة إلي تقييم دور نظم المعلومات في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ،وركزت الدراسة على استكشاف مدى وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية في الجامعات (المعدات،البرمجيات،الاتصالات،قواعد البيانات،كفاءة الأفراد العاملين في النظام)كما ركزت على قياس دور جودة المعلومات في عملية صنع القرارات،وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة وعينة الدراسة مكونة من 195 متخذ قرار موزعة على الجامعات الفلسطينية واستخدمت العينة الطبقية ، وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك فروق في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية،وان هناك علاقة قوية جدا بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات

وجودة واستخدام المعلومات في عملية صنع القرارات وأظهرت الدراسة أن نظم المعلومات الحالية لا ترتقي إلى النظم الخبيرة حيث لا تعطي حلولا للمشكلات وعدم توفيرها لمعلومات إحصائية خارجية وعدم اتصالها المباشر مع مراكز إحصاء داخل الوطن أو خارجه .

**6- دراسة البحيصي (2005) بعنوان : تكنولوجيا المعلومات الحديثة وتوفيرها لمتخذي القرارات الإدارية في منظمات الأعمال.**

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى استغلال المنشات الفلسطينية للتكنولوجيا الحديثة ، و توفيرها لمتخذي القرارات ، وتناقش هذه الدراسة المزايا التي يمكن لمنظمات الأعمال تحقيقها نتيجة استخدامها تكنولوجيا المعلومات وعلى الأخص تكنولوجيا الانترنت وشبكات الاتصال الداخلية (Intranet ) والخارجية (Extranet) ، وقد تم استخدام استبانه تم توزيعها على أفراد العينة الذين يمثلون القطاعات الأربعة التجارية الفلسطينية في قطاع غزة وتم توزيع الاستبانة على ما مجموعه 126 من هذه الشركات واستعاد الباحث (71) استبانه بنسبة استرجاع 56.3% وقد خلصت الدراسة إلى أن الجزء الأكبر من الشركات الفلسطينية لا تستخدم التكنولوجيا وإنما تقوم بذلك بشكل جزئي فقط ، وقد تبين أن عدم معرفة المدراء بأهمية الانترنت نابع من ضعف إمكانياتهم في اللغة الانجليزية ،ويوصي "البحيصي" بضرورة إحداث تحول في نظم المعلومات الإدارية التقليدية المستخدمة في الشركات الفلسطينية بالإضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة ، مع ضرورة تطوير قدرات المديرين بالمهارات الإدارية في كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة.

**ثانيا / الدراسات العربية :**

**1- دراسة صيام & رحاحلة (2008) بعنوان : العوامل الشخصية المؤثرة على استفادة الطالب من التعليم الجامعي المحاسبي الالكتروني دراسة حالة : الجامعة الهاشمية.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريس الجامعي المحاسبي وقياس مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في الأقسام المحاسبية في الجامعات الأردنية لتلك الأهمية إضافة إلى تحديد مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والمزايا التي يحققها هذا الاستخدام في ضمان جودة التعليم العالي .استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة وتكونت عينة الدراسة من 168 طالبا وطالبة في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية .

وقد توصلت الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس في قسم المحاسبة يدركون أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريس الجامعي إلا أن الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في التدريس الجامعي لا يزال محدود بسبب معوقات (محددات)تتعلق بأعضاء هيئة التدريس والإمكانات المادية المتاحة.

**2- دراسة دروزة (2008) بعنوان : العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية**

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء المؤسسي والشفافية (الاحتياجات المعرفية ، الوعي والالتزام المعرفي ، الاتصالات الداخلية والخارجية )وعمليات إدارة المعرفة (التشخيص ، التوليد ، الخزن، التوزيع، التطبيق) وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية وقامت الباحثة بتصميم استبانه تم توزيعها على عينة الدراسة وهي

الموظفين من حملة الدبلوم المتوسط فما فوق وعددهم (300)فرد ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من جهة ورضا العاملين والتعلم والنمو المؤسسي ، وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى كذلك وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة وتوليد المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة.

**3- دراسة المحاميد (2008) بعنوان : دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة .**

هدفت هذه 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 وتم توزيع استبانه على الهيئات التدريسية العاملة في هذه الجامعات .

وتوصلت الدراسة إلى 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 ،وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة عضو هيئة التدريس وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

**4- دراسة معايعة (2008) بعنوان : إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي : تجارب عالمية.**

تمثل هذه الدراسة دراسة نظرية (مكتبية) لتأصيل المفاهيم المتصلة بموضوع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي اعتمادا على أحدث الأدبيات في هذا المجال من خلال دراسة نماذج متنوعة لمؤسسات التعليم العالي الافتراضية ، وهدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الاتجاهات الحديثة لمؤسسات التعليم العالي في ضوء التطورات المعرفية والتكنولوجية الحديثة وتسليط الضوء على بعض النظم والنماذج العالمية الجديدة لإدارة المعرفة ونظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي كما هدفت إلى لفت نظر أصحاب القرار في التعليم العالي لأهمية ايلاء الاهتمام لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات بمفهومها الحديث ودورها في بناء مجتمع المعرفة ، وكان من نتائج الدراسة أن الجامعة الافتراضية تتميز عن الجامعة التقليدية بإسهامها في توفير النفقات على إدارة الجامعة كذلك توفير فرص التدريب والعمل والتعليم المستمر للمجتمع ، وتؤدي إلى الانتقال من الحماية المحلية إلى المنافسة الدولية نتيجة العولمة وشبكة المعلومات والاتصالات العالمية.

**5- دراسة عبد الوهاب (2006) بعنوان : متطلبات إدارة المعرفة في المدن العربية دراسة حالة على مدينة القاهرة .**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ،والتعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مدينة القاهرة بجمهورية مصر العربية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته ، وتوصل الباحث إلى أن هنالك متطلبات لتطبيق إدارة المعرفة مثل أن يكون الهيكل التنظيمي مرنا وأفقيا ،ضرورة وجود قيادة واعية ومهتمة بتطبيق إدارة المعرفة ومشجعة لتبادل المعلومات بين العاملين ،كما يجب أن تكون الثقافة التنظيمية مواتية لتطبيق إدارة المعرفة وكشفت الدراسة أن هذه المتطلبات لا تتوافر بالدرجة الكافية في المدن العربية ، خاصة مدينة القاهرة ، كما أن تكنولوجيا المعلومات

تعترضها العديد من المشكلات والإمكانات المادية التي تعيق تطورها مثل أن الهياكل التنظيمية هرمية ونمط القيادة والثقافة التنظيمية تتسم بالمركزية.

**6- دراسة حجازي (2005) بعنوان : قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء أنموذج لتوظيف إدارة المعرفة.**

هدفت الدراسة إلى بناء أنموذج لتوظيف إدارة المعرفة في المنظمات الأردنية العامة والخاصة ، من خلال إجراء دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص لمعرفة ما إذا كانت المنظمات الأردنية توظف إدارة المعرفة في أعمالها ، وقد أجريت الدراسة في (21)منظمة أردنية ، منها (11)قطاع عام و (10)قطاع خاص وبلغ عدد أفراد العينة (385)منهم (240)فردا من القطاع العام ، (145)من القطاع الخاص . توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ، أهمها أن المنظمات الأردنية العامة والخاصة تدركان ماهية إدارة المعرفة بمختلف أبعادها من حيث : المفهوم والدور والموجودات والأهداف والفوائد وقيادة المعرفة والثقافة المنظمية وأن هذه المنظمات في القطاعين العام والخاص تمارس عمليات إدارة المعرفة من حيث : التوليد والتشارك والتعلم ونتيجة لذلك توصلت الدراسة إلى أن المنظمات الأردنية العامة والخاصة توظف إدارة المعرفة في أعمالها وان كان ذلك بدرجة محدودة تقريبا.

**7- دراسة أبو قبة (2004) بعنوان : مدى تطبيق إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن (دراسة ميدانية).**

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الوزارات الأردنية لبرامج و أنظمة إدارة المعرفة والمعلومات فيها وكذلك معرفة المشاكل والتحديات التي تواجه الإدارة المعرفية والمعلوماتية

، وكيفية التغلب على هذه المشاكل وعلاجها .وتشكلت عينة الدراسة من (303) من مـــديري الإدارة العليا والوسطى ورؤساء الأقسام في الوزارات المبحوثة . وتوصلت الدراســـة إلـــى مجموعة من النتائج أهمها أن الوزارات المركزية تطبــق بـــرامج وأنظمـــة إدارة المعرفـــة والمعلومات باستثناء نظام المكتبات الالكترونية ، وأن إدارة المعرفة والمعلومات تحسن مـــن عملية اتخاذ القرارات الإدارية ، وتسهم في تفعيل عمليات الاتصال والتنسيق بـــين الأفـــراد العاملين والدوائر التنظيمية في الوزارات المركزية.

**8- دراسة يوسف (1995) بعنوان : المعرفة الإدارية لدى القيادات في منظمات الأعمـــال والمنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة.**

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على مستويات المعرفة الإداريـــة لـــدى القيـــادات الإدارية والعوامل المؤثرة على هذه المعرفة ، وكانت عينة الدراسة مكونة من (381) مـــن القيادات الإدارية ، وتوصلت الدراسة إلى جملة نتائج تؤشر وجود مستوى عال جـــدا مـــن المعرفة بأهمية التخطيط في ترشيد عمليات اتخاذ القرارات ومتطلباتهـــا ، وكـــذلك بمعرفـــة التخطيط في توقع نتائج المستقبل ،وبأهمية الاتصال في المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة ، وعكست النتائج مستوى متواضع من المعرفة بالفوائد الناتجة عن التخطـــيط ، وأظهـــرت النتائج وجود علاقة بين المستوى الوظيفي والمعرفة الإدارية ، وشخـــصت أهـــم العوامـــل المؤثرة على المعرفة الإدارية للقيادات الإدارية بـــ : ملكيـــة المنظمـــة ، نـــوع المنظمـــة، المستوى الوظيفي للقيادة الإدارية ، التخصص الدراسي ، الخبـــرة الـــسابقة ، الخبـــرة فـــي استخدام الحاسوب . بينما لا تؤثر المستويات التعليمية والعمر وعدد الدورات التدريبية علـــى المعرفة الإدارية ، وقد أوصت الدراسة بضرورة تنمية المعرفة.

## ثالثا / الدراسات الأجنبية :

1- **Hislop, (2010) : (Knowledge Management as an ephemeral management fashion.**

هدفت هذه الورقة البحثية لفهم فائدة إدارة المعرفة في العقد من 1998 إلي 2008 ، وكان منهج الدراسة أن استخدم الباحث قواعد البيانات الأكاديمية للتحقيق في مدى الفائدة الأكاديمية لإدارة المعرفة وكذلك الصفحات الالكترونية للشركات وتوصلت إلى نتيجة مفادها أن المستوى المطرد للفائدة الأكاديمية لإدارة المعرفة التي حدثت بين 1998 إلى 2008 لم تتبع منحنى على شكل جرس ولكنها تتبع منحنى تصاعديا ، ومع ذلك يمكن القول أنه لا يزال من المبكر جدا القول بشكل قاطع ما إذا أصبحت إدارة المعرفة المؤسسية إلى حد أنها وضعت في مجال الديمومة والاستمرارية لتحقيق المتطلبات الأكاديمية.

2- **Muniz, Dias Batista.Jr &Loureiro (2010) : (Knowledge based integrated production Management Model).**

هدفت هذه الورقة البحثية المفاهيمية لاقتراح 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 وكانت نتيجة هذه الورقة اقتراح نموذجا يدمج بين البعدين التقليديين (w:work) العمل ، (p:production) الإنتاج ، مع بعد ثالث جديد هو (k:knowledge) المعرفة ، وبينت نتائج الدراسة تكامل هذه الأبعاد الثلاثة.

3- **Waddell & Stewart (2006) :(The Interdependency between Knowledge Management and Quality).**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة المعرفة والجودة وقد تكونت عينة الدراسة من الشركات الأسترالية وتم توزيع 1000 استبانه على هذه الشركات وتم استرجاع ما نسبته 25%من العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة وكان منهج الباحث المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي

لدراسة الظواهر الاجتماعية ، وقد توصلت الدراسة لنتيجة مفادها وجود علاقة بين إدارة المعرفة والجودة وان إدارة المعرفة هي مكون أساسي لنقل ثقافة الجودة في هذه الشركات.

4- **Leidner & Others (2006) : (The Role of Culture in Knowledge Management : A case study of two Global Firms) .**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة في إدارة المعلومات، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة وكانت أداة الدراسة في جمع المعلومات هي المقابلات شبه المهيكلة مع مجموعات صغيرة من المدراء والموظفين المختصين في الشركتين، ووجد الباحثون أن الثقافة لها الدور الأكبر والتأثير الأكبر على إدارة المعلومات وانه يجب عمل نقلة نوعية في ثقافة البشر وسلوكهم نحو المعرفة قبل البدء بتطبيق المعرفة وان الثقافة التنظيمية السائدة تعتبر حاجزا يحول دون النجاح في تطبيق إدارة المعرفة وعلى المنظمة التأثير على ثقافة العاملين تدريجيا لكي يدعموا توجه الإدارة نحو مزيد من المعرفة، وأن إدارة المعرفة تبدأ من الأعلى للأسفل (من المستويات الإدارية العليا حتى تصل لأدنى مستوى إداري).

5- **Hicks, Dattero & Gatup (2006) : ( The Five – Tier Knowledge Management Hierarchy )**

هدفت هذه الورقة البحثية إلى تحديد مجموعة جديدة من المصطلحات ووضع الطوابق الخمسة للتسلسل الهرمي لإدارة المعرفة التي يمكن أن توفر التوجيه للمدراء المعنيين بهدف توفير الجهد 5) Tier Knowledge Management Hierarchy)(5TKMH) ، وتم تطوير هذا النموذج (5TKMH) بواسطة توسيع التسلسل الهرمي للمعرفة لتشمل الإبداع على مستوى الفرد ، وكانت نتائج هذه الورقة تصنيف المعرفة إلى الطبقات التالية : الفردية ، التأثيرات ، الحلول ، الوقائع ، الابتكار وبينت أن النموذج (5TKMH) يشمل جميع أنواع إدارة المعرفة (KM) ، وان هذا النموذج يوفر أداة لتقييم جهود إدارة المعرفة ويحدد العلاقات بين مصادر إدارة المعرفة.

**6- Robertson .J (2004) :(Intranet and Knowledge Sharing)**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الانترانت وتبادل المعرفة في المنظمات ، وسعت لإيجاد طرق لتوسيع قدرات الشبكة الداخلية (الانترانت) في تلبية احتياجات إدارة المعرفة ، وقد توصلت الدراسة إلى أن شبكات الانترانت في معظم المنظمات لا تزال غير مؤهلة وان استخدام تكنولوجيا إدارة المعرفة سيوفر أساسا قويا للاتصالات الداخلية ،وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع إستراتيجية لإدارة المعرفة بحيث تشمل هذه الإستراتيجية أهمية نشر الانترانت في المنظمة.

**7- Mathotra (2003) : (Measuring Knowledge Assets of Nation Knowledge Systems for Development)**

هدفت هذه الدراسة وهي دراسة مكتبية 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 مجموعة من النتائج 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 ، كذلك التركيز على مفهوم اقتصاد المعرفة مع عدم المغالاة في النظر إلى إدارة المعرفة كمفهوم اقتصادي . إضافة لذلك فقد أكدت الدراسة على ضرورة التركيز على العنصر البشري في جميع نشاطات ومراحل إدارة المعرفة .

**8- Laszlo & Laszlo (2002) : (Evolving Knowledge For Development : The Role Of Knowledge Management In A Changing World)**

هدفت هذه الورقة البحثية المفاهيمية التوضيحية 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 .

**9- Bouthillier & Shearer (2002) : (Understanding Knowledge Management and Information Management : The Need for Empirical Perspective)**

هذه الدراسة تطبيقية هدفت إلى تحديد الاتجاهات التطبيقية لإدارة المعرفة في القطاع العام والخاص ومعرفة كيفية تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات ، ومعرفة أنواع المعرفة التي يتم إدارتها والمناهج المطبقة والأساليب التكنولوجية المستخدمة لذلك ، وتحديد مصادر المعرفة والإجراءات المستخدمة لإدارتها. وقد أجريت هذه الدراسة في كندا على (30)منظمة من منظمات الأعمال من القطاعين العام والخاص ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها التركيز في الواقع العملي على المعرفة الصريحة أكثر من التركيز على المعرفة الضمنية وتطبيق إدارة المعرفة يركز على المشاركة ونشر المعرفة والتي تعتبر جوهر وهدف كافة برامج إدارة المعرفة والمعلومات ، وبينت نتائج الدراسة أن هناك اختلاف واضح في الممارسة بين القطاعين العام والخاص ، حيث تبين أن القطاع الخاص يستخدم إدارة المعرفة بهدف المشاركة بالمعرفة ونشرها داخليا ، بينما يتم تطبيقها في القطاع العام بشمولية أكثر حيث تهدف إدارة المعرفة إلى المشاركة بالمعرفة والمعلومات ونشرها داخليا وخارجيا .

## التعليق على الدراسات السابقة وما تضيفه الدراسة الحالية

1- إن العرض المركز للدراسات السابقة (المحلية والعربية والأجنبية ) يظهر مستوى الاهتمام بإدارة المعرفة في المنظمات وأثر استخدام هذا المفهوم على تحسين أداء المنظمات الإنتاجية أو الخدمية ، وبالرغم من هذا الاهتمام الكبير بموضوع إدارة المعرفة إلا أن الدراسات الميدانية المحلية المركزة على هذا المنهج مازالت محدودة لحد ما.

2- من خلال مراجعة الدراسات السابقة المحلية فإنها ركزت على جانب إدارة المعرفة وحده أو جانب إدارة الجودة وحده ولكن الدراسة الحالية ربطت بين دور إدارة المعرفة وعلاقتها بضمان تحقيق جودة التعليم العالي.

3- أجريت غالبية الدراسات السابقة الرابطة بين إدارة المعرفة وضمان تحقيق الجودة في التعليم العالي في بيئات غير محلية في حين تم تطبيق هذه الدراسة على التعليم العالي بقطاع غزة وهي بذلك تشكل بداية تناول دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم في الجامعة الإسلامية.

4- تتشابه الدراسة مع الدراسات السابقة في أنها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ،واستخدمت الاستبانة أداة للبحث والاستقصاء كونهما مفيدين للدراسات الاجتماعية في تحقيق أهداف الدراسة بالحصول على النتائج المرجوة.

5- استفدت من الدراسات السابقة في ثلاثة جوانب هامة الجانب الأول وهو صياغة الإطار النظري للدراسة والثاني هو صياغة فرضيات الدراسة والثالث هو الكتب والمراجع بالدراسات السابقة.

مما سبق ذكره لاحظ الباحث أهمية هذا الموضوع الذي تم اختياره كموضوع للدراسة .

## 2. إدارة المعرفة النشأة والمفهوم

1. المقدمة
2. نشأة المعرفة
3. مدخل إلى إدارة المعرفة
4. تعريف المعرفة
5. مداخل المعرفة
6. مصادر المعرفة
7. تصنيف المعرفة
8. تعاريف إدارة المعرفة
9. أهمية إدارة المعرفة
10. أهداف إدارة المعرفة
11. مبادئ إدارة المعرفة
12. متطلبات إدارة المعرفة
13. أسباب ظهور إدارة المعرفة
14. عمليات إدارة المعرفة
15. ضرورات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية
16. سمات إدارة المعرفة المرجوة في مؤسسات التعليم العالي
17. تحديات تطبيق إدارة المعرفة
18. قياس إدارة المعرفة
19. علاقة المنظمة المتعلمة بإدارة المعرفة
20. المتطلبات الممكنة في تحويل المنظمة إلى متميزة

## 1. المقدمة

عدد من التغيرات العالمية أخذت مكانها خلال أوائل القرن الحالي مثل ميلاد "مجتمعات المعرفة " (Knowledge Society)، والتي يرجع لها التحول الأساسي في طريقة حياتنا وفي طريقة عملنا حيث تنامي دور المعرفة في نجاح منظمات الأعمال مع مساهمتها في تحول تلك المنظمات إلى الاقتصاد العالمي الجديد الذي بات يعرف باقتصاد المعرفة ( Knowledge Economy)، والذي يؤكد على رأس المال الفكري والمعرفة وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية أكثر من العناصر التقليدية (الأرض ، المال ، العمل ) فضلا عن دورها الحاسم في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية **(ESCWA,2003,p3)**.

## 2. نشأة المعرفة

قدم **الكبيسي (2005،ص5-6)** تسلسلا لنشأة المعرفة كالتالي :

1- اقترنت المعرفة عند البابليين بالكهانة والسحر والطب والعرافة والفلسفة ،فانتقلت المعرفة على أيديهم إلى ما يعرف بالمعرفة الفلسفية التي انصرفت إلى معرفة الأشياء والحوادث والموضوعات ومعرفة كيفية فعل الأشياء.

2- تم تأطير المعرفة نظريا عند اليونان الذين صاغت حضارتهم مفهوم المعرفة النظرية التي امتازت بالقدرات التحليلية وتمكنوا من تدوينها ، وهو ما ميز اليونانيين عن البابليين والفراعنة الذين استخدموا معارفهم في بناء شواخص خالدة عدت من عجائب الدنيا السبع لكنهم لم يدونوا هذه المعارف بنظريات يمكن خزنها والرجوع إليها كما فعل اليونانيون.

3- في العصور الإسلامية الأولى ونتيجة حث الإسلام على طلب العلم حيث ورد ذلك في أول أوامره تعالى في السورة الأولى من القرآن الكريم التي نزلت على محمد (ص) : (اقرأ باسم

ربك الذي خلق . خلق الإنسان من علق . اقرأ وربك الأكرم . الذي علم بالقلم . علم الإنسان ما لم يعلم ) **(سورة العلق، الآيات 1-5).**

وحديث رسول الله (ص) : " اطلبوا العلم من المهد إلى اللحد".

4- بعدما أصاب العرب والمسلمون من الفرقة وبلغت أوروبا ما سمي بعصر النهضة انتقل مركز الريادة في توليد المعرفة إليها وظهر على يد الأوروبيين ما يطلق عليه" المعرفة العلمية"

5- تكاملت المعرفة التنظيمية مع التطورات الفكرية الحديثة في الإدارة خصوصا مع انتشار إدارة الجودة الشاملة والتي أسهمت أدواتها ومداخلها مثل المقارنة المرجعية (Benchmarking ) و الايزو (ISO ) في تطور المعرفة .

إن إعادة هندسة نظم المعلومات (Reengineering) أسهمت في خلق التراكم المعرفي وتعاظم دور المعرفة مع تنامي ظاهرة العولمة ومع انتشار نظم الاتصال الحديثة واتساع شبكة المعلوماتية مما سهل انتشار المعرفة وتبادلها ،إن المعرفة مرتبطة ارتباطا وثيقا بالبنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لأن انتشار المعرفة يعتمد بالدرجة الأولى على شبكة الاتصالات وكلما اتسعت وانتشرت شبكة الاتصالات تنتشر بالضرورة المعرفة وهذا يؤدي إلى ما أصطلح على تسميته العالم قرية صغيرة ، وعالمية المعرفة، إن المعرفة بمفهومها الكبير تشكل ثروة حقيقية لكل من الأفراد والجماعات والمنظمات ، فهي الأداة الحيوية الفاعلة التي من خلالها تتمكن المنظمات من القيام بمهامها ومباشرة أنشطتها من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية .

## 3. مدخل إلى إدارة المعرفة

إن تعريف المعرفة يستلزم علم ما قبل المعرفة وقد مر بمرحلتين وهما:

- **البيانات (Data) :** ليست بالمفهوم الجديد والطارئ في الفكر الإنساني فقد تطرق إليها العديد من الكتاب ويمكن تعريفها بأنها " مجموعة من الحقائق أو الرسائل أو الإشارات أو الآراء بحاجة إلى معالجة " **(المغربي ،2002،ص29).**
- **المعلومات (Information) :** " هي عبارة عن بيانات تمت معالجتها بغرض تحقيق هدف معين ، يقود إلى اتخاذ القرار".
- **المعرفة هي ماذا أعرف (Knowledge is What I Know)**
- **المعلومات هي ماذا نعرف (Information is What We Know)(إصدارات الأمم المتحدة P4,2003,ESCWA).**

واستنادا لهذه التعريفات ، فان البيانات هي المواد الخام التي تتولد عنها المعلومات وتأخذ البيانات شكل أرقام ، أو رموز ، أو عبارات ، أو جمل لا معنى لها إلا إذا تم معالجتها وارتبطت مع بعضها البعض بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومات ويتم ذلك عن طريق البرمجيات والأساليب الفنية المستخدمة في الحواسيب.

**ويتفق الباحث مع ( Laudon & Laudon,2007,p33 )** في أن الفرق الرئيسي بين البيانات والمعلومات ، هو مدى إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات فالمعلومات التي قد تعتبر في غاية الأهمية في اتخاذ القرارات لقسم معين قد تعتبر بيانات عادية لقسم أخر تحتاج لمعالجات قبل الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات .

## 4. تعريف المعرفة

"عرف عرفه عرفانا ومعرفة وهي إدراك الشيء على ما هو عليه" **(المنجد ، 1992،ص500)**

وقد وردت تعريفات متعددة للمعرفة ، فعرفها **العلي ( 2006، ص26)** بأنها: "ذلك الرصيد الذي يتم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية ، وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان" ، وقد قرنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم ، فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم ، فمثلا قوله تعالى :( مما عرفوا من الحق ) **(سورة المائدة ،من الآية رقم 83)**، هنا عرفوا بمعنى علموا.

وقد اتفق الفلاسفة الغربيون على أن المعرفة "معتقد صادق مبرر" **(توفيق،2007،ص96)** .

**ويمكن تعريف المعرفة رياضيا حسب (إصدارات الأمم المتحدة ,ESCWA,2003,p4 )**

**كالتالي: K=(I+T)^S** ، حيث K : Knowledge (المعرفة ) ، I : Information (المعلومات ) ، T : Technology (التكنولوجيا ) ، S : Sharing (المشاركة).

**مما يعني هنا أن المعرفة مركب من المعلومات والتكنولوجيا يزداد تأثيرها بالمشاركة الجماعية.**

## 5. مداخل المعرفة

فقد ذكر **الكبيسي (2005،ص 18)** أنه اعتمد المدخل النفسي المعرفي لتكوين الإستراتيجية والذي شخصت بموجبه ثلاثة مكونات معرفية هي : الإدراك ، التعلم ،التفكير".

وقد ذكرت **دروزة (2008،ص29)** أن مداخل إدارة المعرفة أربعة هي :

1- **المدخل الاقتصادي** : وينطلق من كون المعرفة موردا محدودا من موارد المنظمة يتعين الاستفادة منه وأن المعرفة هي القدرة على الفعل ، ومن ثم فهو يجعل من إدارة المعرفة مرادفا لرأس المال الفكري.

2- **المدخل الاجتماعي** : ينطلق هذا المدخل من كون المعرفة هي عملية التعلم في إطار اجتماعي ، وأن بناء المعرفة ليس محدودا في مدخلات ولكنه يتضمن أيضا البناء الاجتماعي للمعرفة ويتشابه هذا المدخل إلى حد كبير مع مفهوم التعلم التنظيمي على أساس أن التعلم التنظيمي هو التطوير المستمر للمعرفة التنظيمية.

3- **مدخل تكنولوجيا المعلومات** : ويقوم على دمج البرمجيات مع البنية الأساسية من الأجهزة المرتبطة بها لدعم إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي عن طريق حرية الوصول إلى المعرفة والتشارك فيها ويتم ذلك باستخدام وسائط التكنولوجيا المتعددة مثل البريد الالكتروني ونظم دعم القرار ومؤتمرات الفيديو والبرمجيات الحديثة للنظم المتقدمة لدعم القرار وتحسين العمل الجماعي بين المتخصصين المنتشرين جغرافيا ، ويفصل **(عبود ،2004،ص420)** علاقة وعمليات إدارة المعرفة بتكنولوجيا المعلومات أنظر الشكل رقم (1-2).

4-**المدخل الإداري** : ينظر المدخل الإداري إلى إدارة المعرفة التنظيمية باعتبارها تسعى إلى اكتساب المعرفة وتطويرها ونشرها بين أعضاء المنظمة لتحقيق اكبر قدر من الفعالية التنظيمية0

**ويرى الباحـــث** انه ومهما تعددت مداخل إدارة المعرفة فيتبين أن الهدف الأساسي لهذه المـــداخل السعي إلى تقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة وبناء المعرفة والتركيز علـــى تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال مدخل منطقي منظم ، وذلك نتيجة تزايـــد إدراك أهميـــة المعرفة وتدافع عدد من الباحثين لدراستها محاولين اعتمـــاد مـــداخل واســـتراتيجيات ونمـــاذج وعمليات لإدارتها .

**شكل رقم (1-2 )**

**عمليات إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات**

**المصدر : (عبود ،2004، ص 420).**

## 6. مصادر المعرفة :

عرف **(Saffady, p5,2000)** مصدر المعرفة بأنه ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة وأكد أن الذكاء والتعلم والخبرة أمور تحدد حدود المعرفة للأفراد وأشار إلى أن أهم مصادر المعرفة هي:

1- **المصادر الخارجية :**

وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة المحيطة ، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان ، أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استنساخ المعرفة ، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والانترنت والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية.

2- **المصادر الداخلية :**

تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المنظمة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمنظمة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة ومن أمثلة المصادر الداخلية : الإستراتيجية والمؤتمرات الداخلية ، المكتبات الالكترونية والتعلم الصفي والحوار ، والعمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية.

## 7. تصنيف المعرفة

رغم اختلاف الباحثين في تصنيفات المعرفة وعدم إجماعهم على تصنيف موحد للمعرفة إلا أن أغلب الباحثين اتفقوا على تصنيف موحد للمعرفة حسب ما ذكر **(Carrillo,Egbu,Anumba,2005,p21)** وفقا للمدخل الثنائي إلي :

1- **معرفة ضمنية (Tacit Knowledge)** : هي المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي ويصعب نقلها للآخرين .

2- **معرفة صريحة (ظاهرة) (Explicit Knowledge)** : وهي المعرفة الرسمية والمنظمة التي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها للآخرين.

## 8. تعاريف إدارة المعرفة :

**يري الباحث وبناءا على اطلاعه على أدبيات إدارة المعرفة** ، أن إدارة المعرفة على المستوى النظري كانت معروفة على مدى عقود ، لكنها على مستوى التطبيق لم تكن معروفة إلى قبل بضع سنين فقط .

إن أول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة ( Knowledge Management) هو ( Don Marchand ) في بداية الثمانينات من القرن الماضي على أنها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات ، لكنه لم يشر إليها بشكل مستقل أو بوصفها عمليات .( **Koening,1999,p27)**

لكن التأثير الاستراتيجي لإدارة المعرفة بدأ عام (1997) ، وفي عام (1999) خصص البنك الدولي (4%) من الميزانية الإدارية السنوية لتطوير أنظمتها ولا بد من التنويه إلى أن إدارة المعرفة ولدت داخل الصناعة وليست داخل الأكاديميات **(الكبيسي ، 2005،ص 33)**.

على الرغم من عدم تبلور إدارة المعرفة في تعريف جامع مانع واحد لسببين أولهما سعة ميدان إدارة المعرفة والثاني ديناميكية هذا الموضوع إلا أننا يمكن أن نعرض بعض التعاريف لإدارة المعرفة **فقد عرفها ياسين ( 2000، ص124) بأنها:**

"العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال ، وهي تتطلب تشبيكا وربطا لأفضل الأدمغة عند الأفراد من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي"،

**ويتكون رأس المال الفكري ضمن مفهوم إدارة المعرفة من الفئات التالية :**

- **رأس المال الإنساني (القدرات الجوهرية )** : ويتضمن الخبرات المتراكمة والتجربة والمهارات والقدرات .

- **رأس المال الداخلي (الهيكلي )** : ويتضمن الاسم التجاري ، العلامة التجارية ، حقــوق الملكية الفكرية وقدرات نظم المعلومات .
- **رأس المال الخارجي (رأس مال السوق ):** وتتضمن كل من الربحية وولاء المــستهلك وقوة الترخيص والامتياز .

إن التركيز على رأس المال الفكري هنا يدل على أن جوهر عملية إدارة المعرفة هــو إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الحديثة .

**أما السلمي(1998، ص17) فقد عرفها بأنها :**

" العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعلومات والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضــرورية للأنــشطة الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات ".

**وعن مستقبل إدارة المعرفة يتوقع العديد من الباحثين ويتفق معهم الباحث** أنها ستواصــل النمو ، وستغطي أغلب المنظمات في العالم وسيزداد الإنفــاق عليهــا. ويــرون أيــضا أن البدايات الحقيقية لإدارة المعرفة هي في منتصف التسعينيات والتي نسميها مرحلة النــضوج والاعتراف وتحديدا بعد تنفيــذ البــرامج الناجحــة لمبــادرة إدارة المعرفــة فــي شــركة (HP)الأمريكية ، وفي تطبيقات شركة ( Scandia ) للتأمين ، ومصرف " امبريال " الكندي وأن المزيد من الاعتراف بإدارة المعرفة مرهون بالوصول إلي مقاييس أكثــر دقــة لقيــاس نتائج تطبيقها.

## 9. أهمية إدارة المعرفة :

أشار **الكبيسي ( 2005، ص 42)** إلي أنه يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في الأتي :

1- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

2- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

3- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

4- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.

5- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري.

6- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.

7- تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.

8- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبنى المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

9- تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.

10- تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

## 10. أهداف إدارة المعرفة

ذكر **(Carrillor,Egbu,Anumba,2005,P67,68)** أن أهداف إدارة المعرفة :

1- أسر المعرفة من مصادرها وخزنها وإعادة استعمالها .

2- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.

3- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.

4- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليه وحمايتها .

5- إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.

6- بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.

7- تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة)

كما أضافت **الشرفا (2008،ص38)** عن أهداف إدارة المعرفة :

1- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة .

2- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات.

3- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.

4- زيادة العائد المالي عن طريق تسويق الخدمات والمنتجات بفعالية أكبر.

5- تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمثيلاتها.

## 11. مبادئ إدارة المعرفة :

أكد (Lee & Choi ,2003,p179) أن مبادئ إدارة المعرفة هي :

1- **التعاون Collaboration** ، وهو المستوى الذي يستطيع فيه أعضاء هيئة التدريس (كفريق عمل ) مساعدة بعضهم البعض في مجال عملهم ، حيث أن ثقافة التعاون تؤثر على عمليات المعرفة من خلال مستوى تبادلها بين الأفراد والأقسام العلمية.

2- **الثقة Trust** ، حيث أن الثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح الحقيقي والمؤثر للمعرفة.

3- **التعلم Learning** ، وهو عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الطلاب القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين ، حيث أن التركيز على التعلم يساعد الجامعات على تطوير الطلاب بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية توليد المعرفة.

4- **اللامركزية Decentralization** ، تشير لتفويض الصلاحيات في اتخاذ القرارات ، حيث أن توليد المعرفة يحتاج إلى اللامركزية العالية.

5- **الرسمية Formalization** ، وهي المدى الذي تتحكم به القواعد الرسمية ، السياسات والإجراءات بعملية اتخاذ القرارات وعلاقات العمل ضمن إطار الجامعة.

6- **الخبرة الواسعة والعميقة Shapes Skills** ، ويعني ذلك أن خبرة أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة تكون واسعة أفقيا ومتنوعة وعميقة أي مركزة وتخصصيه.

7- **تسهيلات ودعم نظم تكنولوجيا المعلومات IT Support** ، أي مستوى التسهيلات التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات لدعم إدارة المعرفة ، وبما أن الجامعات هي

أهم المؤسسات التعليمية فمن المفترض توفر تكنولوجيا عالية لتحقيق الأهداف التعليمية كافة

8- **الإبداع التنظيمي Organizational Creativity** ، يشير إلى القدرة على توليد القيمة ، المنتجات ، الخدمات ، الأفكار أو الإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره أعضاء الهيئة التدريسية فالمعرفة تلعب دورا مهما في بناء قدرة الجامعة لتكون مبدعة وخلاقة.

## 12.متطلبات إدارة المعرفة :

فقد ذكر**(Williamson & Garvey,2002,p21)** أن هنالك ثلاثة متطلبات أساسية لإدارة المعرفة هي :

1- **متطلب التكنولوجيا (Technological)** ، ومن أمثلة هذا محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة ، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية ، ولذلك فان المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك تكنولوجيا المعرفة.

2- **المتطلب اللوجستي والتنظيمي للمعرفة (Organizational and Logistical)** ،حيث أن هذا المتطلب يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها ، ويتعلق هذا المتطلب بتجديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل تحقيق قيمة اقتصادية مجدية.

3- **المتطلب الاجتماعي للمعرفة (Social)** ، إن هذا المتطلب يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد ، وبناء جماعات من صناع المعرفة ، وتأسيس المجتمع على أساس

ابتكارات صناع المعرفة ، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية ، وبناء شـــبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد ، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

## 13. أسباب ظهور إدارة المعرفة :

إن تحول المنظمات نحو إدارة المعرفة بشكل جدي لم يكن ترفا فكريا وإنما جاء استجابة لعدة متطلبـــات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية

**ومن هذه الأسباب ذكر الساعد ، حريم( 2004، ص83):**

1- عولمة الاقتصاد حيث تتحرك المعلومات وتنتقل بسرعة الضوء .

2- تعاظم دور المعرفة في النجاح المنظمي لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجـــودات المنظمة.

3- قدرة التقنيات الحديثة والمتطورة على الحصول على البيانات والمعلومات والمعرفة قـــد فاقـــت قدرات العامل على استيعابها وتحليلها.

4- زيادة حدة المنافسة بين المنظمات وسرعة وازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة والتغييرات المتسارعة في شتى المجالات.

5- تعقيدات السلع والخدمات.

6- معظم الأعمال والنشاطات تستند إلى قواعد بيانات ومعلومات لابد من إدارتها بفعالية.

7- تشعب إدارة المعرفة ، وزيادة احتمالات تطبيقها ، فضلا عن وجود أنواع متعددة من المعرفـــة وتنوع النظم والعمليات التي تدعم تطبيقها .

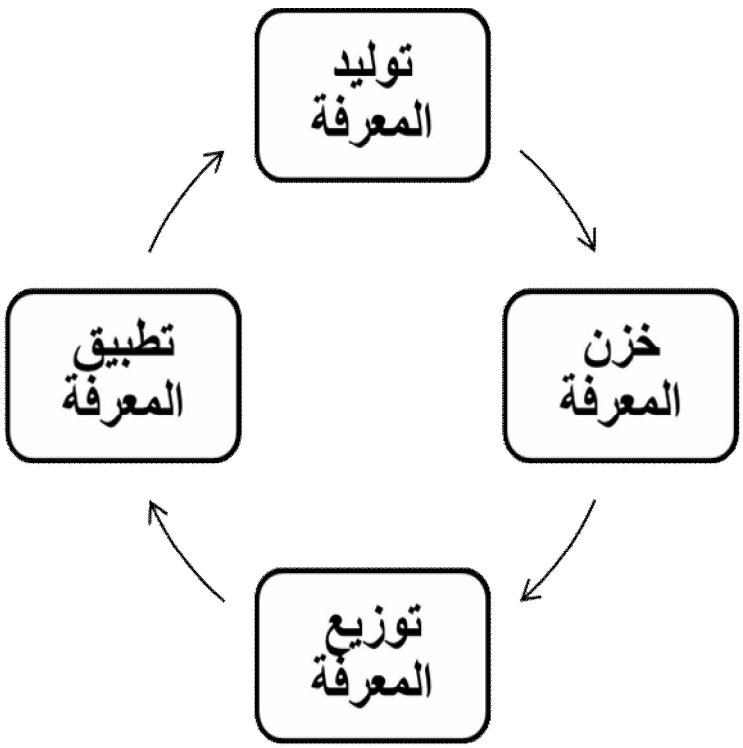
8- اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها ، سيما في مجال التنـــافس والإبـــداع والتجديد والتنوع.

9- التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات الزبون ، والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليديـــة غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.

## 14. عمليات إدارة المعرفة :

إن عمليات إدارة المعرفة وفق نموذج منظمة Fraunhofer IPK,2000 والذي اعتمده **Heisig Vorbeck ,( p114,2000 )** في دراستهما المسحية حول الشركات الأوروبية فقد تضمن خمسة عمليات جوهرية لإدارة المعرفة ، وهي :

**تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة**




**شكل رقم (2-2 )**

**العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة**

**المصدر : (الكبيسي ، 2005،ص 62)نقلا عن (Mertins , et al ,2001,p28)**

## 15. ضرورات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية الجامعية

ذكر **الصاوي ( 2007،ص72)** ستة ضرورات لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات وهي :

1- الأعداد الكبيرة من المنتسبين إليها وتشعب ارتباطاتهم وحاجاتهم إلى اتصالات سريعة .

2- تنوع الأنشطة الجامعية وترابطها.

3- كثرة وتنوع وترابط الجهات تتطلب متابعة سريعة ودقيقة ، مثل قاعات التدريس ،وسائل المواصلات ، المختبرات ، المستودعات .

4- الحد من ازدواجية وجود قاعدة بيانات مركزية يمكن للأشخاص المخولين فقط من الوصول إلى أجزاء منها وفق احتياجات الجامعة.

5- وصول التغييرات في البيانات إلى مواضعها حال اعتمادها.

6- توحيد أسلوب العمل الإداري داخل الجامعة.

## 16. سمات إدارة المعرفة المرجوة في مؤسسات التعليم العالي

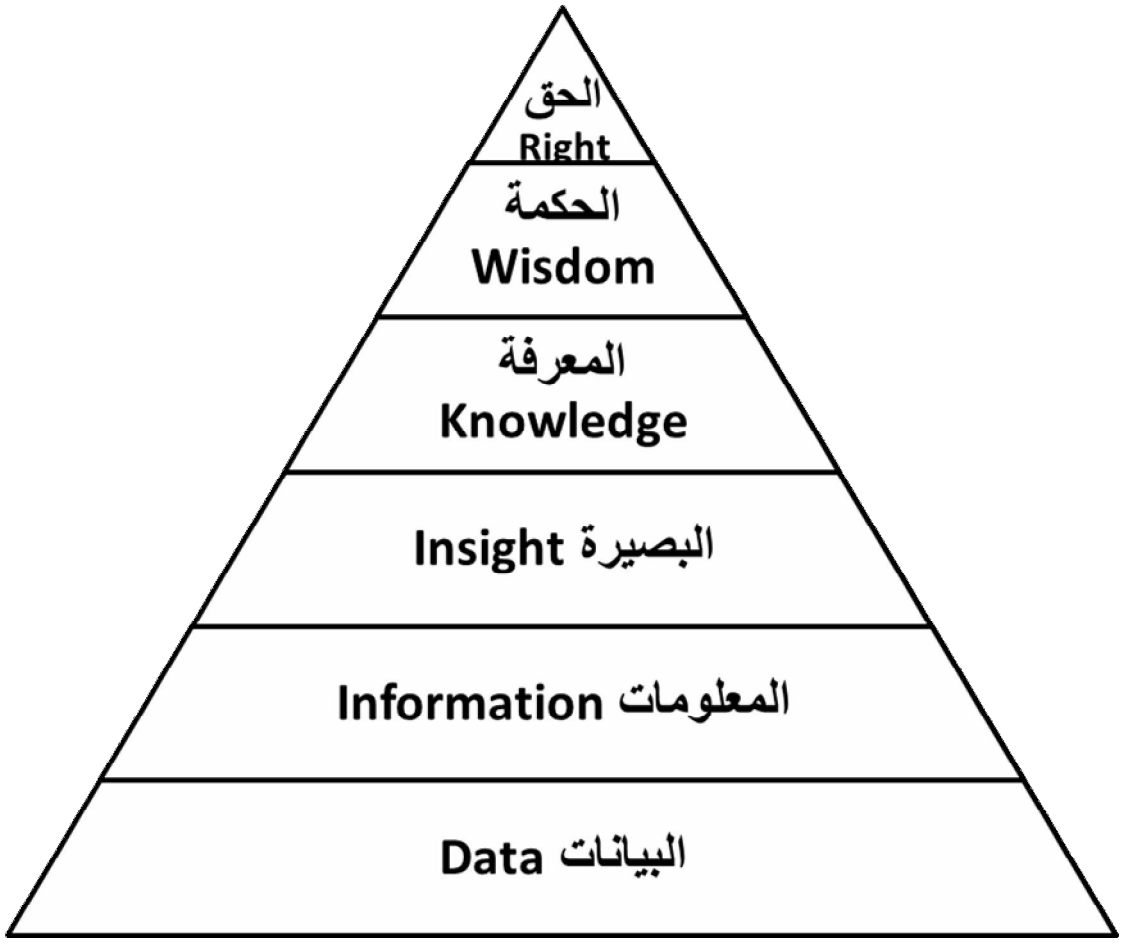
ذكر **الصاوي(2007،ص75)** أربعة سمات لإدارة المعرفة المرجوة في مؤسسات التعليم العالي

1- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالورق :** حيث يوجد الورق ولكن لا يستخدم بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني ...الخ.

2- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالمكان :** بالاعتماد على نظم المؤتمرات الالكترونية ومؤتمرات الفيديو.

3- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالزمان :** أصبح الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم و365 يوم في السنة خاصة مع اتساع رقعة المكان الجغرافي واختلاف مواعيد الإجازات بين المجتمعات مما يحتم على متخذ القرار العمل بشكل مستمر وبلا زمن محدد.

4- **الإدارة التعليمية دون التقيد بالتنظيمات الجامدة :** ضرورة تغيير النظم الإدارية البالية التي تعمل على دعم تدفق المعرفة بين أفراد المجتمع المعرفي نحو الأحدث.




**شكل رقم (3-2)**

**هرمية قيمة المعرفة**

**المصدر ( ياسين ، غالب سعد ، 2007، ص63)**

من خلال الشكل الهرمي السابق رقم (3-2) أن الحق ومن قبله الحكمة هي أعلى قيم المعرفة قال تعالى في كتابه العزيز " ولقد أتينا لقمان الحكمة " ، ولم يقل تعالى واتينا لقمان المعرفة ، لان الحكمة أعلى قيمة من المعرفة ، الحكمة هي زبد المعرفة وجوهرها .

## 17. تحديات تطبيق إدارة المعرفة في البيئة العربية

يرى **ياسين ( 2007، ص 342)** أن تحديات إدارة المعرفة هي أربعة تحديات رئيسية :

- **التحدي التقني ( Technical Challenge)** : المتمثل في تصميم الأنظمة المعلوماتية التي تساعد الأفراد.
- **التحدي الاجتماعي (Social Challenge)** : المتمثل في تطوير المنظمات التي تشارك بالمعرفة وتديم التنوع الفكري لتشجيع الإبداع.
- **تحدي الإدارة (Management Challenge)** : المتمثل في خلق البيئة التي تقيم المشاركة بالمعرفة.
- **التحدي الشخصي (Personal Challenge)** : المتمثل في الانفتاح على أفكار الآخرين والرغبة والسعي المتواصل للمعرفة الجديدة.

## 18. قياس إدارة المعرفة

إن أكبر تحد واجهته إدارة المعرفة في بداية ظهورها هو صعوبة قياسها حتى أن البعض أنكر وجود شيء اسمه إدارة المعرفة ، انطلاقا من " أن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته " والصعوبة في القياس تأتي من أننا نتعامل مع موجودات غير ملموسة ، وقد جرت محاولات جادة لقياس إدارة المعرفة حصل بعضها على نتائج جيدة وقبول المراكز المرموقة في هذا المجال فمثلا البنك الكندي للتجارة (CIBC) يقيس إدارة المعرفة لديه من خلال فهمه للمنظمة كونها منظومة تعليمية ومعيار نجاحها هو أن يكون معدل تعلم الأفراد والمنظمة والمجموعات مساويا أو يتجاوز معدل التغيير في البيئة الخارجية **(Carrillo,Egbu,Anumba,2005,p132)** .

أما منظمة(**American Management System**) فقد طورت مقياسا خاصا بها يعتمد على جمع القصص الجادة من الزبائن والمستخدمين الذين يوثقون قيمة مبادرة إدارة المعرفة وتعتمد مقدار الفائدة للمشاركين الثلاثة الرئيسيين في المبادرة وهم المستخدمون والمنظمة والزبائن وتكون هي المقياس لكل مبادرة جديدة يجرى تنفيذها .وهنالك من طور مقياسا من مجموعة أسئلة لقياس تدفق المعرفة الداخلي والخارجي بين وحدة المصدر ووحدات الهدف يقيس محددات انتقال المعرفة من خلال مقياس ليكرت ذي السبع درجات .

http://www.answers.com/topic/american-management-systems 2010/9/28م

وأشار (**Duffy,2000b,p14**،) إلى بعض المقاييس المالية التي تقيس فاعلية رأس المال الفكري بما فيه المعرفة ، مثلها مثل العائد على الموجودات ، والقيمة السوقية للسهم ، ونسبة نفقات البحث والتطوير إلى إجمالي النفقات الإدارية ، ونسبة براءات الاختراع المستثمرة لإجمالي براءات الاختراع.

## 19. علاقة المنظمة المتعلمة بإدارة المعرفة

إن التعلم التنظيمي المتكامل هو الذي تتضافر فيه الجهود لاكتساب المعرفة العلمية والعملية المتخصصة وتوزيعها ونقلها وحفظها وتغذيتها وتوظيفها لتحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها والمتعاملين معها ، أما التميز المعرفي فيستلزم توفير المختبرات والمراكز البحثية والتطويرية لابتكار المعرفة وتوليدها وتوظيفها لتصبح قابلة للتطبيق(**الكبيسي،2004،ص128**).

ويمكن اعتبار عمليات خلق المعرفة تعلما ، ويعرف التعلم بأنه اكتساب المعرفة أو الفهم أو البراعة من خلال الخبرة والدراسة ، وتعريف عمليات اكتساب المعرفة أو خلقها بأنها تعلم يسمح لنا بالتمييز بين المعرفة كعملية والمعرفة كشيء مدرك بالحواس ، أي أننا عندما نقرر اكتساب

معرفة ،نحتاج لعمليات تعلم لمساندة ذلك الجهد ، وتحدد غاية التعلم عندنا شكل معرفتنا وتتطلب أنواع المعارف المختلفة عمليات تعلم مختلفة ، فالمعرفة المعتمدة على المهـــارة مثـــل اســـتيفاء بيانات استمارة قد تتطلب فقط عرضا توضيحيا وقليلا من الممارسة ،أما المعرفة النظرية فيكون التعلم فيها أكثر كثافة تحتاج لعمليات بحثية ودراسة معمقة ومناقشة نقدية مع الخبراء ، وكـــذلك العلاقة متبادلة بين المعرفة والعمل تعني أنه عندما تتغير خبرتنا بـــشيء يتغيـــر العمـــل كـــذلك **(توفيق ،2004،ص203)**.

## 20. المتطلبات الممكنة لتحويل المنظمة إلى متميزة

يمكننا تلخيص المتطلبات الممكنة في تحويل المنظمة إلى متميزة بعرضنا لتجربة برنامج حكومة دبي للأداء الحكومي المتميز والتي تعد من أهم التجارب العربية ، التي بدأت في تطبيق التعلم التنظيمي ومفهوم المنظمة المتعلمة في العام 1997 ومنها استطاع **(أبو خضير ،2007،ص43)** استنتاج المتطلبات لمنظمة متميزة في التالي:

1. أن يكون الهدف واضحا (مثل تطوير أداء وخدمات الدوائر الحكومية وتغيير ثقافة المؤسسات لتواكب المستجدات وتحديث مهارات ومعارف الموارد البشرية العاملة بالقطاع الحكومي).
2. التطبيق الإجباري الذي يبني الالتزام والتوجه الملزم التطبيقي.
3. التهيئة للتطبيق (وهي مستمرة) : (أ) الإعلان عن تأسيس المنظمة المتميزة .(ب)الاستجابة الفعالة للمتغيرات السريعة والمتلاحقة.(ج)قياس النتائج بالتقييم المرحلي والمستمر لكل خطوة. (د)نشر المعرفة للموظفين وتوعيتهم. (ه)برامج تدريبية في (الإبداع، الشفافية، التعلم).
4. قنوات الاتصال المفتوحة باستمرار بين المسئولين عن البرنامج والمنفذين والموظفين في القطاعات الحكومية المختلفة.

## 3 . الجودة النشأة والمفهوم

1. المقدمة
2. تعريف الجودة
3. مرتكزات إدارة الجودة الشاملة
4. التطور التاريخي لمفهوم إدارة الجودة
5. دور الجودة في تحسين الإنتاجية والربحية
6. ضمان الجودة التعليمية
7. جوائز الجودة
8. مقاييس الجودة
9. فوائد تطبيق نظام الجودة في الجامعات

## 1. المقدمة

إن التحولات التي طرأت في القرن الحادي والعشرين تحولات واسعة النطاق في إطار عولمة الاقتصاد وانتشار تقنية المعلومات والشبكة العنكبوتية (الانترنت) وظهور منظمة المواصفات العالمية (ISO )، أديا إلى قيام العديد من المجتمعات بخطوات متقدمة نحو تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها وأن الجودة أصبحت سلاحا تنافسيا فعالا، لذا فان الجودة وتحقيق رضا العملاء أصبحت الهاجس الحقيقي لكل منظمة اقتصادية تستهدف النهوض وترغب بتحقيق المكانة السوقية الملائمة وتسعى نحو الاستقرار والاستمرار، وقد كان الدين الإسلامي الحنيف سباقا ليحث على الجودة والإتقان ولنا في رسول الله (ص ) أسوة حسنة في حديثه الشريف ( إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه ) خير دليل وتوجيه باعتماد الإجادة في العمل شرعة ومنهاجا في الحياة ، سوف نتحدث في هذا المبحث عن الجودة بشكل عام (نشأتها ، مفهومها ، مرتكزاتها ، تطورها تاريخيا ) وصولا إلى الجودة التعليمية وهو ماله علاقة وثيقة بموضوع البحث حيث عنوان البحث دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي.

## 2. تعريف الجودة

فالجودة Quality من حيث المفهوم تعني الملائمة للاستعمال حسبما عرفها جوران ويعرفها البعض على أنها المطابقة مع السمات والخصائص كما يشير البعض أنها تمثل انخفاض في شكاوى العملاء و يؤكد البعض أنها انخفاض في نسبة العيوب أو التالف أو الفاقد أثناء التشغيل والبعض الأخر يؤكد أنها تمثل تحسين كفاءة الأداء وفاعلية الانجاز أو تمثل تقليص التكاليف **(حمود ، 2010، ص 16)** .

## 3. مرتكزات إدارة الجودة الشاملة

ذكرت **البكري ( 2002، ص 40)** أن مرتكزات إدارة الجودة الشاملة ترتكن لـــثلاث مؤشـــرات أساسية وهي :

1- تحقيق رضا المستهلك.

2- مساهمة كافة العاملين في المنظمة.

3- استمرارية التحسين والتطوير في الجودة.

## 4. التطور التاريخي لمفهوم إدارة الجودة

ذكر **حمود (2010، ص20)** مراحل التطور في مفهوم إدارة الجودة :

1- **الفترة 1940-1945** : شكل الرواد والمفكرون الأمريكان دورا أساسيا في هذه المرحلة التاريخية وهم كلا من ادوارد ديمنج والملقب بأبي النوعية وجوزيـــف جـــوران اللـــذين أسهما بشكل أساسي في استخدام الأساليب الإحصائية والتحليلية في عمليـــات الفحـــص والاختبار للمنتجات.

2- **فترة الخمسينات :** اتسمت بضعف واضح في ميدان المنافسة بين المنظمات الإنتاجيـــة والخدمية وتبنت المنظمات اليابانية أفكار ادوارد ديمنج من خلال محاضرات ألقاها فـــي اليابان.

3- **فترة الـــستينات :** استأثرت الجودة باهتمام واسع في هذا المجال وقامت بريطانيا بتبنـــي هذا الاتجاه وتم التركيز على مفهوم الجودة والإجراءات والتدريبات المتعلقـــة بـــأدوات العمل والمواد الخام.

4- **فترة الثمانينات :** شهدت هذه الفترة اهتماما متزايدا بالجودة واعتمدت كسلاح تنافسي بين المنظمات وتم استحداث أقسام للجودة في العديد من المنظمات الإنتاجية والخدمية وظهرت المنظمة العالمية للمواصفات القياسية وهي (ISO 9000 ).

5- **فترة التسعينات حتى الوقت الحالي :** بروز ظاهرة العولمة وثورة الاتصالات والمعلومات والانترنت والتجارة الحرة وظهور الفضاءات الاقتصادية الكبيرة مثل الاتحاد الأوروبي مما حتم تضاعف الاهتمام بالجودة .

ويمكن الإضافة هنا بأن التطورات المتسارعة وثورة المعرفة أو الانفجار المعرفي كما يسمونه أن استقرار الأسواق والمحافظة على الحصة السوقية وتحقيق الميزة التنافسية من شأنها أن تجعل لمنظمات الأعمال إمكانية الاستمرار والتطوير وإلا فإنها إما أن تنسحب من الأسواق (التصفية ) أو تلجأ للاندماج مع غيرها من المنظمات ويجمل الباحث ما قرأه عن الجودة في أنها تعني فيما تعنيه درجة التفضيل وهي المطابقة للاستعمال وهي أيضا التركيز على الزبون أي وفق توقعات الزبون أو ربما بما يفوق توقعات الزبون ويري الباحث أن التعريف الجامع المانع للجودة هو تعريف الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQC) والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) بأنها " المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة ".

## 5. دور الجودة في تحسين الإنتاجية والربحية

يري **العزاوي ( 2005،ص31)** أن دور الجودة في تحسين الإنتاجية هو :

1- يؤدي تحسين الجودة إلى زيادة مطابقة المخرجات ، أي زيادة نسبة المخرجات إلى المدخلات ما يعني زيادة الإنتاجية.

2- يؤدي تحسين الجودة إلى ارتفاع كفاءة العمليات ، وتقليل الكلفة.

3- تؤدي زيادة الإنتاجية وتقليل الكلف إلى زيادة الربحية .

4- يؤدي لزيادة رضا الزبون وتحسين المركز التنافسي .

5- يؤدي تحسين الجودة إلى تحسين كفاءة استغلال الموارد.

6- يؤدي لزيادة الحصة السوقية.

## 6. ضمان الجودة التعليمية

لقد حدد **الطائي و آخرون ( 2008،ص325-326)** أن ضمان الجودة التعليمية هي عملية إدارية وان التركيز الأساسي لضمان الجودة التعليمية هو تحسين جودة خدمة التعليم المقدمة للطلبة وجذب رضاهم من خلال برنامج ضمان جودة تعليمي ويجب أن يتكون من :

1- **السياسة ، الإجراءات ، البروتوكول** ، حيث أن خطوات الإرشاد خطوة بعد خطوة تتطور من دليل مرتكز على الأدب التعليمي إلى إرشاد تعليمي رئيسي للممارسة تبعا للمقاييس التعليمية العالمية.مما يسهل على رئاسة الجامعة تأمين جودة عالية من الخدمة التعليمية المقدمة للطلبة.

2- **التوثيق التعليمي** ، أي أن التوثيق التعليمي هو عنصر هام في الخدمة التعليمية التي تقدمها الجامعات للطلبة ، وبما أن نظام ضمان الجودة يؤكد على جودة التوثيق التعليمي

من خلال نظام مراقبة وتدقيق مستمر فان نماذج التوثيق التعليمي متعددة (خطة التقييم المبدئية وخطة الخدمة التعليمية )وهو جزء من برنامج ضبط الجودة التعليمي.

3- **تثقيف الطالب والعائلة** ،حيث إن برنامج تعليم الطلبة والعائلة يؤكد على توفير تعليم الجودة ، وان المرونة مؤكدة ومطلوبة من خلال عملية المراقبة ، هذا بالإضافة إلى تقديم خدمات ترتكز على احتياجات الطلبة وقدرة المثقف على التواصل والإقناع وتوفير الكراسات لتمنح المعرفة والدراية للطلبة والعائلات.

4- **تقييم رضا الطلبة** ، حيث أن تقييم رضا الطالب هو مفتاح تحسين الجودة المستمر في تقديم الخدمة التعليمية مثل ما تقوم به الجامعة الإسلامية مع الطلبة عند انتهاء كل مادة من خلال صفحة الطالب الالكترونية .

5- **مراقبة امتياز الخدمة** ، فامتياز الخدمة هو مدخل متعدد الأطراف للخدمة التعليمية التي تتضمن القيادة ، المسئولية ، التخطيط ، المهارات التدريبية ، وأن هدف امتياز الخدمة هو تقوية و تحسين خدمات الجامعة حيث من المتوقع من رئاسة الجامعة أن تشرح طريقة تقديم الخدمة التعليمية حتى تقدم خدمة مميزة للطلبة.

6- **مراقبة بيئة الجامعة** ، وهنا من المفترض على الجامعة ان تحافظ على بيئة الطالب حتى تؤمن أقصى درجات الراحة والأمان لكل الطلبة وتقوم بذلك من خلال (النادي الترفيهي ، مراكز الانترنت ، الحدائق ، التجهيزات الأخرى ).

7- **معالجة شكوى الطالب** ، حيث أن شكاوي الطلبة في برنامج ضبط الجودة فرصا للتحسين ، وأن التساوي في الأهمية الخدمية خصصت لكل جوانب الطالب ، وهذا يتطلب القيام بجولات مع رئيس القسم العلمي حتى يكتشفوا عدم رضا عن سير العمل وسجل الأداء وتعتبر كل شكاوى الطلبة تحضر مباشرة وتناقش المشاكل فور وصولها

## 7. جوائز الجودة

ذكر **العزاوي ( 2005، ص 70-75)** أن جوائز الجودة العالمية ثلاثة هي :

- **جائزة ديمنج (Deming)** : تأسست من قبل اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين عام (1951)وهي تمنح للشركات الموجودة في اليابان ، لكنها سمحت مؤخرا للشركات عبر القارات التي تطبق بنجاح الرقابة على الجودة بالسباق على الجائزة.
- **جائزة الجودة الوطنية الأمريكية (Malcolm Baldrige)** : صادق مركز الإنتاجية والجودة الأمريكي بداية الثمانينات على ضرورة استحداث جائزة سنوية مماثلة لجائزة ديمنج وكان الغرض منها تحسين الجودة في الشركات الأمريكية.
- **جائزة الجودة الأوروبية (European Quality Award)** : شكلت 14 شركة غربية قائدة المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة

((European Foundation For Quality Management )، وذلك عام 1988 وتمنح هذه الجائزة لعدد من الشركات التي تظهر تميزا في إدارة الجودة الشاملة في أوروبا سنويا على أساس عملياتها الأساسية في التحسين المستمر.

غير أنه ظهرت العديد من جوائز الجودة والإبداع والتميز محليا في كثير من الأقطار في العالمين العربي والإسلامي لتشجيع المنظمات نحو مزيد من تميز المنتج أو الخدمة مثل (جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية بالأردن ،جائزة البنك الإسلامي للتنمية ، جائزة فلسطين الدولية للتميز والإبداع ، جائزة ياسر عرفات للانجاز ، الخ .).

## 8. مقاييس الجودة

يذكر **حمود(2010،ص87)**أن جودة المنتج أو الخدمة تتسم عادة بنوعين من السمات القابلة للقياس وهي

1- **الصفات المتغيرة (Variables Specifications)** : وتمثل الصفات أو الخصائص التي يمكن للمنظمة أن تقوم بقياسها كالوزن ، الطول ، العرض ، الحجم ، العمق ، السمك ..الخ حيث أن هذه الخصائص أو السمات تخضع بطبيعة القياس لاعتبارات كمية أو رقمية لأننا نتحدث عن منتجات ولا يختلف اثنان في تحديد تلك المقاييس وهي تعتبر أكثر موضوعية من سواها من المقاييس.

2- **الصفات التمييزية (Attributes Specifications)** : وتمثل المعايير التي لا يمكن قياسها كميا أو رقميا وإنما تخضع لاعتبارات معينة تتسم بأحد المعيارين وهما جيد ورديء ، صالح أو غير صالح ، معاب أو سليم وغالبا ما يكون المعيار الشخصي لها أكثر تأثيرا في تحديد جودتها من عدمه.

## 9. فوائد تطبيق نظام الجودة في الجامعات

يمكن تلخيص فوائد تطبيق نظام الجودة في الجامعات بتحقيق (تحسين كفاية إدارة الجامعة ، تطوير المناهج ، تطوير أساليب القياس والتقييم ، تحسين الاهتمام باستخدام تكنولوجيا التعليم ، رفع مستوى أداء العاملين من أكاديميين وإداريين ، تشجيع عمل الفريق الواحد ، تنمية القدرات الإدارية ، تحسين مخرجات التعليم ، زيادة رضا الطلاب ، المجتمع المحلي ، زيادة إنتاج البحث العلمي في الجامعة ).

**ويمكن قياس جودة التعليم العالي في الجامعة الإسلامية** بالإضافة لأداة الدراسة (الاستبانة ) أي بوسائل قياس أخرى من خلال (جودة الخريجين ، حصولهم على الوظائف في سوق العمل ، الجوائز العلمية الحاصلة عليها الجامعة ، المشاركات العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الإسلامية في المحافل الدولية ، جوائز الإبداع والتميز الحاصلة عليها الجامعة )،أنظر الملحق رقم3 بعضا من الجوائز الحاصلة عليها الجامعة الإسلامية وأعضاء الهيئة التدريسية والكليات والطلبة .

## 4. نبذة عن الجامعة الإسلامية بغزة

### 1. المقدمة

### 2. نبذة عن الجامعة الإسلامية بغزة

### 3. نبذة عن دائرة نظم المعلومات بالجامعة الإسلامية بغزة

### 4. نبذة عن وحدة الجودة بالجامعة الإسلامية

## 1. المقدمة

أنشئت الجامعة الإسلامية بغزة انبثاقا عن معهد الأزهر الديني ، الذي بدأت الدراسة فيه في العام (1954) لطلبة الابتدائية ثم الإعدادية ثم الثانوية ، وبعد المرحلة الثانوية قررت إدارته تطـويره إلى مرحلة التعليم العالي ،وقد استجابت جامعة الأزهر بالقاهرة لطلب المعهد بإنـشاء الكليـات النظرية على أرض المعهد ، لكن حرب (1967)حالت دون البدء بالعمـل **(عمـادة التخطـيط والتطوير _ الجامعة الإسلامية بغزة ، 2009، ص7)**

لا بد هنا من التعريج عن نبذة حول الجامعة الإسلامية ودائرة تكنولوجيا المعلومات بها ووحـدة الجودة بها حيث ستطبق الدراسة الحالية على الجامعة الإسلامية.

## 2. نبذة عن الجامعة الإسلامية بغزة

اتخذت لجنة معهد الأزهر الديني بغزة في 1977/4/12م ، قرارا بتطوير المعهد إلـى جامعـة إسلامية ، تضم بصورة أولية كلية الشريعة والقانون ، وكلية أصول الدين ، وكلية اللغة العربيـة ، وأبلغ ذلك القرار للجامعة العربية ، وقرر المجلس التأسيسي للجامعة ،تأليف لجـان استـشارية للتعاون معه ، وإنجاح مشروع الجامعة ، كما شكلت لجان فنية لوضع دراسـة شـاملة لإقامـة كليات عملية ، كالطب والهندسة والعلوم والزراعة والتجـارة **(عمـادة التخطـيط والتطـوير _ الجامعة الإسلامية بغزة ، 2009، ص7).**

بالفعل افتتحت الجامعة الإسلامية أبوابها للطلبة في 6 تشرين الثاني (نـوفمبر) (1978م) ،ومـع افتتاح الجامعة بدأ الطلاب يدرسون في كليتي الشريعة واللغة العربية وفي عام (1980) افتتحت كليتا أصول الدين والتربية وفي العام التالي افتتحت كليتا التجارة والعلوم وفـي العـام (1992) افتتحت كلية التمريض وكلية الهندسة ، وفي العام (2004)افتتحت كلية تكنولوجيا المعلومـات ،

وفـــــــي عـــــــام (2006)تـــــــم افتتـــــــاح كليـــــــة الطـــــــب.(

( **2010/8/12** **http://www.iugaza.edu.ps/ar/AboutIUG/Default.aspx**

الجدير ذكره أن الجامعة الإسلامية ممثلة بأعضاء هيئاتها التدريسية وكلياتها وطلابها هي أكثـر الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة حصادا للجوائز المحلية والدولية وهنالـك إحـصائية للجامعـة منشورة على صفحة الجامعة الالكترونية وتشمل (48) جائزة بـين جـوائز للكليـات وجـوائز لأعـــــــضاء الهيئـــــــة التدريـــــــسية وجـــــــوائز للطلبـــــــة

http://www.iugaza.edu.ps/ar/Deanery/ScientificResearch/ScientificResearch.aspx?PageI

2010/8/26م ، انظر الملحق رقم (3) .

## 3. نبذة عن دائرة نظم المعلومات بالجامعة الإسلامية بغزة

http://fit.iugaza.edu.ps/index.php/fitabout زيارة بتاريخ 2010/10/26

تعتبر تكنولوجيا المعلومـات (Information Technology – IT) هـي العـصب والمكـون الرئيسي لإدارة المعرفة لأن تكنولوجيا المعلومات هي المحرك والناقل للمعرفة ، وتـساهم فـي توظيف التقنية الحديثة لخدمة العملية الأكاديمية وتساعد الإدارة العليا في اتخاذ القـرارات مـن خلال تقديم الإحصائيات والمعلومات الواضحة الدلالة .

تعتبر دائرة تكنولوجيا المعلومات مسئولة عن البنية التحتيـة لتكنولوجيـا المعلومـات ونظـم المعلومات من حيث التشغيل والتطوير والتدريب والمتابعة والصيانة والإشراف لكافـة الأمـور المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات ، وتقدم خدمات تكنولوجيا المعلومات للطاقم الإداري والأكـاديمي والطلبة ، وتتبع دائرة تكنولوجيا المعلومات لنائب رئيس الجامعة لشئون تكنولوجيـا المعلومـات من حيث المسئولية والتسلسل الإداري.

## 4. نبذة عن وحدة الجودة بالجامعة الإسلامية بغزة

http://quality.iugaza.edu.ps بتـــاريخ 2010/10/27 + مقابلـــة (أبـــو دقـــة ، 2010/10/27)

تقوم وحدة الجودة بتهيئة الجامعة الإسلامية للوفاء بمتطلبات ومعايير الجودة المحلية والعالميـــة ، ونشر ثقافة الجودة ،وقيادة عملية التحسين المستمر للأداء الجامعي المؤسسي والإداري ،وكـــسب ثقة المجتمع الفلسطيني في نوعية الخريجين وفقا لمعايير أداء محددة وواضحة ،وتنقـــسم وحـــدة الجودة إلى وحدتين – وحدة الجودة الإدارية وتعنى بالجانب الإداري – وحدة الجودة الأكاديميـــة وتعنى بالجانب الأكاديمي ،قامت وحدة الجودة بالجامعة بإجراء عمليـــة تقيـــيم داخلـــي لجميـــع برامجها الأكاديمية في عام 2003 وتم عمل تطوير للبرامج الأكاديمية بناءا على نتـــائج عمليـــة التقييم الداخلي ، كما قامت الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية –كهيئة شبه مستقلة – فـــي إطار وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين بعمل تقييم لجميع البرامج المعتمدة في الجامعات الفلسطينية وقد شاركت الجامعة الإسلامية في عملية التقييم لبرامجها الأكاديميـــة المختلفـــة فـــي جميع التخصصات ، كما شاركت الجامعة الإسلامية في مشروع تقييم الأداء النوعي ورفع كفاءة التخطيط المؤسسي في الجامعات العربية الممول من قبل المكتب الإقليمي العربي التابع لبرنـــامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP في تقييم كل من برامج الحاسوب والتربية .

### أ. أهداف وحدة الجودة :

1. اكتساب ثقة المجتمع الفلسطيني والدولي في مخرجات العملية التعليمية في الجامعـــة وتطويرها بشكل مستمر كمحصلة لتحسين جودة الأداء.
2. ضمان قدرة خريج الجامعة الإسلامية على تلبية متطلبات ســـوق العمـــل المحلـــي والإقليمي في ضوء المتغيرات والتحديات المعاصرة.

3. إعلاء قيم التميز والقدرة التنافسية في الكليات والمراكز التابعة للجامعة.
4. الارتقاء بمستوى الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين.
5. وضع معايير ومقاييس ثابتة للأداء الإداري حسب مفهوم الجودة الشاملة.
6. التحسين المستمر للبيئة الجامعية.

**ب. مهام وحدة الجودة :**

1. رسم السياسة العامة للجودة في التعليم بالجامعة الإسلامية ثم الإشراف على تنفيذها.
2. دعم ومساندة الجهود المبذولة لتطبيق الجودة في الجامعة الإسلامية .
3. تحديد أسس ومبادئ الرقابة والمتابعة والتقييم الدوري للاعتماد والتطوير .
4. متابعة عمليات التقييم الداخلي والخارجي للبرامج الأكاديمية والتقييم المؤسسي.
5. تطوير الهياكل الإدارية والوصف الوظيفي والنظم الإدارية في الجامعة.
6. تحديد الاحتياجات التدريبية لكافة العاملين في الجامعة ووضع برامج عملية لها.
7. متابعة تطوير عملية تقييم الأداء للعاملين بالجامعة الإسلامية والإفادة من مخرجاتها .
8. إجراء الدراسات الهادفة لتحسين البيئة الجامعية ووضع معايير ثابتة لقياسها.
9. تحفيز ومكافأة الفرق والأفراد المتميزين في تطبيق الجودة بالتعليم.
10. الاهتمام بشكاوى المستفيدين واقتراحاتهم ومتابعتها مع الجهات المعنية.
11. تشجيع التعاون مع الجهات المطبقة للجودة في التعليم : محليا ، وإقليميا ،وإسلاميا ، ودوليا.

## ج. مهام لجان الجودة في الكليات:

http://quality.iugaza.edu.ps بتاريخ 2010/10/27 + مقابلة (أبو صبحه، 2010/10/26)

تقوم وحدة الجودة في الجامعة الإسلامية مع بداية كل عام بتشكيل لجان الجودة في كليات الجامعة ، ويكون رئيس كل لجنة من لجان الجودة عضو في مجلس وحدة الجودة.

**تتلخص مهام لجان الجودة في الكليات فيما يلي :**

- الإشراف على إعداد تقارير التقييم الذاتي في الكلية.
- متابعة عمليات التقييم الداخلي والخارجي للبرامج الأكاديمية.
- الإشراف على عملية تحديث الخطط الأكاديمية في الكلية.
- الإشراف على إعداد البرامج الأكاديمية الجديدة في الكلية.
- الإشراف على إعداد المشاريع التطويرية في الكلية.
- نشر ثقافة الجودة في الكلية والمشاركة في أنشطة وحدة الجودة في الجامعة.

**د. جائزة الموظف المتميز في الجامعة الإسلامية كمثال :**

هي جائزة سنوية يتم الإعلان عنها من خلال وحدة الجودة التي تسعى من خلالها إلى نشر مفهوم الجودة والتميز بين موظفي الجامعة ، وإحداث تغييرات ايجابية في سلوك الموظف تجاه مجالات التطوير الإداري وتحسين الأداء في مجال واحد أو أكثر ، كما تسعى إلى وضع الموظف في صورة مؤشرات التميز التي ترغب وحدة الجودة أن يحققها الموظف في سلوكه الإداري في العمل.

# الفصل الثالث

# منـهجيـة الدراسـة

1. المقدمة
2. أسلوب الدراسة
3. مجتمع وعينة الدراسة
4. مصادر الدراسة
5. أداة الدراسة
6. صدق الاستبانة
7. ثبات فقرات الاستبانة
8. المعالجات الإحصائية

## 1. المقدمة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة في ضمان تحقيق وتحسين جودة التعليم العالي بقطاع غزة – حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة ،ولتحقيق أهداف الدراسة سيتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها ، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، وصدقها وثباتها ، كما يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي تمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها ، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدت في تحليل الدراسة .

## 2. أسلوب الدراسة

يمكن اعتبار منهج البحث بأنه الطريقة التي يتتبع الباحث خطاها، ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعني بكيفية إجراء البحوث العلمية ، اعتمد البحث المنهج العلمي في إعداد هذه الدراسة ، وحيث أن جوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة معروفة مسبقا من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ويسعى البحث للوصول إلى معرفة دقيقة ومفصلة حول **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة** ، وهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، وحيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلال الرجوع للوثائق المختلفة كالكتب والصحف والمجلات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث **(Saunders,2000,p:84)**،

فإن البحث سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة.

ولأن المنهج الوصفي التحليلي يناسب موضوع هذه الدراسة ، حيث يصفها وصفا دقيقا ، ويعبر عنها كيفا وكما ، ومن ثم استخلاص النتائج وتقييمها واختبار فرضيات الدراسة بهدف التوصل إلى توصيات واضحة وعملية لتحسين جودة التعليم العالي في قطاع غزة.

## 3. مجتمع وعينة الدراسة

تتناول هذه الدراسة موضوع دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي – حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة وتم تحديد عينة الدراسة بعينة الحصر الشامل ممثلة في أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الإسلامية المتفرغين من حملة الماجستير والدكتوراه البالغ عددهم (359) حسب (إحصائية دائرة التخطيط والتطوير للعام 2010/2009م ) ومرفقة هذه الإحصائية في نهاية هذه الدراسة في الملاحق كما وردت من المصدر. وتم توزيع الاستبيانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة ، **وتم استرداد ما نسبته 69%** (275) استبانة منها نظرا لعدم التعاون الفعال من أفراد العينة (الهيئة التدريسية).

تتوزع العينة ( الهيئة التدريسية ) على الأقسام التالية (موزعين على الكليات قبل توزيع الاستبانة) كالتالي:

**جدول رقم (1-3)**

**المشرفين الأكاديميين المتفرغين حسب إحصائية دائرة التخطيط والتطوير بالجامعة الإسلامية 2010/2009**

| الكلية | المشرفين الأكاديميين المتفرغين | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | دكتوراة | | ماجستير | | مجموع الأكاديميين |
| | أستاذ | مشارك | مساعد | محاضر | مدرس |
| أصول الدين | 5 | 9 | 12 | 1 | 10 | 37 |
| الشريعة والقانون | – | 2 | 10 | 1 | 16 | 29 |
| الآداب | 7 | 15 | 23 | – | 15 | 60 |
| التربية | 6 | 8 | 10 | 1 | 7 | 32 |
| التجارة | 3 | 6 | 8 | 5 | 18 | 40 |
| العلوم | 14 | 14 | 25 | 2 | 28 | 83 |
| التمريض | – | – | 4 | 2 | 2 | 8 |
| الهندسة | 5 | 9 | 29 | – | 12 | 55 |
| تكنولوجيا المعلومات | 1 | 1 | 3 | – | 7 | 12 |
| الطب | 1 | – | 2 | – | – | 3 |
| المجموع العام | 42 | 64 | 126 | 12 | 115 | 359 |
| | 232 | | 127 | | | |

المصدر : إحصائية عمادة التخطيط والتطوير بالجامعة الإسلامية للعام 2010/2009م بيانات غير منشورة

## 4. مصادر الدراسة

مصدرين أساسيين للمعلومات وهما :

**1- المصادر الأولية**

الاستبانة كأداة رئيسية للبحث ، صممت خصيصا لهذا الغرض ، مكونة من قسمين رئيسيين وعلى النحو التالي :

القسم الأول إدارة المعرفة في الجامعة الإسلامية ويتضمن خصائص الهيئة التدريسية ممثلة في الدرجة العلمية والنشاطات العلمية والحوافز والكلية التي يعمل بها وسنوات الخبرة ، بالإضافة إلى البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والمتضمنة خمسة محاور رئيسية هي حوسبة المكتبات ، إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية ، توفير المستلزمات العلمية الحديثة ، الاشتراك بقواعد البيانات ، تنويع المكتبة.

أما القسم الثاني ضمان الجودة للتعليم ويشمل خمسة محاور رئيسية أيضا وهي القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية ، السمعة الأكاديمية والمهنية ، جوائز الجودة والتميز ، جودة المرافق الأكاديمية ، جودة الخريجين.

**2- المصادر الثانوية**

تم إعداد الإطار النظري للدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع العربية والأجنبية والدوريات والتقارير والوثائق على الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ذات الصلة بموضوع الدراسة.

## 5. أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات اللازمة من خلال أفراد العينة لتوفير الوقت والجهد نظـــرا لكبر حجم العينة نسبيا ، وجمع المعلومات خلال فترة زمنية معقولة ، وتم تصميم الأســـئلة ذات النهايات المغلقة ، وذلك لسهولة الإجابة عليها من قبل المبحوثين ولسهولة تحليلها وقد تم إعـــداد الاستبانة على النحو التالي:

1- إعداد استبانة أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.

2- عرض الاستبانة على المشرف من اجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.

3- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما رآه المشرف.

4- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقـــديم النـــصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.

5- إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية(استطلاعية) للاستبانة بتوزيـــع عـــدد 30 اســـتبانة وتعديل حسب ما يناسب.

6- توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة .

تتضمن الاستبانة ثلاثة أقسام رئيسية ويشمل القسم الأول على خصائص الهيئة التدريسية وهـــو مكون من أربعة فقرات وهي الدرجة العلمية والجهود العلمية والحوافز والتكريمات والخبرات.
أما القسم الثاني البنية التحتية لإدارة المعرفة ويتكون من خمسة محاور المحـــور الأول حوســـبة المكتبات و به خمس فقرات والمحور الثاني إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية ويتكون من أربعة فقرات والمحور الثالث توفير المستلزمات العلمية الحديثة ويتكون من خمـــس فقـــرات والمحور الرابع الاشتراك بقواعد البيانات ويتكون من خمس فقرات والمحور الخـــامس تنويـــع المكتبة ويتكون من خمس فقرات.

أما القسم الثالث ضمان الجودة ويتكون من خمسة محاور رئيسية ، المحـــور الأول القيـــادة ذات الرؤية الإستراتيجية ويتكون من خمس فقرات والمحـــور الثـــاني الـــسمعة الأكاديميـــة والمهنية ويتكون من أربعة فقرات والمحور الثالث جوائز الجودة والتميز ويتكون من خمسة فقرات والمحور الرابع جودة المرافق الأكاديمية ويتكون من أربع فقرات والمحور الخـــامس جودة الخريجين ويتكون من خمسة فقرات .

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان ، تحديـــد درجة لكل عبارة واستخدام صيغة موحدة من الإجابات بما يتلائم مع صيغة فقرات الاستبانة وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من 5 إجابات حيث الدرجـــة " 5 " تعنـــي أوافـــق بشدة والدرجة "1" تعني لا أوافق إطلاقا كما هو موضح بجدول رقم (2-3).

جدول رقم(2-3)

مقياس الإجابات

| التصنيف | أوافق بشده | أوافق | أوافق إلي حد ما | لا أوافق | لا أوافق إطلاقا |
|---|---|---|---|---|---|
| الدرجة | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

جدول يوضح درجات مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة

وتم اختيار مقياس ليكرت الخماسي لأنه من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته.

## 6. صدق الاستبانة

## أ. صدق المحتوى

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 1995:ص 429) ، كما يقصد بالصدق " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"(عبيدات وآخرون 2001، 179) ، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي:

تم التأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين:

### 1. الصدق الظاهري للأداة ( صدق المحكمين)

فقد تطلب التحقق من صدق المحتوى للأداة الاستعانة بنخبة منتقاة من المحكمين أعضاء هيئة التدريس المنتمين إلى علوم الإدارة والإحصاء والقياس والتقويم بقصد الإفادة من خزنيهم المعرفي وخبرتهم مما جعل الأداة أكثر دقة وموضوعية في القياس وقد بلغ عدد المحكمين ( 9 )**محكمين انظر الملحق رقم ( 1 ) قائمة بأسماء المحكمين،وكذلك وجه الباحث رسالة رسمية للمحكمين كطلب للتحكيم انظر الملحق رقم (2)** ، وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه.ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية ( الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من المبحوثين، إلى جانب مقياس ليكرت المستخدم في الاستبانة. وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الاستبانة

حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحوا بضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

واستنادا إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر ، وكنتيجة مباشرة لأراء المحكمين فقد استقر الرأي على الأداة بعد إجراء التعديل المطلوب في فقراتها ، إضافة وحذفا ، شطرا وجمعا تثبيتا وإعادة صياغة ، وقد صححت الأداة قبل اجتيازها التحكيم لغويا وبعدها من قبل خبير في اللغة العربية ، وقد تم التوصل إلى اعتماد فقرات الاستبانة **انظر الاستبانة في صورتها النهائية الملحق رقم (4).**

**2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة**

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة ، وتم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 30 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابع له وذلك على النحو التالي :

**الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثاني: البنية التحتية لإدارة المعرفة**
**(البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات)**

جدول رقم (3-3) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الجزء الثاني (البنية التحتية لإدارة المعرفة) والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05 )،حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361، وبذلك تعتبر فقرات الجزء الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

**جدول رقم (3-3)**

**الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثاني: البنية التحتية لإدارة المعرفة**

| الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|
| **المحور الأول:حوسبة المكتبات** | | |
| 1-تساعد حوسبة المكتبات في مواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات وارتفاع أسعارها. | 0.544 | 0.011 |
| 2- توفر حوسبة المكتبات الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات. | 0.708 | 0.000 |
| 3- تساعد حوسبة المكتبات علي توفير بنية مشتركة للتعاون مع المكتبات الأخرى. | 0.664 | 0.001 |
| 4- تساهم حوسبة المكتبات في رفع كفاءة الفهرسة والتصنيف . | 0.519 | 0.016 |
| 5- تساعد حوسبة المكتبات في اتخاذ القرارات الأكاديمية الصائبة | 0.568 | 0.007 |
| **المحور الثاني:إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية** | | |
| 6- يساعد وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية على جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي . | 0.481 | 0.027 |
| 7- وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية يمكنهم من الاطلاع على كل جديد في ميادين العلم . | 0.487 | 0.025 |
| 8- يؤدي وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية إلي تفاعل أكثر بين أطراف العملية التعليمية. | 0.583 | 0.006 |
| 9- يساعد وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية على تحسين القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس. | 0.547 | 0.010 |

| الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|
| **المحور الثالث:توفير المستلزمات العلمية الحديثة** | | |
| **10- توفر الجامعة وسائل تكنولوجية حديثة ومناسبة للتعلم الذاتي مثل مختبرات الحاسوب وقاعات المحاكاة.** | 0.562 | 0.008 |
| **11- توفر الجامعة برامج تدريبية ومدربين مختصين في كافة المجالات العلمية والعملية.** | 0.502 | 0.021 |
| **12- توفر الجامعة خدمة البريد الالكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.** | 0.596 | 0.004 |
| **13- توفر الجامعة موقع خاص على الانترنت متاح للجميع كل حسب حاجته.** | 0.652 | 0.001 |
| **14- توجد في الجامعة مادة تدريبيه مطورة تواكب المناهج العلمية الحديثة** | 0.637 | 0.002 |
| **المحور الرابع:الاشتراك بقواعد البيانات** | | |
| **15- تشترك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات محلية متخصصة.** | 0.643 | 0.002 |
| **16- تشترك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات دولية متخصصة.** | 0.842 | 0.000 |
| **17- تتصل الجامعة مباشرة بالناشرين وباعة الكتب.** | 0.491 | 0.024 |
| **18- يتسم نظام الاتصالات المتوفر في الجامعة بالفعالية لأداء الخدمات الالكترونية للمستفيدين.** | 0.633 | 0.002 |
| **19-يوجد تعاون بين الجامعة وجامعات عربية وأجنبية الكترونيا.** | 0.659 | 0.001 |
| **المحور الخامس:تنويع المكتبة** | | |
| **20- توفر الجامعة مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات الدارسين و الباحثين.** | 0.732 | 0.000 |
| **21- توفر مكتبة الجامعة قسم مختص بالوسائط المتعددة من أقراص مدمجة (مسموعة ومرئية).** | 0.542 | 0.011 |
| **22- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الميكروفيلم.** | 0.609 | 0.003 |
| **23- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الكتب النادرة.** | 0.735 | 0.000 |
| **24- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص للأبحاث السابقة.** | 0.688 | 0.001 |

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "19" تساوي 0.433

يوضح الجدول رقم (3-3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ) ، والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 5% وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه ،حيث تبين أن معاملات الارتباط تتراوح بين (0.491-0.842)

**الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثالث: ضمان الجودة**

جدول رقم (4-3) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الجزء الثالث (ضمان الجودة) والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05 )، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361، وبذلك تعتبر فقرات الجزء الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

**جدول رقم (4-3)**

**الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثالث: ضمان الجودة**

| الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|
| **المحور الأول: القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية** | | |
| 25- تتمتع إدارة الجامعة برؤية واضحة ذات أهداف قابلة للتحقق . | 0.919 | 0.000 |
| 26- تعمل إدارة الجامعة على إيجاد ثقافة تنظيمية تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي. | 0.913 | 0.000 |
| 27- تعمل إدارة الجامعة على تصميم واعتماد نموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية. | 0.791 | 0.000 |
| 28- تقوم إدارة الجامعة بالمشاركة الشخصية في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر. | 0.866 | 0.000 |
| 29- تقوم إدارة الجامعة بتنمية مفاهيم الابتكار والإبداع. | 0.868 | 0.000 |
| **المحور الثاني: السمعة الأكاديمية والمهنية** | | |
| 30- يتحلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها. | 0.783 | 0.000 |
| 31- يساهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتقديم مساهمات فكرية تتعلق بعمل الجامعة. | 0.900 | 0.000 |
| 32- يساهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتطوير المناهج الدراسية. | 0.914 | 0.000 |
| 33- تركز الجامعة علي متطلبات البحث العلمي وتشجع العاملين فيها على المشاركة في المؤتمرات وورش العمل العلمية. | 0.895 | 0.000 |

| الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|
| **المحور الثالث: جوائز الجودة والتميز** | | |
| 34- تهتم الجامعة بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي. | 0.875 | 0.000 |
| 35- تخصص الجامعة جوائز مقنعة للعاملين لعمل أبحاث علمية. | 0.811 | 0.000 |
| 36- تخصص الجامعة جائزة للموظف الأكاديمي المثالي . | 0.614 | 0.003 |
| 37- تخصص الجامعة جوائز علمية للباحثين المميزين. | 0.538 | 0.012 |
| 38- تعير الجامعة اهتماما واضحا لمعايير جوائز الجودة والتميز المحلية منها والدولية. | 0.926 | 0.000 |
| **المحور الرابع: جودة المرافق الأكاديمية** | | |
| 39- يتسم المظهر الخارجي والتصميم الداخلي للجامعة بالتنظيم المتكامل. | 0.034 | 0.883 |
| 40-توفر الجامعة قاعات دراسية واسعة ومناسبة. | 0.633 | 0.003 |
| 41-تلائم تجهيزات الجامعة وتقنياتها العملية التدريسية بشكل عام . | 0.529 | 0.014 |
| 42- توفر الجامعة مواقف كافية ومناسبة لسيارات المتعاملين معها. | 0.789 | 0.000 |
| **المحور الخامس: جودة الخريجين** | | |
| 43- ترى الجامعة في المعدل العام للخريجين دليلا على جودة التعليم. | 0.692 | 0.001 |
| 44- ترى الجامعة في توظيف خريجيها من قبل منظمات الأعمال المختلفة معيارا صادقا للحكم على جودة خريجيها. | 0.739 | 0.000 |
| 45- تستجيب الجامعة لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها. | 0.877 | 0.000 |
| 46- تعمل الجامعة على تدريب خريجيها من خلال دورات مستمرة للراغبين . | 0.818 | 0.000 |
| 47- تعمل الجامعة على تقييم احتياجات المجتمع المحلي من التخصصات باستمرار. | 0.834 | 0.000 |

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "19" تساوي 0.433

يوضح الجدول رقم (4-3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني ضمان الجودة ، والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 5 % وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه ،حيث تبين أن معاملات الارتباط تتراوح بين (0.926-0.034).

**3- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة**

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها ، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة ، جدول رقم (5-3) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 ، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361 .

**جدول رقم ( 5-3 )**

**معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة**

| الجزء | العنوان | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|
| الأول | البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات) | 0.847 | 0.000 |
| الثاني | ضمان الجودة | 0.972 | 0.000 |

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "19" تساوي 0.433

يوضح الجدول رقم (5-3) معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة ، والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 5 % وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه ،حيث تبين أن معاملات الارتباط تتراوح بين (0.847-0.972).

## 7. ثبات فقرات الاستبانة

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشـــخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، 1995: 430) ، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاســتقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينــة عــدة مــرات خلال فترات زمنية معينة ، وقد أجرى الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطــريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

**1- طريقة التجزئة النصفية**

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبــة لكــل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتبــاط باســتخدام معامــل ارتبــاط ســبيرمان بــراون للتــصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات = $\frac{2ر}{1+ر}$ حيث ر معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (6-3) يبين أن هناك معامل ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبيان

**جدول رقم (6-3)**

**معامل الثبات ( طريقة التجزئة النصفية)**

| المحور | محتوى المحور | التجزئة النصفية | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | عدد الفقرات | معامل الارتباط | معامل الارتباط المصحح | مستوى المعنوية |
| الأول | البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات) | 0.7264 | 0.8415 | 0.000 | 0.7264 |
| الثاني | ضمان الجودة | 0.8370 | 0.9113 | 0.000 | 0.8370 |
| | **جميع الفقرات** | 0.8143 | 0.8976 | 0.000 | 0.8143 |

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "19" تساوي 0.433

## 2- طريقة ألفا كرونباخ

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد بين جدول رقم (7-3) أن معاملات الثبات مرتفعة

**جدول رقم (7-3)**

**معامل الثبات ( طريقة ألفا كرونباخ)**

| المحور | محتوى المحور | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|---|---|
| الأول | البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات) | 23 | 0.8260 |
| الثاني | ضمان الجودة | 24 | 0.9705 |
| | جميع الفقرات | 47 | 0.9639 |

واضح من النتائج الموضحة في جدول (7-3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة وتتراوح بين (0.8260-0.9705) لكل مجال من مجالات الاستبانة كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.9639) ، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع .

وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة في صورتها النهائية وأنها صالحة للتطبيق على عينة الدراسة ، مما جعلني على ثقة كبيرة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

## 8. المعالجات الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science ( SPSS)) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، **حسب مقياس ليكرت الخماسي (1 لا أوافق إطلاقا ، 2 لا أوافق ، 3 أوافق إلى حد ما ، 4 لا أوافق ، 5 أوافق بشدة )**، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي ( الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى( 5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (4/5=0.8) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا .. .

2. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.
3. المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي ( كشك ، 1996، 89) علما بان تفسير مدى الموافقة على العبارة يتم كما سبق أوضحته في النقطة الأولى.
4. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة

5. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات

6. معادلة سبيرمان براون للثبات

7. اختبار كولومجروف–سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعـــي أم لا ( 1- Sample K-S )

8. اختبار t لمتوسط عينة واحدة One Sample T test لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي "3"

9. اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Anova Test .

10. اختبار التوزيع الطبيعي Test The Normal Distribution.

## الفصل الرابع

# الإطار العملي واختبار الفرضيات

1. **خصائص عينة الدراسة**
2. **اختبار التوزيع الطبيعي**
3. **تحليل فقرات ومحاور الاستبانة**
4. **اختبار فرضيات الدراسة**

**1. خصائص عينة الدراسة (خصائص الهيئة التدريسية)**

الجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

**أ- الدرجة العلمية :**

يبين جدول رقم (1-4) أن 7.6% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " أستاذ " ، و 16.4% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " أستاذ مشارك " ، و 33.5% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " أستاذ مساعد " ، و 10.5% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " محاضر " ، و32.0% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " مدرس " ، مما يعني أن 57% من العينة يحملون درجة الدكتوراة (الأستاذ ، الأستاذ المشارك ، الأستاذ المساعد ) وهي نسبة عالية ومهمة لموضوع المعرفـــــة ،ويتوقع الباحث أن ارتفاع هذه النسبة سوف يثري الدراسة .

**جدول رقم (1-4)**

**توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة العلمية**

| الدرجة العلمية | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أستاذ | 21 | 7.6 |
| أستاذ مشارك | 45 | 16.4 |
| أستاذ مساعد | 92 | 33.5 |
| محاضر | 29 | 10.5 |
| مدرس | 88 | 32.0 |
| المجموع | 275 | 100.0 |

**ب- الجهود العلمية (النشاطات العلمية)**

يبين جدول رقم (2-4) أن 37.71% من عينة الدراسة قاموا بنشر عدد من الأبحاث ، و 13.79% من عينة الدراسة قاموا بتأليف عدد من الكتب ، و 48.49% من عينة الدراسة قاموا بحضور عدد من المؤتمرات العلمية ، وهي نسب مرتفعة وتعني أن أعضاء الهيئة التدريسية يمتازون بالنشاط والبحث عن المعرفة وأن إدارة الجامعة الإسلامية تشجعهم على ذلك.

**جدول رقم (2-4)**

**توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجهود العلمية (النشاطات العلمية)**

| الجهود العلمية (النشاطات العلمية) | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| عدد الأبحاث المنشورة | 175 | 37.71 |
| عدد الكتب التي قام بتأليفها | 64 | 13.79 |
| عدد المؤتمرات العلمية المشارك بها | 225 | 48.49 |
| المجموع | 464 | 100.00 |

**ج- الحوافز والتكريمات**

يبين جدول رقم (3-4) أن 20.27% من عينة الدراسة استلموا حوافز نقدية ، و 48.15% من عينة الدراسة حازوا شهادات تقدير وتميز و 31.56% من عينة الدراسة حصلوا على ترقيات

**جدول رقم (3-4)**

**توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحوافز والتكريمات**

| الحوافز والتكريمات | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نقدي | 88 | 20.276 |
| شهادات تقدير وتميز | 209 | 48.157 |
| ترقيات | 137 | 31.567 |
| المجموع | 434 | 100.000 |

**د- الخبرات**

يبين جدول رقم (4-4) أن 29.1% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم "1-5 سنوات " ، و 22.9% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم "6-10 سنوات " ، و20.0% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم " 11-15سنة " ، و28.0% من عينة الدراسة كانت خبرتهم " 15سنة فأكثر " ويظهر ذلك أن 48% من عينة الدراسة تفوق الخبرة لديه 6 سنوات (6 سنوات فما فوق)وهي نسبة عالية سيستفاد منها في تحليل النتائج .

**جدول رقم (4-4)**

**توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرات**

| الخبرات | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| 1-5 سنوات | 80 | 29.1 |
| 6-10 سنوات | 63 | 22.9 |
| 11-15سنة | 55 | 20.0 |
| 15سنة فأكثر | 77 | 28.0 |
| المجموع | 275 | 100.0 |

## 2. اختبار التوزيع الطبيعي Test The Normal Distribution

## اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S)

سنعرض اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. ويوضح الجدول رقم (5-4) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور اكبر من 0.05 ( ) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلميه.

**جدول رقم (5-4)**

**اختبار التوزيع الطبيعي(1-Sample Kolmogorov-Smirnov)**

| المحور | عنوان المحور | عدد الفقرات | قيمة Z | قيمة مستوى الدلالة(sig) |
|---|---|---|---|---|
| الأول | البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات) | 24 | 1.237 | 0.094 |
| الثاني | ضمان الجودة | 23 | 1.286 | 0.073 |
| | **جميع الفقرات** | 47 | 1.243 | 0.091 |

## 3. تحليل فقرات ومحاور الاستبانة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة ( One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة ، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97(أو مستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 80% )، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي -1.97(أو مستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اقل من 80 % )، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من 0.05.

مع العلم أننا قمنا بإعادة التحليل الإحصائي باعتماد الوزن النسبي المحايد من 60% إلى 80%حاليا لأن النتائج في الوضع السابق ظهرت ايجابية عالية بدرجة كبيرة ففضلنا إعادة اعتماده إلى 80% وذلك لزيادة جودة البحث موضوع الدراسة .

**تحليل فقرات الجزء الثاني: البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات)**

**تحليل فقرات المحور الأول : حوسبة المكتبات**

**جدول رقم (6-4)**

**تحليل فقرات المحور الأول (حوسبة المكتبات)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1-تساعد حوسبة المكتبات في مواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات وارتفاع أسعارها. | 4.53 | 0.521 | 90.62 | 16.886 | 0.000 |
| 2 | 2- توفر حوسبة المكتبات الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات. | 4.61 | 0.495 | 92.29 | 20.587 | 0.000 |
| 3 | 3- تساعد حوسبة المكتبات علي توفير بنية مشتركة للتعاون مع المكتبات الأخرى. | 4.55 | 0.520 | 91.05 | 17.639 | 0.000 |
| 4 | 4- تساهم حوسبة المكتبات في رفع كفاءة الفهرسة والتصنيف . | 4.16 | 0.559 | 83.27 | 4.854 | 0.000 |
| 5 | 5- تساعد حوسبة المكتبات في اتخاذ القرارات الأكاديمية الصائبة . | 3.75 | 0.585 | 74.98 | -7.116 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 4.32 | 0.335 | 86.44 | 15.963 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (6-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (حوسبة المكتبات) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم "**2** " بلغ الوزن النسبي " **92.29%** " ومستوى الدلالة " **0.000** " وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " حوسبة المكتبات توفر الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات " .

2. في الفقرة رقم "3 " بلغ الوزن النسبي " **91.05%** " ومستوى الدلالة " **0.000** " وهي أقل من 0.05، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " حوسبة المكتبات تساعد على توفير بنية مشتركة للتعاون مع المكتبات الأخرى " .
3. في الفقرة رقم "**1** " بلغ الوزن النسبي " **90.62%** " ومستوى الدلالة " **0.000** " وهي أقل من 0.05 وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " حوسبة المكتبات تساعد في مواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات وارتفاع أسعارها " .
4. في الفقرة رقم "**4** " بلغ الوزن النسبي " **83.27%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " حوسبة المكتبات تساهم في رفع كفاءة الفهرسة والتصنيف " .
5. في الفقرة رقم "**5** " بلغ الوزن النسبي " **74.98%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة **مما يدل على أن** " حوسبة المكتبات لا تساعد في اتخاذ القرارات الأكاديمية الصائبة " وهو الوزن النسبي الأضعف في هذا المحور.

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (حوسبة المكتبات) تساوي 4.32 ، و الوزن النسبي يساوي 86.44 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 15.963 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن نظام المكتبات في الجامعة الإسلامية محوسب وأن حوسبة المكتبات توفر الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات وفي رفع كفاءة الفهرسة والتصنيف ،وهو ما خالف دراسة "أبو قبة،2004" في أن دراسة أبو قبة قالت أن الوزارات المركزية في الأردن تفتقر للمكتبات المحوسبة والالكترونية.**

**تحليل فقرات المحور الثاني : إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية**

**جدول رقم (7-4)**

**تحليل فقرات المحور الثاني (إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 6- يساعد وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية على جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي . | 4.37 | 0.520 | 87.42 | 11.822 | 0.000 |
| 2 | 7- وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية يمكنهم من الاطلاع على كل جديد في ميادين العلم . | 4.60 | 0.560 | 92.00 | 17.760 | 0.000 |
| 3 | 8- يؤدي وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية إلي تفاعل أكثر بين أطراف العملية التعليمية. | 4.03 | 0.707 | 80.51 | 0.597 | 0.551 |
| 4 | 9- يساعد وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية على تحسين القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس. | 3.74 | 0.653 | 74.84 | -6.561 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 4.18 | 0.473 | 83.69 | 6.469 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (7-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني (إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم " **2**" بلغ الوزن النسبي " **92.00%** " ومستوى الدلالة " **0.000** " وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية يمكنهم من الاطلاع على كل جديد في ميادين العلم " .

2. في الفقرة رقم " **1**" بلغ الوزن النسبي " **87.42%** " ومستوى الدلالة " **0.000** " وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية يساعد على جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي " .
3. في الفقرة رقم " **3**" بلغ الوزن النسبي " **80.51%** " ومستوى الدلالة " **0.551** " وهي اكبر من 0.05 ، وقيمة t موجبة .
4. في الفقرة رقم " **4**" بلغ الوزن النسبي " **74.84%** " ومستوى الدلالة " **0.000** " وهي أقل من 0.05، وقيمة t سالبة **مما يدل على أن** " وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية لا يساعد على تحسين القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس بدرجة كبيرة " .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية) تساوي 4.18، و الوزن النسبي يساوي 83.69% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 6.469 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية يساعد على جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي ،ويمكن الهيئة التدريسية من الاطلاع على كل جديد في ميادين العلم.**

**تحليل فقرات المحور الثالث : توفير المستلزمات العلمية الحديثة**

**جدول رقم (8-4)**

**تحليل فقرات المحور الثالث (توفير المستلزمات العلمية الحديثة)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **10- توفر الجامعة وسائل تكنولوجية حديثة ومناسبة للتعلم الذاتي مثل مختبرات الحاسوب وقاعات المحاكاة.** | 4.55 | 0.567 | 91.05 | 16.175 | 0.000 |
| 2 | **11- توفر الجامعة برامج تدريبية ومدربين مختصين في كافة المجالات العلمية والعملية.** | 4.22 | 0.620 | 84.44 | 5.929 | 0.000 |
| 3 | **12- توفر الجامعة خدمة البريد الالكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.** | 4.89 | 0.331 | 97.89 | 44.875 | 0.000 |
| 4 | **13- توفر الجامعة موقع خاص على الانترنت متاح للجميع كل حسب حاجته.** | 4.77 | 0.487 | 95.35 | 26.103 | 0.000 |
| 5 | **14- توجد في الجامعة مادة تدريبيه مطورة تواكب المناهج العلمية الحديثة .** | 4.29 | 0.681 | 85.89 | 7.171 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 4.55 | 0.382 | 90.92 | 23.704 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (8-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (توفير المستلزمات العلمية الحديثة) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة علما بأن قيمة t موجبة في جميع الفقرات كما يلي:**

1. في الفقرة رقم "**3** " بلغ الوزن النسبي " **97.89%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 **مما يدل على أن** " الجامعة توفر خدمة البريد الالكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين " .

2. في الفقرة رقم "**4** " بلغ الوزن النسبي " **95.35%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 **مما يدل على أن** " الجامعة توفر موقع خاص على الانترنت متاح للجميع كل حسب حاجته " .
3. في الفقرة رقم "**1** " بلغ الوزن النسبي " **91.05%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 **مما يدل على أن** " الجامعة توفر وسائل تكنولوجية حديثة ومناسبة للتعلم الذاتي مثل مختبرات الحاسوب وقاعات المحاكاة " .
4. في الفقرة رقم "**5** " بلغ الوزن النسبي " **85.89%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " توجد في الجامعة مادة تدريبيه مطورة تواكب المناهج العلمية الحديثة " .
5. في الفقرة رقم "**2** " بلغ الوزن النسبي " **84.44%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 **مما يدل على أن** " الجامعة توفر برامج تدريبية ومدربين مختصين في كافة المجالات العلمية والعملية " .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (توفير المستلزمات العلمية الحديثة) تساوي4.55 ، و الوزن النسبي يساوي 90.92 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 23.704 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الجامعة توفر وسائل تكنولوجية حديثة ومناسبة للتعلم الذاتي مثل مختبرات الحاسوب وقاعات المحاكاة وغيرها ، وبذلك تختلف نتائج الدراسة مع دراسة "رحاحلة ،صيام ،2008" التي أجريت في الأردن والتي ذكرت أن المستلزمات العلمية الحديثة متوفرة في الجامعات بينما هنالك معوقات للاستخدام الفعلي لهذه المستلزمات من قبل الهيئات التدريسية.**

**تحليل فقرات المحور الرابع : الاشتراك بقواعد البيانات**

**جدول رقم (9-4)**

**تحليل فقرات المحور الرابع (الاشتراك بقواعد البيانات)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 15- تشترك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات محلية متخصصة. | 4.04 | 0.827 | 80.87 | 0.875 | 0.382 |
| 2 | 16- تشترك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات دولية متخصصة. | 4.43 | 0.654 | 88.51 | 10.787 | 0.000 |
| 3 | 17- تتصل الجامعة مباشرة بالناشرين وباعة الكتب. | 3.95 | 0.510 | 78.98 | -1.655 | 0.099 |
| 4 | 18- يتسم نظام الاتصالات المتوفر في الجامعة بالفعالية لأداء الخدمات الالكترونية للمستفيدين. | 4.49 | 0.600 | 89.82 | 13.562 | 0.000 |
| 5 | 19-يوجد تعاون بين الجامعة وجامعات عربية وأجنبية الكترونيا. | 4.44 | 0.709 | 88.80 | 10.290 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 4.27 | 0.376 | 85.40 | 11.900 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (9-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع (الاشتراك بقواعد البيانات) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم " **4**" بلغ الوزن النسبي " **89.82%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أنه** " يتسم نظام الاتصالات المتوفر في الجامعة بالفعالية لأداء الخدمات الالكترونية للمستفيدين " .

2. في الفقرة رقم " **5**" بلغ الوزن النسبي " **88.80%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أنــه** " يوجــد تعــاون بــين الجامعة وجامعات عربية وأجنبية الكترونيا " .

3. في الفقرة رقم " 2" بلغ الوزن النسبي " **88.51%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أنه** " تشترك الجامعة بقواعــد بيانات مؤسسات دولية متخصصة " .

4. في الفقرة رقم " **1**" بلغ الوزن النسبي " **80.87%** " ومستوى الدلالة " 0.382" وهي اكبر من 0.05 ، وقيمة t موجبة .

5. في الفقرة رقم " **3**" بلغ الوزن النسبي " **78.98%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (الاشتراك بقواعــد البيانــات) تساوي 4.27، و الوزن النسبي يساوي85.40 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 11.9 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مــستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل علــى أن الجامعــة تــشترك بقواعــد بيانــات مؤسسات محلية ودولية متخصصة ،ووجود تعاون بين الجامعة وجامعات عربية وأجنبية الكترونيا ، وأن نظام الاتصالات المتوفر بالجامعة على درجة من الفعالية ، وبذلك تختلف مع دراسة "البحيــصي ،2005" التي أجريت على مجموعة من الشركات الفلسطينية التي قالت أن الجزء الأكبر من الشركات الفلسطينية تقوم باستخدام التكنولوجيا بشكل جزئي ويندر اشتراكها بقواعد البيانات.**

**تحليل فقرات المحور الخامس : تنويع المكتبة**

**جدول رقم (10-4)**
**تحليل فقرات المحور الخامس (تنويع المكتبة)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 20- توفر الجامعة مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات الدارسين و الباحثين. | 4.40 | 0.616 | 88.00 | 10.767 | 0.000 |
| 2 | 21- توفر مكتبة الجامعة قسم مختص بالوسائط المتعددة من أقراص مدمجة (مسموعة ومرئية). | 3.56 | 0.585 | 71.20 | -12.473 | 0.000 |
| 3 | 22- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الميكروفيلم. | 3.40 | 0.645 | 68.00 | -15.426 | 0.000 |
| 4 | 23- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الكتب النادرة. | 3.13 | 0.575 | 62.55 | -25.176 | 0.000 |
| 5 | 24- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص للأبحاث السابقة. | 4.19 | 0.636 | 83.85 | 5.026 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 3.74 | 0.382 | 74.72 | -11.448 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (10-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الخامس (تنويع المكتبة) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم " **1**" بلغ الوزن النسبي " **88.00%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " الجامعة توفر مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات الدارسين و الباحثين " .

2. في الفقرة رقم " **5**" بلغ الوزن النسبي " **83.85%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " مكتبة الجامعة توفر قسم خاص للأبحاث السابقة " .
3. في الفقرة رقم " **2**" بلغ الوزن النسبي " **71.20%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة .
4. في الفقرة رقم " **3**" بلغ الوزن النسبي " **68.00%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة.
5. في الفقرة رقم " **4**" بلغ الوزن النسبي " **62.55%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05، وقيمة t سالبة .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الخامس (تنويع المكتبة) تساوي 3.74، و الوزن النسبي يساوي 74.72 % وهي اقل من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 11.448 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الجامعة لا توفر مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات الدارسين و الباحثين (أي أن المكتبة لدى الجامعة لديها نواقص مثل قسم مختص بالوسائط المتعددة من أقراص مدمجة (مسموعة ومرئية) و قسم خاص بالميكروفيلم. عند مستوى ($\alpha$ = 0.05 )**

**تحليل محاور الجزء الثاني : البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات)**

**جدول رقم (11-4)**

**تحليل محاور الجزء الثاني(البنية التحتية لإدارة المعرفة)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | حوسبة المكتبات | 4.32 | 0.335 | 86.44 | 15.963 | 0.000 |
| 2 | إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية | 4.18 | 0.473 | 83.69 | 6.469 | 0.000 |
| 3 | توفير المستلزمات العلمية الحديثة | 4.55 | 0.382 | 90.92 | 23.704 | 0.000 |
| 4 | الاشتراك بقواعد البيانات | 4.27 | 0.376 | 85.40 | 11.900 | 0.000 |
| 5 | تنويع المكتبة | 3.74 | 0.382 | 74.72 | -11.448 | 0.000 |
| | جميع الفقرات | 4.21 | 0.213 | 84.26 | 16.610 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (11-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الجزء الثاني : البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل محور و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور تساوي 4.21 ، و الوزن النسبي يساوي 84.26 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 16.610 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن البنية التحتية لإدارة المعرفة متوفرة بدرجة كبيرة في الجامعة الإسلامية بغزة ،وبذلك تتفق مع دراسة "أبوسبت،2005" التي أجريت على جامعات قطاع غزة في وجود فروق في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية بغزة .**

**تحليل فقرات الجزء الثالث : ضمان الجودة**

**جدول رقم (12-4)**

**تحليل فقرات المحور الأول (القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 25- تتمتع إدارة الجامعة برؤية واضحة ذات أهداف قابلة للتحقق . | 4.33 | 0.537 | 86.62 | 10.227 | 0.000 |
| 2 | 26- تعمل إدارة الجامعة على إيجاد ثقافة تنظيمية تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي. | 4.12 | 0.475 | 82.47 | 4.317 | 0.000 |
| 3 | 27- تعمل إدارة الجامعة على تصميم واعتماد نموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية. | 3.85 | 0.484 | 77.09 | -4.984 | 0.000 |
| 4 | 28- تقوم إدارة الجامعة بالمشاركة الشخصية في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر. | 4.13 | 0.573 | 82.69 | 3.893 | 0.000 |
| 5 | 29- تقوم إدارة الجامعة بتنمية مفاهيم الابتكار والإبداع. | 4.12 | 0.637 | 82.40 | 3.126 | 0.002 |
| | جميع الفقرات | 4.11 | 0.394 | 82.25 | 4.740 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

**تحليل فقرات المحور الأول: القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (12-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم "**1** " بلغ الوزن النسبي " **86.62%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " إدارة الجامعة تتمتع برؤية واضحة ذات أهداف قابلة للتحقق " .

2. في الفقرة رقم "**4** " بلغ الوزن النسبي " **82.69%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على** " قيام إدارة الجامعة بالمشاركة الشخصية في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر " .
3. في الفقرة رقم "**2** " بلغ الوزن النسبي " **82.47%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " إدارة الجامعة تعمل على إيجاد ثقافة تنظيمية تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي " .
4. في الفقرة رقم "**5** " بلغ الوزن النسبي " **82.40%** " ومستوى الدلالة " **0.002**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " إدارة الجامعة تقوم بتنمية مفاهيم الابتكار والإبداع " .
5. في الفقرة رقم "**3** " بلغ الوزن النسبي " **77.09%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية) تساوي 4.11 ، و الوزن النسبي يساوي 82.25 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 4.740 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة الجامعة تتمتع برؤية واضحة ذات أهداف قابلة للتحقق ، و تعمل على إيجاد ثقافة تنظيمية تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي ، وتقوم بالمشاركة الشخصية في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر ، وتقوم بتنمية مفاهيم الابتكار والإبداع.**

**تحليل فقرات المحور الثاني : السمعة الأكاديمية والمهنية**

**جدول رقم (13-4)**

**تحليل فقرات المحور الثاني (السمعة الأكاديمية والمهنية)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 30- يتحلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها. | 4.49 | 0.508 | 89.75 | 15.907 | 0.000 |
| 2 | 31- يساهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتقديم مساهمات فكرية تتعلق بعمل الجامعة. | 3.97 | 0.371 | 79.42 | -1.299 | 0.195 |
| 3 | 32- يساهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتطوير المناهج الدراسية. | 4.18 | 0.582 | 83.64 | 5.178 | 0.000 |
| 4 | 33- تركز الجامعة علي متطلبات البحث العلمي وتشجع العاملين فيها على المشاركة في المؤتمرات وورش العمل العلمية. | 4.45 | 0.700 | 89.02 | 10.689 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 4.27 | 0.374 | 85.45 | 12.098 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (13-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني (السمعة الأكاديمية والمهنية) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم "**1** " بلغ الوزن النسبي " **89.75%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أنه** " يتحلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها " .

2. في الفقرة رقم "**4** " بلغ الوزن النسبي " **89.02%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " الجامعة تركز علي متطلبات البحث العلمي وتشجع العاملين فيها على المشاركة في المؤتمرات وورش العمل العلمية.

3. في الفقرة رقم "**3** " بلغ الوزن النسبي " **83.64%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " أعضاء هيئة التدريس في الجامعة يساهمون بتطوير المناهج الدراسية " .

4. في الفقرة رقم "**2** " بلغ الوزن النسبي " **79.42%** " ومستوى الدلالة " 0.195" وهي اكبر من 0.05 ، وقيمة t سالبة .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (السمعة الأكاديمية والمهنية) تساوي 4.27 ، و الوزن النسبي يساوي 85.45% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 12.098 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية يتحلون بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها ، وعلى أن الجامعة تركز على متطلبات البحث العلمي وتشجع العاملين فيها على المشاركة في المؤتمرات وورش العمل، وهي بذلك تختلف مع دراسة " مدوخ ،2008" التي أجريت على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ووجدت أن من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية ومعوقات تتعلق بالبحث العلمي بينما نجد في هذه الدراسة أن الهيئة التدريسية عنصر داعم وأصيل لإدارة الجودة الشاملة وليس هنالك معوقات تتعلق بالبحث العلمي.**

**تحليل فقرات المحور الثالث : جوائز الجودة والتميز**

**جدول رقم (14-4)**

**تحليل فقرات المحور الثالث (جوائز الجودة والتميز)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 34- تهتم الجامعة بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي. | 4.47 | 0.568 | 89.45 | 13.790 | 0.000 |
| 2 | 35- تخصص الجامعة جوائز مقنعة للعاملين لعمل أبحاث علمية. | 4.21 | 0.596 | 84.15 | 5.771 | 0.000 |
| 3 | 36- تخصص الجامعة جائزة للموظف الأكاديمي المثالي | 3.72 | 0.874 | 74.40 | -5.311 | 0.000 |
| 4 | 37- تخصص الجامعة جوائز علمية للباحثين المميزين. | 4.23 | 0.669 | 84.58 | 5.680 | 0.000 |
| 5 | 38- تعير الجامعة اهتماما واضحا لمعايير جوائز الجودة والتميز المحلية منها والدولية. | 4.17 | 0.670 | 83.42 | 4.231 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 4.16 | 0.495 | 83.20 | 5.361 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (14-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (جوائز الجودة والتميز) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم "**1**" بلغ الوزن النسبي "**89.45%**" ومستوى الدلالة "**0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أنه** " اهتمام الجامعة بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي " .

2. في الفقرة رقم "**4** " بلغ الوزن النسبي " **84.58%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " الجامعة الإسلامية تخصص جوائز علمية للباحثين المميزين " .
3. في الفقرة رقم "**2** " بلغ الوزن النسبي " **84.15%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " الجامعة تخصص جوائز مقنعة للعاملين فيها لعمل أبحاث علمية " .
4. في الفقرة رقم "**5** " بلغ الوزن النسبي " **83.42%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " الجامعة تعير اهتماما واضحا لمعايير جوائز الجودة والتميز المحلية منها والدولية " .
5. في الفقرة رقم "**3** " بلغ الوزن النسبي " **74.40%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (جوائز الجودة والتميز ) تساوي 4.16 ، و الوزن النسبي يساوي 83.20% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 5.361 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الجامعة تهتم بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي كما تخصص الجامعة جوائز مقنعة للعاملين لعمل أبحاث علمية ، وأن الجامعة تعير اهتماما واضحا لمعايير جوائز الجودة والتميز المحلية منها والدولية ، وهو ما اتفق ودراسة "دروزة ،2008" التي أجريت في وزارة التعليم العالي الأردنية على معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء المؤسسي.**

**تحليل فقرات المحور الرابع : جودة المرافق الأكاديمية**

**جدول رقم (15-4)**

**تحليل فقرات المحور الرابع (جودة المرافق الأكاديمية)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 39- يتسم المظهر الخارجي والتصميم الداخلي للجامعة بالتنظيم المتكامل. | 4.53 | 0.635 | 90.69 | 13.964 | 0.000 |
| 2 | 40-توفر الجامعة قاعات دراسية واسعة ومناسبة. | 3.45 | 0.574 | 69.09 | -15.767 | 0.000 |
| 3 | 41-تلائم تجهيزات الجامعة وتقنياتها العملية التدريسية بشكل عام . | 3.39 | 0.552 | 67.85 | -18.233 | 0.000 |
| 4 | 42- توفر الجامعة مواقف كافية ومناسبة لسيارات المتعاملين معها. | 3.09 | 0.645 | 61.75 | -23.475 | 0.000 |
| | جميع الفقرات | 3.62 | 0.380 | 72.35 | -16.683 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (15-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع (جودة المرافق الأكاديمية) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم "**1** " بلغ الوزن النسبي" **90.69%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " المظهر الخارجي والتصميم الداخلي للجامعة يتسم بالتنظيم المتكامل " ، وهنا الوزن النسبي قوي جدا .
2. في الفقرة رقم "**2** " بلغ الوزن النسبي " **69.09%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة.

3. في الفقرة رقم "**3** " بلغ الوزن النسبي " **67.85%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة.

4. في الفقرة رقم "4 " بلغ الوزن النسبي " **61.75%** " ومستوى الدلالة " **0.026**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة .

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (جودة المرافق الأكاديمية) تساوي 3.62، و الوزن النسبي يساوي 72.35 % وهي اقل من الوزن النسبي المحايد " 80% " بكثير وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 16.683 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الجامعة لا توفر قاعات دراسية واسعة بشكل كاف وأن تقنيات وتجهيزات الجامعة بحاجة إلى إعادة نظر وأن الجامعة لا توفر مواقف كافية ومناسبة لسيارات المتعاملين رغم أن المظهر الخارجي والتصميم الداخلي يتسم بالتنظيم المتكامل.**

عند مستوى ($\alpha$ = 0.05 )

**تحليل فقرات المحور الخامس : جودة الخريجين**

**جدول رقم (16-4)**

**تحليل فقرات المحور الخامس (جودة الخريجين)**

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 43- ترى الجامعة في المعدل العام للخريجين دليلا على جودة التعليم. | 3.97 | 0.447 | 79.49 | -0.944 | 0.346 |
| 2 | 44- ترى الجامعة في توظيف خريجيها من قبل منظمات الأعمال المختلفة معيارا صادقا للحكم على جودة خريجيها. | 4.39 | 0.626 | 87.78 | 10.308 | 0.000 |
| 3 | 45- تستجيب الجامعة لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها. | 4.04 | 0.719 | 80.87 | 1.007 | 0.315 |
| 4 | 46- تعمل الجامعة على تدريب خريجيها من خلال دورات مستمرة للراغبين . | 3.28 | 0.767 | 65.53 | -15.655 | 0.000 |
| 5 | 47- تعمل الجامعة على تقييم احتياجات المجتمع المحلي من التخصصات باستمرار. | 3.54 | 0.581 | 70.76 | -13.192 | 0.000 |
| | **جميع الفقرات** | 3.84 | 0.423 | 76.89 | -6.097 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (16-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الخامس (جودة الخريجين ) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:**

1. في الفقرة رقم " **2**" بلغ الوزن النسبي " **87.78%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " ترى الجامعة في توظيف خريجيها من قبل منظمات الأعمال المختلفة معيارا صادقا للحكم على جودة خريجيها " .

2. في الفقرة رقم "**3** " بلغ الوزن النسبي " **80.87%** " ومستوى الدلالة " **0.315**" وهي اكبر من 0.05 ، وقيمة t موجبة **مما يدل على أن** " الجامعة تستجيب لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها بصورة متوسطة " حيث أن درجة الحياد هي 80%.
3. في الفقرة رقم " **1**" بلغ الوزن النسبي " **79.49%** " ومستوى الدلالة " **0.346**" وهي اكبر من 0.05 ، وقيمة t سالبة.
4. في الفقرة رقم " **5**" بلغ الوزن النسبي " **70.76%** " ومستوى الدلالة " 0.000" وهي اقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة.
5. في الفقرة رقم " **4**" بلغ الوزن النسبي " **65.53%** " ومستوى الدلالة " **0.000**" وهي أقل من 0.05 ، وقيمة t سالبة.

**وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الخامس (جودة الخريجين ) تساوي 3.84 ، و الوزن النسبي يساوي 76.89% وهي اقل من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 6.097 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الجامعة لا ترى في المعدل العام للخريجين دليلا على جودة التعليم رغم أنها ترى في توظيف خريجيها من قبل منظمات الأعمال المختلفة معيارا صادقا للحكم على جودة خريجيها ، و رغم أن الجامعة تستجيب لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها ، ويجب على الجامعة أن تعمل على تدريب خريجيها من خلال برنامج منهجي متكامل لجميع الخريجين كل حسب تخصصه ضمن الخطة الدراسية وليس بشكل اختياري من خلال التعليم المستمر وهو ما يوافق دراسة " بدر ،2010"التي قالت بضرورة التدريب لمدراء المدارس ولكن هنا للطلبة الخريجين .**

## تحليل محاور الجزء الثالث : ضمان الجودة

### جدول رقم (17-4)

### تحليل محاور الجزء الثالث ( ضمان الجودة )

| مسلسل | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية | 4.11 | 0.394 | 82.25 | 4.740 | 0.000 |
| 2 | السمعة الأكاديمية والمهنية | 4.27 | 0.374 | 85.45 | 12.098 | 0.000 |
| 3 | جوائز الجودة والتميز جوائز الجودة والتميز | 4.16 | 0.495 | 83.20 | 5.361 | 0.000 |
| 4 | جودة المرافق الأكاديمية | 3.62 | 0.380 | 72.35 | -16.683 | 0.000 |
| 5 | جودة الخريجين | 3.84 | 0.423 | 76.89 | -6.097 | 0.000 |
| | جميع الفقرات | 4.11 | 0.394 | 82.25 | 0.369 | 0.000 |

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "274" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (17-4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الجزء الثالث ( ضمان الجودة ) **مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل محور** ويتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور الجزء الثالث ( ضمان الجودة ) يساوي 4.11 ، و الوزن النسبي يساوي 82.25 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 80% " وقيمة t المحسوبة تساوي 0.369 وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.713 وهي اكبر من 0.05 **مما يدل على أن الجامعة تسعى إلى إن تصل بصورة مقبولة إلى درجة عالية من الجودة .**

**عند مستوى ($\alpha$ = 0.05 ) ،وأن هناك علاقة بين إدارة المعرفة والجودة وبذلك تتفق نتائج الدراسة ودراسة (Waddell&Stewart,2006)التي أجريت على مجموعة من الشركات الأسترالية وقالت بوجود علاقة بين إدارة المعرفة والجودة وبأن إدارة المعرفة مكون أساسي لنقل ثقافة الجودة .**

## 4. اختبار فرضيات الدراسة

### مقدمة

يستخدم هذا الاختبار للتأكد من دقة معلومات متوفرة عن المجتمع (مثل الوسط الحسابي) بعد وجود تغيرات جديدة في المجتمع قد تكون أثرت على المتوسط الحسابي المعروف حاليا لأحد الباحثين فيرغب بالتأكد من وقوع التغيير أو عدم وقوعه باختبار قيمة المتوسط الآن،ويهدف اختبار الفرضية إحصائيا إلى اتخاذ قرار حول ما إذا كانت هذه الفرضية (الصفرية) مقبولة أم مرفوضة ويتم ذلك باستخدام دالة اختبار إحصائية مناسبة ويتم اتخاذ القرار كما يلي (**الفرا ، مقداد ،2008،ص103،ص111**) :

أ. إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية يتم رفض الفرضية الصفرية.

ب. إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية يتم قبول الفرضية الصفرية.

والفروض الإحصائية التي تخضع للاختبار فرضيتين:

1. **فرضية العدم (الصفرية) Null Hypotheses** ويرمز لها بالرمز H0 (متضمنة الهدف المطلوب للاختبار وقبولها يعني عدم رفض نتائج العينة أي لا يوجد فروق ).
2. **الفرضية البديلة Alternative Hypotheses** ويرمز لها بالرمز H1 ويتم قبولها حال رفض H0 ، والعكس صحيح.

**اختبار فرضيات الدراسة :**

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها صاغ الباحث الفرضيات التالية التي سيجري اختبارها:

**الفرضية الرئيسية الأولى**

**H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء الهيئة التدريسية وضمان الجودة في الجامعة الإسلامية عند مستوى دلالة معنوية(0.05).**

ولغرض اختبار الفرضية الرئيسية تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين ، وتم اختبار كل فرضية فرعية على حده كالتالي :

**الفرضية الفرعية الأولى :**

1-1 H0:لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في الجامعة الإسلامية بغزة** تعزى إلى الدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة حول **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة**

والنتائج مبينة في جدول رقم (18-4)

**جدول رقم (18-4)**

**نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA ) بين إجابات المبحوثين حول الفروق في أراء العينة تعزى إلى الدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية**

| عنوان المحور | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة "F" | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| البنية التحتية لإدارة المعرفة | بين المجموعات | 1.693 | 4 | 0.423 | 10.698 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 10.683 | 270 | 0.040 | | |
| | المجموع | 12.376 | 274 | | | |
| ضمان الجودة | بين المجموعات | 0.039 | 4 | 0.010 | 0.120 | 0.975 |
| | داخل المجموعات | 22.116 | 270 | 0.082 | | |
| | المجموع | 22.155 | 274 | | | |
| جميع المحاور | بين المجموعات | 0.566 | 4 | 0.141 | 3.048 | 0.018 |
| | داخل المجموعات | 12.525 | 270 | 0.046 | | |
| | المجموع | 13.090 | 274 | | | |

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية ( 4، 270) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.41

والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لمحور " **البنية التحتية لإدارة المعرفة** " تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 **مما يعني وجود فروق بين أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى إلى الدرجة العلمية لأعضاء الهيئة** التدريسية **ويبين اختبار شفيه جدول رقم (19-4) أن الفروق بين طبقتي "محاضر " و " أستاذ " والفروق لصالح طبقة " أستاذ " ، كما توجد فروق بين طبقتي "محاضر " و " أستاذ مشارك " والفروق لصالح طبقة " أستاذ مشارك"**

أما محور " ضمان الجودة " فكانت قيمة مستوى الدلالة0.975 وهي اكبر من 0.05 مما يعني عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول ضمان الجودة تعزى إلى الدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية.

**وبصفة عامة يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 3.048 وهي اكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي2.41 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.018 وهي اقل من 0.05 مما يدل على وجود فروق عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة** تعزى إلى الدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) **ويبين اختبار شفيه جدول رقم (19-4) أن الفروق بين طبقتي "محاضر " و " أستاذ " والفروق لصالح طبقة " أستاذ " ، وهو ما يتفق ودراسة " المحاميد ،2008" التي أجريت على مجموعة من الجامعات الأردنية.**

**جدول رقم (19-4)**

**اختبار شفيه للفروق بين المتوسطات حسب متغير الدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية**

| المحور | الفرق بين المتوسطات | أستاذ | أستاذ مشارك | أستاذ مساعد | محاضر | مدرس |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **البنية التحتية لإدارة المعرفة** | أستاذ | | 0.094 | 0.168 | 0.337* | 0.129 |
| | أستاذ مشارك | -0.094 | | 0.074 | 0.243* | 0.036 |
| | أستاذ مساعد | -0.168 | -0.074 | | 0.169 | -0.039 |
| | محاضر | -0.337* | -0.243* | -0.169 | | -0.208 |
| | مدرس | -0.129 | -0.036 | 0.039 | 0.208 | |
| جميع المحاور | أستاذ | | 0.059 | 0.105 | 0.196* | 0.083 |
| | أستاذ مشارك | -0.059 | | 0.046 | 0.137 | 0.024 |
| | أستاذ مساعد | -0.105 | -0.046 | | 0.091 | -0.022 |
| | محاضر | -0.196* | -0.137 | -0.091 | | -0.114 |
| | مدرس | -0.083 | -0.024 | 0.022 | 0.114 | |

**مما يعني رفض الفرضية الصفرية الفرعية 1-1 وقبول الفرضية البديلة أي أنه توجد فروق في أراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للدرجة العلمية .**

**ورفض فرضية عدم وجود فروق في أراء أفراد العينة حول ضمان الجودة تعزى للدرجة العلمية والسعي للحصول عليها** ، وهذا يعود لأن أعضاء هيئة التدريس ذي الدرجات العلمية **الأدنى يسعون للحصول على الدرجات العلمية الأعلى وهو له علاقة مباشرة بضمان الجودة وعن تفسير أن الفروق لصالح درجة أستاذ أن حامل هذه الدرجة يسعى للتميز ويبذل جهود أكبر من غيره من الدرجات العلمية الأخرى لتحقيق الذات والسمعة والشهرة لأن أصحاب الدرجات العلمية العليا بذلوا جهودا كبيرة للوصول لهذه المرتبة العلمية العالية وهو ما يتفق و دراسة "المحاميد ،2008 " في جزء وجود فروق في آراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للدرجة العلمية لعضو هيئة التدريس.**

**الفرضية الفرعية الثانية :**

2-1 H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة** تعزى إلى الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة حول **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة** يعزى **إلى** الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية ، والنتائج مبينة في جدول رقم (20–4) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لمحور " **البنية التحتية لإدارة المعرفة** " تساوي 0.034 وهي اقل من 0.05 **مما يعني وجود فروق بين أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة** تعزى إلى الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية ويبين اختبار شفيه جدول رقم (21–4) **أن الفروق بين طبقتي "6–10 سنوات " و " 11-15سنة " والفروق لصالح طبقة " 11-15سنة " .**

**جدول رقم (20–4)**

**نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA ) بين إجابات المبحوثين حول ضمان الجودة تعزى لخبرة أعضاء الهيئة التدريسية(أفراد العينة)**

| عنوان المحور | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة " F" | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| البنية التحتية لإدارة المعرفة | بين المجموعات | 0.390 | 3 | 0.130 | 2.942 | 0.034 |
| | داخل المجموعات | 11.986 | 271 | 0.044 | | |
| | المجموع | 12.376 | 274 | | | |
| ضمان الجودة | بين المجموعات | 0.248 | 3 | 0.083 | 1.023 | 0.383 |
| | داخل المجموعات | 21.907 | 271 | 0.081 | | |
| | المجموع | 22.155 | 274 | | | |
| جميع المحاور | بين المجموعات | 0.270 | 3 | 0.090 | 1.900 | 0.130 |
| | داخل المجموعات | 12.821 | 271 | 0.047 | | |
| | المجموع | 13.090 | 274 | | | |

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية ( 3، 271) ومستوى دلالة 0.05 تساوي2.64

**جدول رقم (21-4)**

**اختبار شفيه للفروق بين المتوسطات حسب متغير الخبرة**

| المحور | الفرق بين المتوسطات | 5-1 سنوات | 10-6 سنوات | 15-11 سنة | 15سنة فأكثر |
|---|---|---|---|---|---|
| البنية التحتية لإدارة المعرفة | 5-1 سنوات | | 0.061 | 0.107* | 0.038 |
| | 10-6 سنوات | -0.061 | | 0.045 | -0.023 |
| | 15-11سنة | -0.107* | -0.045 | | -0.069 |
| | 15سنة فأكثر | -0.038 | 0.023 | 0.069 | |

أما محور " ضمان الجودة " فكانت قيمة مستوى الدلالة 0.383 وهي اكبر من 0.05 مما يعني عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول ضمان الجودة يعزى إلى الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية.

وبصفة عامة يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 1.900 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي2.64 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.130 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة تعزى إلى الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية عند مستوى دلالة معنوية (0.05)وهذا يخالف دراسة "يوسف ، 1995" التي شخصت أهم العوامل المؤثرة على المعرفة الإدارية للقيادات في منظمات الأعمال بدولة الإمارات العربية ومنها الخبرة السابقة باعتبار لها الدور الأكبر في إدارة المعرفة وضمان الجودة.

هذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة** تعزى إلى الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) وهذا يتفق ودراسة "المحاميد ،2008" ، ودراسة "دروزة ،2008" ،وتفسير الباحث لذلك يعود إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الخبرة 15 سنة فأكثر قاموا بإثبات وجودهم وتحقيق ذواتهم في الجامعة من خلال منحنى الخبرة الذي يمتلكونه ، أما أصحاب الخبرة من 1 – 5 سنوات فإنهم ينشغلون بإثبات وجودهم في الجامعة من خلال الالتزام بأوقات العمل ولفت نظر الإدارة لهم وليس تحقيق ضمان الجودة في العملية التعليمية ، أما أصحاب الخبرة من 5–10سنوات ومن 10–15سنة فما زال لديهم الكثير من العطاء نحو ضمان تحقيق الجودة في الجامعة.

**الفرضية الرئيسية الثانية**

**H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية(0.05) بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة (لتكنولوجيا المعلومات) وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.**

ولغرض اختبار الفرضية تم تقسيمها إلى خمسة فرضيات فرعية ، وتم اختبار كل فرضية فرعية على حده كالتالي :

**الفرضية الفرعية الأولى:**

H0 2-1:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة .

**تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة** $\alpha = 0.05$

**جدول رقم (22-4)**

**معامل الارتباط بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة**

| المحور | الإحصاءات | القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية | السمعة الأكاديمية والمهنية | جوائز الجودة والتميز | جودة المرافق الأكاديمية | جودة الخريجين | جميع المحاور (ضمان تحقيق الجودة) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| حوسبة المكتبات | معامل الارتباط | 0.141 | 0.019 | 0.175 | 0.159 | 0.301 | 0.247 |
| | مستوى الدلالة | 0.020 | 0.759 | 0.004 | 0.008 | 0.000 | 0.000 |
| | حجم العينة | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 |

قيمةr المحسوبة عند درجة حرية " 273" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.123

**والنتائج مبينة في جدول رقم (22-4) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وكل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة باستثناء محور (السمعة الأكاديمية والمهنية) اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.109، مما يعني وجود علاقة بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وكل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة باستثناء محور (السمعة الأكاديمية والمهنية) عند مستوى دلالة** $\alpha = 0.05$

**كما يتبين أن قيمة مستوى الدلالة بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما**

**أن قيمة r المحسوبة بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية و معدل** جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.274 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، **مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية** $\alpha = 0.05$ **بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة .ما يعني ذلك رفض الفرضية الصفرية 1-2 وقبول الفرضية البديلة القائلة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة ، وهو ما خالف دراسة " المحاميد ،2008 " التي قالت بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين حوسبة المكتبات وضمان تحقيق الجودة.**

**الفرضية الفرعية الثانية:**

2-2 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة من جهة وتحقيق ضمان الجودة من جهة أخرى في الجامعة الإسلامية.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة وضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

**جدول رقم (23–4)**

**معامل الارتباط بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية وقاعات الدراسة وضمان تحقيق الجودة**

| المحور | الإحصاءات | القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية | السمعة الأكاديمية والمهنية | جوائز الجودة والتميز | جودة المرافق الأكاديمية | جودة الخريجين | جميع المحاور (وضمان تحقيق الجودة) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة | معامل الارتباط | -0.189 | 0.140 | -0.057 | -0.070 | -0.001 | -0.063 |
| | مستوى الدلالة | 0.002 | 0.020 | 0.345 | 0.247 | 0.988 | 0.296 |
| | حجم العينة | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 |

قيمةr المحسوبة عند درجة حرية " 273" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.123

والنتائج مبينة في جدول رقم (23–4) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة ومحوري " القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية و السمعة الأكاديمية والمهنية) تساوي 0.002 و 0.020 على الترتيب وهي اقل من 0.05 ، **مما يعني وجود علاقة بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة وكل من القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية و السمعة الأكاديمية والمهنية عند مستوى دلالة** $\alpha = 0.05$

كما يتبين أن قيمة مستوى الدلالة بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة و معدل المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.296 وهي اكبر من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.063

وهي اقل من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123 ،كما أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 296. ,وهي أكبر من 0.05 **مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية** $\alpha = 0.05$ **بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة وضمان تحقيق الجودة ، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية 2-2 القائلة لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئات التدريسية وقاعات الدراسة من جهة وتحقيق ضمان الجودة من جهة أخرى في الجامعة الإسلامية.**

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

2-3 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

**جدول رقم (24-4)**

**معامل الارتباط بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئة التدريسية وضمان تحقيق الجودة**

| المحور | الإحصاءات | القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية | السمعة الأكاديمية والمهنية | جوائز الجودة والتميز | جودة المرافق الأكاديمية | جودة الخريجين | جميع المحاور (وضمان تحقيق الجودة) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية | معامل الارتباط | 0.318 | 0.265 | 0.219 | 0.234 | 0.321 | 0.398 |
| | مستوى الدلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | حجم العينة | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 |

قيمةr المحسوبة عند درجة حرية " 273" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.123

والنتائج مبينة في جدول رقم (24-4) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وكل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة اقل من 0.05 ، كما أن **قيمة r المحسوبة كمتغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، مما يعني وجود علاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة** $\alpha = 0.05$

كما يتبين أن قيمة مستوى الدلالة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.398

وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، **مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية** $\alpha = 0.05$ **بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئات التدريسية وضمان تحقيق الجودة ، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية 3-1وقبول الفرضية البديلة التالية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئة التدريسية وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية** ، وهذا يوافق المنطق في أن توفير المستلزمات العلمية الحديثة يسهم في ضمان تحقيق الجودة وإدامتها.

**الفرضية الفرعية الرابعة:**

2-4 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية ، وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية وضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

**جدول رقم (25-4)**

**معامل الارتباط بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية وضمان تحقيق الجودة**

| المحور | الإحصاءات | القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية | السمعة الأكاديمية والمهنية | جوائز الجودة والتميز | جودة المرافق الأكاديمية | جودة الخريجين | جميع المحاور (وضمان تحقيق الجودة) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية | معامل الارتباط | 0.362 | 0.198 | 0.401 | 0.149 | 0.202 | 0.406 |
| | مستوى الدلالة | 0.000 | 0.001 | 0.000 | 0.013 | 0.001 | 0.000 |
| | حجم العينة | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 |

قيمةr المحسوبة عند درجة حرية " 273" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.123

والنتائج مبينة في جدول رقم (25-4) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية وكل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية وكل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، مما يعني وجود علاقة بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية وكل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

كما يتبين أن قيمة مستوى الدلالة بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.406 وهي اكبر من

قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، **مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية وضمان تحقيق الجودة ، وهو ما يعني رفض الفرضية الصفرية 4-1 وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين الاشتراك بقواعد بيانات مؤسسات محلية و خارجية ، وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية. وهو ما يوافق رأي الباحث لأن قواعد البيانات المحلية والخارجية هي جزء أصيل وهام من المعرفة ومهم للحصول على المعرفة واستمراريتها.**

**الفرضية الفرعية الخامسة:**

5-2 H0:لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين تنويع المكتبات وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين تنويع المكتبات و كل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

**جدول رقم (26-4)**

**معامل الارتباط بين تنويع المكتبات وضمان تحقيق الجودة**

| المحور | الإحصاءات | القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية | السمعة الأكاديمية والمهنية | جوائز الجودة والتميز | جودة المرافق الأكاديمية | جودة الخريجين | جميع المحاور (وضمان تحقيق الجودة) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تنويع المكتبات | معامل الارتباط | 0.431 | 0.396 | 0.356 | 0.313 | 0.278 | 0.518 |
| | مستوى الدلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | حجم العينة | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 | 275 |

قيمةr المحسوبة عند درجة حرية " 273" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.123

والنتائج مبينة في جدول رقم (26-4) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة بين تنويع المكتبات وكل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة بين تنويع المكتبات و كل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، **مما يعني وجود علاقة بين تنويع المكتبات و كل متغير من متغيرات ضمان تحقيق الجودة عند مستوى دلالة** $\alpha = 0.05$

كما يتبين أن قيمة مستوى الدلالة بين تنويع المكتبات و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة بين تنويع المكتبات و معدل جميع المتغيرات المتعلقة بضمان تحقيق الجودة التنظيمية تساوي 0.518 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، **مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية** $\alpha = 0.05$ **بين تنويع المكتبات وضمان تحقيق الجودة ، وهذا يقودنا إلى رفض الفرضية الصفرية 5-2 وقبول الفرضية البديلة القائلة** بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين تنويع المكتبات وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية

**الفرضية الرئيسية الثانية**

**لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية(0.05) بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة (لتكنولوجيا المعلومات) وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.**

**سيتم الآن اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ككل** بعد قيام الباحث باختبار الفرضيات الفرعية كل على حده كالتالي :

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة (لتكنولوجيا المعلومات) وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية،

**جدول رقم (27-4)**

**معامل الارتباط بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة وضمان تحقيق الجودة**

| المحور | الإحصاءات | وضمان تحقيق الجودة |
|---|---|---|
| **خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة** | معامل الارتباط | 0.551 |
| | مستوى الدلالة | 0.000 |
| | حجم العينة | 275 |

قيمةr المحسوبة عند درجة حرية " 273" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.123

والنتائج في جدول رقم (27-4) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة (لتكنولوجيا المعلومات) وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.551 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.123، **مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية** $\alpha = 0.05$ **بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة (لتكنولوجيا المعلومات) وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية ،وهذا يعني عدم صحة فرضية العدم(الفرضية الرئيسية الثانية ) وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية(0.05) بين خصائص البنية التحتية لإدارة المعرفة (لتكنولوجيا المعلومات) وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.**

# الفصل الخامس

# النتائج والتوصيات

1. المقدمة

2. النتائج

3. التوصيات

4. المقترحات

## 1. المقدمة

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي وقد طبقت الدراسة على الجامعة الإسلامية بغزة كحالة دراسية لما لمفهوم إدارة المعرفة من أهمية ، وقد حرص الباحث على إعداد هذا البحث حول إدارة المعرفة لأنها أصبحت بحق مفهوما عصريا لإدارة المعلومات الشاملة ، وللوصول إلى استنتاجات الدراسة تولد عن الدراسة جملة من التساؤلات ، ومجموعة من الفرضيات تعلقت بطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة كإجابات محتملة للتساؤلات وكانت النتائج كما يلي :

## 2. النتائج

- بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود فروق في آراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية وتبين أن الفروق بين طبقتي " محاضر " و " أستاذ " لصالح طبقة " أستاذ " كما توجد فروق بين طبقتي " محاضر " و " أستاذ مشارك " والفروق لصالح طبقة " أستاذ مشارك " أما محور ضمان الجودة فتبين عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول ضمان الجودة تعزى للدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية ، وتفسير أن الفروق لصالح درجة " أستاذ " أن الأستاذية هي أعلى مرتبة علمية يتم اكتسابها بعد نشاط علمي متواصل من الأبحاث والكتب والمؤتمرات والاطلاع وسنوات الخبرة وبالتالي فمن المنطقي أن يكون لدى هذه الطبقة معرفة مختلفة ورؤيته الخاصة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة وكذلك الأستاذ المشارك عن المحاضر ، أما تفسير عدم وجود فروق في آراء العينة حول ضمان الجودة تعزى للدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية ربما لأن ضمان الجودة هي سياسة الجامعة ككل وليس فرد بعينه وهو ما يفسر وجود دائرة ضبط الجودة.
- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود فروق في آراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى إلى الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية والفروق بين طبقتي "6-10 سنوات " ،

"11–15 سنة " والفروق لصالح طبقة "11–15 سنة " وهو ماله علاقة بالنتيجة السابقة حيث أن الدرجة العلمية وسنوات الخبرة مرتبطتين فمن المنطقي أن من لديه خبرة أكثر لديه رؤية مختلفة بالنسبة للبنية التحتية لإدارة المعرفة ، ولكن الذي أثار استغراب الباحث هو أن الفروق لصالح طبقة " 11–15 سنة " فقط ولم تكن الفروق لصالح طبقة " 15 سنة فأكثر "، أما محور ضمان الجودة فتبين عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول ضمان الجودة يعزى إلى الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية وهو ربما يرجع إلى أن سياسة ضمان الجودة هي سياسة عامة للجامعة ككل.

- بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين حوسبة المكتبات في الجامعة الإسلامية وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية.
- بينت الدراسة عدم وجود علاقة بين إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية وقاعات الدراسة من جهة وضمان تحقيق الجودة من جهة أخرى رغم أن وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية يساعد على جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي ، ويمكن أعضاء الهيئة التدريسية من الاطلاع على كل جديد في ميادين العلم.
- أشارت نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي تستخدمها الهيئة التدريسية وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية بغزة.
- أوضحت نتائج التحليل كذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية و الداخلية وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية بغزة.
- تم التوصل من خلال نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) بين تنويع المكتبات وضمان تحقيق الجودة

- توصلت الدراسة ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي إلى أن البنية التحتية لإدارة المعرفة ( تكنولوجيا المعلومات ) متوفرة بدرجة جيدة في الجامعة الإسلامية وعلى درجة عالية من الفعالية والكفاءة.
- توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن إدارة الجامعة الإسلامية بغزة تتمتع برؤية واضحة ذات أهداف قابلة للتحقق ، وتقوم إدارة الجامعة بالمشاركة الشخصية في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر و أنها تركز على متطلبات البحث العلمي وتشجع العاملين على المشاركة في المؤتمرات العلمية وورش العمل.
- توصل البحث ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين أن أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الإسلامية يتحلون بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها.
- توصلت الدراسة ومن خلال التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين أن المظهر الخارجي والتصميم الداخلي للجامعة الإسلامية بغزة يتسم بالتنظيم المتكامل.
- بينت نتائج التحليل أن الجامعة تعير اهتماما واضحا لمعايير جوائز الجودة والتميز المحلية منها والدولية ولوحظ حصول الجامعة على عدد كبير من جوائز الجودة المحلية والدولية أنظر الملحق رقم (3).
- بينت نتائج التحليل أن الجامعة تتواصل مع المجتمع تواصلا فعالا وتلبي احتياجاته من التخصصات بشكل ضعيف نسبيا.
- بينت النتائج أنه ليس هنالك علاقة بين حوسبة المكتبات واتخاذ القرارات الأكاديمية الصائبة.
- كما بينت النتائج أن وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية ليس له علاقة بتحسين القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس.

- بينت النتائج عدم تخصيص إدارة الجامعة جائزة للأكاديمي المثالي رغم تخصيص جائزة سنوية للإداري المثالي(المتميز).
- بينت نتائج التحليل لإجابات المبحوثين أن الجامعة لا تعمل على تدريب خريجيها من خلال دورات مستمرة للراغبين رغم وجود التعليم المستمر بالجامعة ذا السمعة العالية وتفسير ذلك ربما أجاب أفراد العينة بذلك بقصد عدم وجود برامج تدريبية أكاديمية ممنهجة لكل تخصص.
- بينت النتائج استجابة الجامعة لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها وهو عنصر مهم من عناصر الجودة وهو ما يثمنه الباحث عاليا.
- تتفق نتائج الدراسة الحالية ونتائج دراسة " **بدر ، 2010** " في أن ممارسة أفراد العينة ( الهيئة التدريسية ) لمهارات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم عالية .
- تتفق الدراسة ودراسة " **الشرفا ، 2008** " في تطبيق نظم تكنولوجيا إدارة المعرفة والحرص علي الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات بالرغم من عدم وجود قسم خاص لإدارة المعرفة .
- تختلف نتائج الدراسة ودراسة " **مدوخ ، 2008** " في أنه لا توجد معوقات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الإسلامية تتعلق بالهيئة التدريسية ، ومعوقات تتعلق بالهيئة الإدارية ، رغم وجود تلك المعوقات في الجامعات الأخرى بقطاع غزة حسب مدوخ.
- تتفق نتائج الدراسة ودراسة " **أبو سبت ، 2005** " في أن هناك فروق في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية ، وتختلف معها في أن دراسة أبو سبت أظهرت أن نظم المعلومات في الجامعة الإسلامية لا ترتقي إلي النظم الخبيرة ولا تعطى حلولا للمشكلات بينما ترى الدراسة الحالية أن البنية التحتية لنظم المعلومات بالجامعة الإسلامية متوفرة بدرجة عالية .تختلف نتائج الدراسة مع دراسة " **صيام ، رحاحلة ، 2008** " في أن الدراسة الحالية لا ترى أن هنالك معوقات للاستخدام الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في التدريس الجامعي تتعلق بأعضاء هيئة التدريس بينما ترى دراسة رحاحلة ، صيام عكس ذلك .

- تختلف نتائج الدراسة ودراسة " **المحاميد ، 2008** " في أن دراسة المحاميد ترى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة عضو هيئة التدريس وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة بينما ترى الدراسة الحالية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين خبرة عضو هيئة التدريس وضمان تحقيق الجودة في الجامعة الإسلامية .
- تتفق نتائج الدراسة مع دراسة "**معايعة ، 2008**" ودراسة "**دروزة ، 2008**"ودراسة **"Waddell & Stewart ,2006"**في ضرورة إلقاء الضوء على الاتجاهات الحديثة لمؤسسات التعليم العالي في ضوء التطورات المعرفية والتكنولوجية الحديثة ، وكذلك لفت نظر أصحاب القرار في التعليم العالي لأهمية ايلاء الاهتمام لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات بمفهومها الحديث،وفي وجود علاقة بين إدارة المعرفة والجودة وان إدارة المعرفة هي مكون أساسي لنقل ثقافة الجودة .
- تختلف نتائج الدراسة مع دراسة "**أبو قبة ، 2004**" في أن دراسة أبو قبة من نتائجها أن الوزارات المركزية في الأردن تطبق برامج وأنظمة إدارة المعرفة والمعلومات باستثناء نظام المكتبات الالكترونية ، بينما من نتائج دراستي هذه أن الجامعة الإسلامية بغزة تطبق برامج وأنظمة إدارة المعرفة بما فيها نظام المكتبات الالكترونية.
- إدارة الجامعة الإسلامية توظف إدارة المعرفة في أعمالها بدرجة كبيرة ، وبذلك تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة "**حجازي ، 2005**" التي أجريت في الأردن حيث وجدت دراسته أن المنظمات الأردنية العامة والخاصة توظف إدارة المعرفة في أعمالها بدرجة محدودة .
- أوضحت نتائج الدراسة أن الجامعة الإسلامية تركز على العنصر البشري وهي تتفق بذلك مع دراسة **"Mathotra,2003"** حيث دعت نتائج الدراسة التي أجريت في الولايات المتحدة إلى التركيز على العنصر البشري في جميع نشاطات ومراحل إدارة المعرفة .
- تتطبق خاصية المنظمة المتعلمة على الجامعة الإسلامية وهو ما يتفق ودراسة "أبوعاذرة،2007

## 3. التوصيات

طبقا لمراجعة الإطار النظري للدراسة والنتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الإحصائي للبيانات وانطلاقا من الأهمية النسبية لكل نتيجة فقد خرج الباحث بالتوصيات التالية :

1. على صعيد الخبرات (عدد السنوات) لدى الهيئة التدريسية يجب إعطاء فرصة أكبر للدرجات العلمية (المدرس ، المحاضر) لما لذلك من تبعات ايجابية على ضمان جودة التعليم العالي ، كذلك الاستنارة بآراء الدرجة العلمية (الأستاذ) لما لديه من خبرة كبيرة في مجال عمله.
2. في جانب حوسبة المكتبات يجب الاهتمام بالتعليم الالكتروني (E-Learning) من خلال حوسبة المكتبات وزيادة مستخدميها وصولا إلى الجامعة الافتراضية الكاملة من خلال توفير وسائل مناسبة للتعلم الذاتي مثل (المزيد من مختبرات الحاسوب وقاعات المحاكاة .....)
3. توصي الدراسة بزيادة الاتصال الالكتروني بين الجامعة الإسلامية بغزة والجامعات الأخرى العربية منها والأجنبية والمراكز الإحصائية ومراكز الأبحاث في جوانب التعاون البحثي والابتعاث لما لذلك من كبير الأثر على ضمان استمرارية الجودة.
4. يوصي البحث عمادة المكتبات بالجامعة الإسلامية بغزة بتطوير قسم الكتب النادرة و قسم الاطلاع على الميكروفيلم والوسائط المتعددة .

5. لوحظ من خلال إجابات المبحوثين عدم توفر مواقف كافية ومناسبة لسيارات المتعاملين مع الجامعة الإسلامية وعليه يجب على إدارة الجامعة وضع الحلول المناسبة لذلك.
6. يوصي البحث بعمل برنامج تدريبي أكاديمي منهجي متكامل لجميع الخريجين يواكب التطور العلمي الحديث لكل مجال تخصص على حده.
7. لوحظ من خلال إجابات المبحوثين (عينة الدراسة ) أن قاعات الدراسة بحاجة إلى توسيع مما يعني أن الجامعة بحاجة إلى زيادة المباني والتوسع الأفقي أو ترتيب عدد الطلبة في القاعات بما يتناسب مع حجم القاعات الدراسية.
8. ترسيخ وتطوير مفهوم إدارة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن منحنى الخبرة أو الدرجة العلمية.
9. ربط مدخلي إدارة المعرفة وضمان الجودة في تحقيق أهداف الجامعة الإسلامية على المدى القريب والبعيد.
10. يوصي البحث بضرورة زيادة جوائز الجودة والتميز للباحثين والعاملين بالجامعة الإسلامية وايلائها المزيد من الاهتمام.
11. يوصي البحث بزيادة الاتصال بالمجتمع وتقييم احتياجات المجتمع المحيط من التخصصات باستمرار.
12. ضرورة إعادة صيانة وتشغيل قسم المطالعة الالكترونية بالمكتبة المركزية الخاص بالطلبة المعطل منذ سنوات رغم أن قسم المطالعة الالكترونية الخاص بالطالبات يعمل بشكل جيد.

## 4. المقترحات

- إن حقل إدارة المعرفة هو العلم والتخصص اليافع الذي ينتظر المزيد من الدراسات الأكاديمية والتطبيقية في جميع ميادينه وذلك لندرة الدراسات العربية في ميدان ونظم إدارة المعرفة .
- من المهم أن تقوم الجامعات الفلسطينية بالتعاون مع بعضها البعض وعمل قاعدة معلومات مشتركة مرتبطة بجميع هذه الجامعات وأفرعها في الوطن من خلال شبكة اتصالات محوسبة قادرة على تبادل المعلومات بصورة سريعة.
- من المهم عمل دراسات عن التعلم التنظيمي والثقافة التنظيمية وعلاقتهما بإدارة المعرفة .
- من الممكن عمل دراسات والبحث في أنواع المعرفة مثل المعرفة الصناعية (في قطاع الصناعة ) والمعرفة الأكاديمية (في التعليم العالي ).

أخيرا الله أرجو أن يكون بحثي هذا قد أضاف لبنة جديدة إلى الفكر الإداري في حقل إدارة المعرفة ، وأن يكون قد أسهم في الجهود الأكاديمية لتكوين إدراك وفهم بإدارة المعرفة ومشروعات تطبيق برامجها ونظمها.

# قائمة المراجع

# قائمة المراجع

**أولا : القران الكريم**

**ثانيا : الكتب والدراسات العربية**


- أبو سبت،صبري،رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، " **تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة** " (2005م).
- أبو خضير ،إيمان سعود ،"**التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة** "، دار المؤيد، ط1،الرياض ،(2007م).
- أبو عاذرة ، فريد ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، "**بحث خصائص المنظمة المتعلمة وأثرها على تحقيق أهداف مركز التطوير التربوي في وكالة الغوث** " ،(2007م).
- أبو قبة ، عاهد جبر ،رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية "**مدى تطبيق إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن** "،الأردن ، (2004).
- إصدارات عمادة التخطيط والتطوير ، " **الجامعة الإسلامية ثلاثين عاما من العطاء** " ،الجامعة الإسلامية غزة ،(2010/2009م).
- **إصدارات عمادة التخطيط والتطوير**، الجامعة الإسلامية غزة 2010/2009م.
- البحيصي، عصام ، "**تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني**"، مجلة الجامعة الإسلامية،المجلد الرابع عشر،العدد الأول ،يناير (2006م).

- البكري ، سونيا ، "**إدارة الجودة الكلية**" ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، (2002م).
- الجامعة الإسلامية ،غزة ، **دليل كلية التجارة** ، (2000-2001).
- الساعد ، رشاد محمد ، حريم ، حسين محمـــود ، " **علاقـــة إدارة المعرفـــة وتقنيـــات المعلومات والميزة التنافسية في المنظمة (بحث ميداني علـــى قطـــاع الـــصناعات )**، دورية المجلة الأردنية ، مجلد 8، عدد1، مجموعة 14، (2004م).
- السلمي، علي ، " **الإدارة بالمعرفة** "، القاهرة ، دار قباء للطباعة والنشر ، (1998م).
- الشرفا، سلوى ، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية ، "**دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملـــة فـــي قطـــاع غـــزة** "، (2005م).
- الصاوي ، ياسر ، " **إدارة المعرفة وتكنولوجيـــا المعلومـــات** " ، الكويـــت ، الجامعـــة العربية المفتوحة ، القاهرة ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، (2007م).
- الطائي ، يوسف حجيم ، العبادي ، محمد فوزي ، العبـــادي ، هاشـــم فـــوزي ،" **إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي** "، دار الوراق للنشر والتوزيع ، (2008).
- العزاوي ، محمد ، " **إدارة الجودة الشاملة** " ، الأردن ، دار اليازوري العلمية للنـــشر والتوزيع ، (2005م).
- العساف ، صالح حمد ، "**المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية**" ،الريـــاض ، مكتبـــة العبيكان ،(1995)
- العلي ، عبد الستار و قندلجي ، عامر و آخـــرون ، " **المـــدخل إلـــى إدارة المعرفـــة** " الأردن ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،(2006م).

- الكبيسي ، صلاح ، "**إدارة المعرفة**" ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، بحوث ودراسات،(2005م).
- الكبيسي ، عامر خضير ،"إدارة المعرفة وتطوير المنظمات ،المكتب الجامعي الحديث ، جمهورية مصر العربية ،(2004م).
- المحاميد، ربا ،رسالة ماجستير ، "**دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة**"،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، الأردن، يونيو(2008م).
- المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح ،" **نظم المعلومات الإدارية** "، المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع ، جامعة المنصورة،(2002م).
- **المنجد في اللغة والإعلام** ، دار المشرق ، بيروت ، الطبعة 33 ، (1992م).
- بدر، يسري،رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية،"**تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة**"(2010م).
- توفيق ، عبد الرحمن ، "**الإدارة بالمعرفة – تغيير ما لا يمكن تغييره** "، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، طبعة 2،(2007م).
- حلواني ، محمد ، " **مفهوم الجودة الشاملة** "،رسالة ماجستير ،الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، المملكة العربية السعودية ،(2003–2004).
- حجازي ، هيثم ، " **قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص** " ،أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة العربية للدراسات العليا ، الأردن ،(2005م).

- حمود ، خضير ، "**إدارة الجـــودة وخدمـــة العمـــلاء**" ،الأردن ، دار المـــسيرة للنـــشر والتوزيع ، طبعة 3 ، (2010م).
- دروزة، سوزان،رسالة ماجستير ، "**العلاقة بين متطلبـــات إدارة المعرفـــة وعملياتهـــا وأثرها على تميز الأداء المؤسسي**"،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليـــا ، الأردن ، يونيو (2008م).
- دهمش،نعيم &أبوزر ،عفاف ،"**إدارة المعرفة بـــين تكنولوجيـــا المعلومـــات والتأهيـــل المحاسبي** " نقلا عن موقع دليل المحاسبين الالكتروني"(بدون تاريخ).
- صيام ، وليد& رحاحلة ، محمد ، " **العوامل الشخصية المؤثرة على اســـتفادة الطالـــب من التعليم الجامعي المحاسبي الالكتروني دراسة حالة :الجامعة الهاشمية** "، الأردن ، مجلة المنارة ، المجلد الرابع عشر، العدد الأول ، (2008 م) .
- عبد المحسن، توفيق ،"**تخطيط ومراقبة جودة المنتجات مدخل إدارة الجودة الـــشاملة**" ، دار النهضة العربية ،(2000-2001م).
- عبد الوهاب ، سمير محمد، رسالة ماجستير ،"**متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية (دراسة حالة على مدينة القاهرة)**"،(2006م).
- عبود ، نجم ، "**إدارة المعرفة : المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات** " ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ،(2007).
- عبود ،نجم عبود ،"**الإدارة الالكترونية الإســـتراتيجية والوظـــائف والمـــشكلات**" ،دار المريخ ، المملكة العربية السعودية ، (2004).
- عبيدات ، ذوقان ، عدس ، عبد الرحمن ، عبد الخالق ، كايد ،"**البحث العلمي ، مفهومه ، أدواته ، أساليبه** " عمان ، دار الفكر ، (2001)

- كشك ، محمد بهجت ، " **مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية** "، دار الطباعة الحرة ، الإسكندرية ، مصر ، (1996).
- ماضي ، محمد ،" **تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم**" ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة ، ط1 ،(2002).
- مدوخ، نصر الدين، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ،"**معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها**"(2008م).
- معايعة ، عادل ، "**إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي : تجارب عالمية** " ، دراسات المعلومات ، العدد الثالث ،الأردن ،جامعة اليرموك ،(سبتمبر 2008).
- مقداد،محمد & الفرا، ماجد ، "**مناهج البحث العلمي والتحليل الإحصائي في العلوم الإدارية والاقتصادية**" ،الجامعة الإسلامية، الطبعة الثالثة،(2008م).
- ياسين ، غالب سعد ، " **المعلوماتية وإدارة المعرفة : رؤيا إستراتيجية عربية** "، دورية مستقبل العرب ،مجموعة 14 ، عدد 260، ( 2000م).
- ياسين ، غالب سعد ، "**إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات**" ، الأردن ، دار المناهج للنشر ،الطبعة الأولى ، (2007م).
- يوسف، درويش عبد الرحمن ، "**المعرفة الإدارية لدى القيادات في منظمات الأعمال والمنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة – دراسة ميدانية** "، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، المجلد الثالث،العدد الأول،(1995م).

## ثالثا : الكتب والدراسات الأجنبية


- Anumba , Chimay J., Egbu , Charles & Carrillo , Patricia, **"Knowledge Management in Construction** ", Blackwell Publishing,(2005).
- Garvey , Bob & Williamson , Bill, **" Beyond Knowledge Management Dialogue , Creativity and the corporate curriculum "** , Prentice Hall, (2002).
- Hislop, Donald, "**Knowledge Management as an ephemeral management fashion**" ,Journal of Knowledge Management, Vol.14, No.6,(2010).
- Hicks, Richard & Others , **" The Five Tier Knowledge Management Hierarchy** ", Journal of Knowledge Management, Vol.10, No.1,(2006).
- Koening, Michel," **Education For Knowledge Management Information Service**", USE, Vol 19, Issue 1,(1999).
- Laszlo, A & Laszlo ,K **"Evolving Knowledge for Development in a Changing World",** Journal of Knowledge Management , Vol (6),(2002).
- Loudon ,Kenneth & Loudon ,Jane**:" Management Information Systems**" ,Prentice Hall International Icn ,United States of America,(2007).
- Leidner, Dorothy& and Others, "**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).
- Lee H. & Choi B., **" Knowledge Management Enablers , Process and Organizational Performance : An Integrative**

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

- Muniz, Jorge & Others **,"Knowledge based integrated production Management Model**", Journal of Knowledge Management, Vol.14, No.6,(2010).
- Mathotra, Yogesh ,"**Measuring Knowledge Assets of Nation – Knowledge Systems for Development** ", New York City, (2003).
- Robertson ,James "**Intranets and Knowledge Sharing**" ,International Journal of step two designs pty . ltd , Australia , May (2004).
- Saffady, William, **"Knowledge Management**" , Information Management Journal, Vol 43, Issue3(2000).
- Skyrme ,David j., "**Knowledge Management Solutions-The IT Contribution"**,(2002).
- United Nations Economic and Social Commission for Western Asia ESCWA ,**" Knowledge Management Methodology An Empirical Approach in Core Sectors in ESCWA Member Countries** " , New York , (2003) .
- Waddell ,Dinne & Stewart, Deb **,"The Interdependency between Knowledge Management and Quality** "Working Paper No.2

## رابعا : مواقع انترنت ذات صلة بالدراسة


www.higheredu.gov.ly

1- موقع اللجنة الشعبية العامة للتعليم والبحث العلمي ليبيا(وزارة التعليم العالي الليبية).

www.sveiby.com

2- موقع كتب Sveiby Knowledge Management Books.

www.webometrics.info

3- ترتيب صفحات الانترنت لجامعات العالم.Ranking Web of World Universities

www.jps.dir.com/forum/forum-postas.asp

4- موقع دليل المحاسبين

http://www.iugaza.edu.ps/ar/AboutIUG/Default.aspx

5- موقع الجامعة الإسلامية (عن الجامعة )

http://www.answers.com/topic/american-management-systems

6- موقع إجابات / منظمة نظم الإدارة الأمريكية
http://www.emeraldinsight.com/search.htm?st1=knowledge+managem e

7- موقع قواعد بيانات الكترونية من خلال مكتبة الجامعة الإسلامية

http://fit.iugaza.edu.ps/index.php/fitabout

8- موقع الجامعة الإسلامية (كلية تكنولوجيا المعلومات)

http://quality.iugaza.edu.ps

9- موقع الجامعة الإسلامية (وحدة الجودة)


## خامسا : مقابلات شخصية


**1**- أبو دقة ،سناء، مدير وحدة الجودة ، الجامعة الإسلامية غزة ،2010/10/28.

2- أبو صبحه ، جبر ، مساعد مدير وحدة الجودة الإدارية ، الجامعة الإسلامية غزة ،2010/10/28

# الملاحق

# ملحق رقم ( 1 )

## قائمة بأسماء المحكمين

| م | الاسم | الوظيفة | مكان العمل |
|---|---|---|---|
| 1 | أ.د ماجد محمد الفرا | أستاذ إدارة الأعمال عميد كلية التجارة | الجامعة الإسلامية |
| 2 | د.وسيم إسماعيل الهابيل | أستاذ مساعد بكلية التجارة | الجامعة الإسلامية |
| 3 | د.بسام ضيف الله ضهير | أستاذ مساعد اللغة العربية | جامعة القدس المفتوحة |
| 4 | د.بسام عبد القادر أبو غزة | محاضر إدارة أعمال | كلية العلوم والتكنولوجيا |
| 5 | د.حازم إسماعيل الشيخ أحمد | أستاذ مساعد الإحصاء الرياضي | جامعة القدس المفتوحة |
| 6 | د.عدنان إبراهيم أبو حسين | محاضر اقتصاد | جامعة القدس المفتوحة |
| 7 | د. فيصل عبدربه خلف الله | أستاذ مساعد الاقتصاد | جامعة الأزهر |
| 8 | د. نافذ بركات | أستاذ مساعد الإحصاء | الجامعة الإسلامية |
| 9 | د. يوسف عبد بحر | أستاذ مساعد إدارة الأعمال | الجامعة الإسلامية |

## ملحق رقم (2)

## طلب تحكيم استبانة

**الجامعـــة الإسلاميـــة – غـــزة**
**عمادة الدراســـات العليـــا**
**كلية التجارة**
**ماجستيـــر إدارة الأعمـــال**

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد / ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ حفظـــــــه الله

السلام عليكم ورحمـــــــــــة الله وبعد ،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان " **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جـــودة التعليم العالي : حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة** " وذلك لاستيفاء متطلبات الحصول علـــى درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة بالجامعة الإسلامية بغزة.

وبهدف إعداد وتطوير الاستبانة فقد استند الباحث في فقراتها على متغيرات الدراسة وفرضـــياتها والى أدبيات الدراسة والمقاييس التي توفرت من الدراسات السابقة إضافة إلى الخبرة الشخـــصية للباحث.

إن خبرتكم الطويلة في هذا المجال وثقتي بكم جعلتني أضع استبانة الدراسة المرفقة بـــين أيديكم للوقوف على صحة وصدق محتواها ومدى صلاحية ملاءمتها لموضوع الدراسة وتهـــدف الاستبانة إلى :الوقوف على دور إدارة المعرفة في ضمان استمرارية تحسين جودة التعلـــيم فـــي الجامعة الإسلامية بغزة.

يتطلع الباحث إلى ملاحظاتكم وأرائكم النيرة التي سيأخذ بها ، ومـــن المؤمـــل أن يكـــون لهـــذه الملاحظات الدور الأكبر في إخراج هذه الاستبانة بشكل يتسم بالمنهجية العلمية ،وذلـــك بـــإجراء تعديلات أو إضافات أو ملاحظات ترونها مناسبة تثري هذه الاستبانة.

**وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام**

**الباحث**

**إسماعيل سالم ماضي**

# ملحق رقم ( 3)

## بعضا من الجوائز الحاصل عليها أعضاء الهيئة التدريسية والجامعة الإسلامية

| اسم الفائز | الكلية | اسم الجائزة | اسم الجامعة/ المؤسسة | السنة |
|---|---|---|---|---|
| **أ.د. محمد موسى شبات** | كلية العلوم | جائزة العلوم والتكنولوجيا للعام في مجال الفيزياء | المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة(ايسيسكو) | 2010 |
| **كلية الهندسة** | الهندسة | جائزة البنك الإسلامي للتنمية في العلوم والثقافة | البنك الإسلامي للتنمية – جدة | 2010 |
| **أ.د. نبيل حويحي** | تكنولوجيا المعلومات | لقب "واحد من أفضل 100 شخصية علمية" | مؤسسة IBC البريطانية | 2010 |
| **د. علاء الهليس** | تكنولوجيا المعلومات | جائزة التميز | جمعية كليات الحاسوب والمعلوماتية التابعة لاتحاد الجامعات العربية وذلك عن جهوده في تقييم الأبحاث التابعة لمجلة الجمعية المسماة"The International Arab Journal of Information Technology"(IAJIT) | 2009 |
| **أ.د. نبيل حويحي وأ.معتز سعد** | تكنولوجيا المعلومات | تبني شركة Rapid-I.com الرائدة عالمياً في مجال تنقيب البيانات الخوارزمية التي طُورت من قبل كل من أ.د. نبيل حويحي و أ.معتز سعد | شركة Rapid-I.com الألمانية | 2009 |
| **الطالبات/ مروة الروبي ،سارة كحيل ، نجوى بركة بمشروع تخرج بعنوان: التنبؤ بحالة الطقس تحت إشراف أ.معتز سعد للمنافسة بمسابقة كأس العالم للتخيل الذي تنظمه شركة ميكروسوفت** | تكنولوجيا المعلومات | تأهل طالبات لكأس العالم للتخيل عن مشروع تخرج بعد فوزهن بالتصفيات على مستوى فلسطين، تحت إشراف أ.معتز سعد | شركة ميكروسوفت | 2009 |
| **حصول الطالبتين / سالي العيسوي، رنا أبو سيدو ، منال شملخ عن مشروع التحقق من بصمة الأصبع تحت إشراف أ. باسم العجلة.** | تكنولوجيا المعلومات | جائزة زهير حجاوي للعلوم التطبيقية | مؤسسة هشام حجاوي العلمية -الأردن | 2009 |
| **أ.د. نبيل حويحي** | تكنولوجيا المعلومات | لقب أحد الشخصيات المؤثرة عالمياً في مجال تكنولوجيا المعلومات | المؤسسة الأمريكية Who's The Who. | 2009 |
| **د. جهاد العرجا** | الآداب | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2009 |
| **د. سناء أبو دقة** | التربية | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2009 |
| **أ.د. محمود الشوبكي** | أصول الدين | جائزة البحث العلمي للدراسات الإسلامية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2009 |
| **د. نعيم الصفدي** | أصول الدين | جائزة البحث العلمي للدراسات | الجامعة الإسلامية-غزة | 2009 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | الإسلامية | | |
| **د. نظام الأشقر** | العلوم | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2009 |
| **د. ماهر الحولي** | الشريعة والقانون | جائزة البحث العلمي للدراسات الإسلامية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2008 |
| **أ.د. نبيل أبو علي** | الآداب | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2008 |
| **أ.د. بسام أبو ظاهر** | العلوم | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2008 |
| **أ.د. نبيل الحويحي** | تكنولوجيا المعلومات | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2008 |
| **د. زياد أبو هين** | العلوم | أحسن بحث في المؤتمر | المؤتمر الدولي الثاني عشر لتكنولوجيا المياه – الإسكندرية | 2008 |
| **أ.د. أحمد عبد الله ثابت** | العلوم | جائزة يوسف بن أحمد كانو في العلوم الطبية | جائزة يوسف بن أحمد كانو للتفوق والإبداع – المنامة (مملكة البحرين) | 2007 |
| **أ.د. جابر السميري** | أصول الدين | جائزة البحث العلمي للدراسات الإسلامية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2007 |
| **ا.د. ماجد ياسين** | العلوم | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2007 |
| **أ.د. ناصر فرحات** | العلوم | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2007 |
| **أ.د. يوسف جربوع** | التجارة | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2007 |
| **أ.د. أحمد ذياب شويدح** | الشريعة والقانون | جائزة البحث العلمي للدراسات الإسلامية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2006م |
| **أ.د. إسماعيل رضوان** | أصول الدين | جائزة البحث العلمي للدراسات الإسلامية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2006 |
| **د. صلاح الأغا** | الهندسة | براءة اختراع | المكتب الأمريكي لتسجيل براءات الاختراع –الولايات المتحدة الأمريكية | 2006 |
| **كلية العلوم** | العلوم | جائزة البنك الإسلامي للتنمية في العلوم والثقافة | البنك الإسلامي للتنمية –جدة | 2006 |
| **أ.د. محمد الأطرش** | العلوم | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2006 |
| **أ. د. محمد شبات** | العلوم | جائزة جاليليو الدولية للبصريات | الجمعية الإيطالية للبصريات-إيطاليا | 2006 |
| **أ.د. محمد عبد العاطي** | الهندسة | جائزة هشام حجاوي للعلوم التطبيقية | مؤسسة هشام حجاوي العلمية- الأردن | 2006 |
| **أ.د. محمود أبو دف** | التربية | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2006 |
| **أ. د. نبيل حويحي** | تكنولوجيا المعلومات | جائزة جامعة النجاح الوطنية للبحث العلمي | جامعة النجاح الوطنية - فلسطين | 2006 |
| **أ.د. يوسف عاشور** | التجارة | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2006م |
| **م. راوية أبو عمرو** | الهندسة | جائزة هشام حجاوي للعلوم التطبيقية | مؤسسة هشام حجاوي العلمية- الأردن | 2005م |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **أ.د. عزو عفانة** | التربية | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2005م |
| **أ.د. عدنان انشاصي** | الهندسة | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2005 |
| **أ.د. فؤاد العاجز** | التربية | جائزة البحث العلمي للدراسات الإنسانية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2005 |
| **أ. د. محمد شبات** | العلوم | جائزة البحث العلمي للعلوم الطبيعية والهندسية والصحية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2005 |
| **د. محمد المدهون** | التجارة | أفضل ورقة قدمت للنشر في مجلات مؤسسة إيمرالد الدولية للنشر | مؤسسة إيمرالد الدولية للنشر | 2005 |
| **أ.د. نافذ حماد** | أصول الدين | جائزة البحث العلمي للدراسات الإسلامية | الجامعة الإسلامية-غزة | 2005 |
| **د. عبد المجيد نصار** | الهندسة | جائزة كريم رضا | مؤسسة كريم رضا سعيد | 2004 |
| **م. هنادي نايف**<br>**م. إخلاص أبو عودة** | الهندسة | جائزة المهندس زهير حجاوي للعلوم التطبيقية | الجامعة العربية الأمريكية فلسطين | 2004 |
| **م. وسام أبو لبدة**<br>**م. هبة البهبهاني**<br>**م. هيا عاشور** | الهندسة | جائزة المهندس زهير حجاوي للعلوم التطبيقية | الجامعة العربية الأمريكية فلسطين | 2003 |
| **د. محمد المدهون** | التجارة | جائزة أفضل ورقة قدمت لمؤتمر الأكاديمية البريطانية لعلوم الإدارة | الأكاديمية البريطانية لعلوم الإدارة | 2002 |
| **م. وائل المدهون**<br>**م. إسماعيل ألوحيدي**<br>**م. وسيم شبير**<br>**م. محمد حرب** | الهندسة | جائزة اتحاد مهندسي الكهرباء والحاسوب | اتحاد مهندسي الكهرباء والحاسوب IEEE -أمريكا | 2002 |
| **م. نوال إسماعيل** | الهندسة | جائزة هشام حجاوي للعلوم التطبيقية | مؤسسة هشام حجاوي العلمية – الأردن | 2001 |
| **د. محمد توفيق حسين** | الهندسة | Who's who Among America's Teachers | Paul Krause Publisher USA | 2000 |
| **أ.د. شفيق جندية** | الهندسة | جائزة كيرشوف | ألمانيا مؤسسة كيرشوف | 1997 |

http://www.iugaza.edu.ps/ar/Deanery/ScientificResearch/ScientificResearch.aspx?PageID=1

زيارة بتاريخ 2010/8/26م

## ملحق رقم ( 4 )

## الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

**الجامعة الإسلامية – غزة**
**عمادة الدراسات العليا**
**كلية التجارة**
**ماجستير إدارة الأعمال**

**التاريخ...../...../2010م** **الرقم.....**

**الأخ الكريم / الأخت الكريمة..... في الجامعة الإسلامية بغزة**

**السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..... وبعد،،،**

يود الباحث القيام بدراسة بعنوان " **دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة** " ولهذا الغرض صمم الباحث هذه الاستبانة ،وهي إحدى المتطلبات الدراسية للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزة.

أرجو تعاونكم والتكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة بكل صراحة وموضوعية نظرا لأهمية إجابتكم على نتائج هذه الدراسة، شاكرين جهودكم لتشجيع البحث العلمي،ودعم مسيرة العلم ،علما بأن المعلومات التي سيتم جمعها سوف تعامل بسرية تامة ، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرا لكم حسن تعاونكم

**الباحث**

**إسماعيل سالم ماضي**

**إدارة المعرفة في الجامعة الإسلامية**

**(1) الجزء الأول : خصائص الهيئة التدريسية**

**(1-1)الدرجة العلمية**

أستاذ ☐ أستاذ مشارك ☐

أستاذ مساعد ☐ محاضر ☐

مدرس ☐

**(1-2)الجهود العلمية (النشاطات العلمية)**

عدد الأبحاث المنشورة ☐ عدد الكتب التي قام بتأليفها ☐

عدد المؤتمرات العلمية المشارك بها ☐

(ملاحظة هنا يجب الإجابة بعدد أو تركها فارغة إن لم يوجد)

**(1-3)الحوافز والتكريمات**

نقدي ☐ شهادات تقدير وتميز ☐

ترقيات ☐

(ملاحظة هنا يمكن اختيار أكثر من إجابة في محور الحوافز والتكريمات).

**(1-4)الخبرات**

1-5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐

11-15سنة ☐ 15سنة فأكثر ☐

**(2)الجزء الثاني : البنية التحتية لإدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات)**

| المحور الأول:حوسبة المكتبات | بدائل الإجابة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | أوافق بشده | أوافق | أوافق إلي حد ما | لا أوافق | لا أوافق إطلاقا |
| 1-تساعد حوسبة المكتبات في مواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات وارتفاع أسعارها. | | | | | |
| 2- توفر حوسبة المكتبات الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات. | | | | | |
| 3- تساعد حوسبة المكتبات علي توفير بنية مشتركة للتعاون مع المكتبات الأخرى. | | | | | |
| 4- تساهم حوسبة المكتبات في رفع كفاءة الفهرسة والتصنيف . | | | | | |
| 5- تساعد حوسبة المكتبات في اتخاذ القرارات الأكاديمية الصائبة . | | | | | |
| **المحور الثاني:إيصال الانترنت مع مكاتب الهيئة التدريسية** | | | | | |
| 6- يساعد وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية على جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي . | | | | | |
| 7- وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية يمكنهم من الاطلاع على كل جديد في ميادين العلم . | | | | | |
| 8- يؤدي وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية إلي تفاعل أكثر بين أطراف العملية التعليمية. | | | | | |
| 9- يساعد وجود الانترنت في مكاتب الهيئة التدريسية على تحسين القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس. | | | | | |
| **المحور الثالث:توفير المستلزمات العلمية الحديثة** | | | | | |
| 10- توفر الجامعة وسائل تكنولوجية حديثة ومناسبة للتعلم الذاتي مثل مختبرات الحاسوب وقاعات المحاكاة. | | | | | |
| 11- توفر الجامعة برامج تدريبية ومدربين مختصين في كافة المجالات العلمية والعملية. | | | | | |
| 12- توفر الجامعة خدمة البريد الالكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين. | | | | | |
| 13- توفر الجامعة موقع خاص على الانترنت متاح للجميع كل حسب حاجته. | | | | | |

| | بدائل الإجابة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | أوافق بشده | أوافق | أوافق إلي حد ما | لا أوافق | لا أوافق إطلاقا |
| 14- توجد في الجامعة مادة تدريبيه مطورة تواكب المناهج العلمية الحديثة . | | | | | |
| **المحور الرابع:الاشتراك بقواعد البيانات** | | | | | |
| 15- تشترك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات محلية متخصصة. | | | | | |
| 16- تشترك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات دولية متخصصة. | | | | | |
| 17- تتصل الجامعة مباشرة بالناشرين وباعة الكتب. | | | | | |
| 18- يتسم نظام الاتصالات المتوفر في الجامعة بالفعالية لأداء الخدمات الالكترونية للمستفيدين. | | | | | |
| 19-يوجد تعاون بين الجامعة وجامعات عربية وأجنبية الكترونيا. | | | | | |
| **المحور الخامس:تنويع المكتبة** | | | | | |
| 20- توفر الجامعة مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات الدارسين و الباحثين. | | | | | |
| 21- توفر مكتبة الجامعة قسم مختص بالوسائط المتعددة من أقراص مدمجة (مسموعة ومرئية). | | | | | |
| 22- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الميكروفيلم. | | | | | |
| 23- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الكتب النادرة. | | | | | |
| 24- توفر مكتبة الجامعة قسم خاص للأبحاث السابقة. | | | | | |

## (3) الجزء الثالث : ضمان الجودة

| المحـــــور الأول: القيـــــادة ذات الرؤيـــــة الإستراتيجية | بدائل الإجابة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | أوافق بشده | أوافق | أوافق إلي حد ما | لا أوافق | لا أوافق إطلاقا |
| 25- تتمتع إدارة الجامعة برؤية واضحة ذات أهداف قابلة للتحقق . | | | | | |
| 26- تعمل إدارة الجامعة على إيجاد ثقافة تنظيميـــة تعـــزز روح المبادرة والعمل الجماعي. | | | | | |
| 27- تعمل إدارة الجامعة على تصميم واعتماد نموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية. | | | | | |
| 28- تقوم إدارة الجامعة بالمشاركة الشخصية فـــي قيـــادة عمليات التطوير والتحسين المستمر. | | | | | |
| 29- تقوم إدارة الجامعة بتنمية مفاهيم الابتكار والإبداع. | | | | | |
| **المحور الثاني: السمعة الأكاديمية والمهنية** | | | | | |
| 30- يتحلى أعضاء هيئة التدريس فـــي الجامعـــة بـــسمعة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها. | | | | | |
| 31- يساهم أعضاء هيئة التدريس فـــي الجامعـــة بتقـــديم مساهمات فكرية تتعلق بعمل الجامعة. | | | | | |
| 32- يساهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعـــة بتطـــوير المناهج الدراسية. | | | | | |
| 33- تركز الجامعة علي متطلبات البحث العلمـــي وتـــشجع العاملين فيها على المشاركة في المؤتمرات وورش العمـــل العلمية. | | | | | |
| **المحور الثالث: جوائز الجودة والتميز** | | | | | |
| 34- تهتم الجامعة بجوائز الجودة والتميـــز ذات العلاقـــة بالعمل الأكاديمي. | | | | | |
| 35- تخصص الجامعة جوائز مقنعة للعاملين لعمل أبحـــاث علمية. | | | | | |
| 36- تخصص الجامعة جائزة للموظف الأكاديمي المثالي . | | | | | |

| | بدائل الإجابة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | أوافق بشده | أوافق | أوافق إلي حد ما | لا أوافق | لا أوافق إطلاقا |
| 37- تخصص الجامعة جوائز علمية للباحثين المميزين. | | | | | |
| 38- تعير الجامعة اهتماما واضحا لمعايير جوائز الجودة والتميز المحلية منها والدولية. | | | | | |
| **المحور الرابع: جودة المرافق الأكاديمية** | | | | | |
| 39- يتسم المظهر الخارجي والتصميم الداخلي للجامعة بالتنظيم المتكامل. | | | | | |
| 40-توفر الجامعة قاعات دراسية واسعة ومناسبة. | | | | | |
| 41-تلائم تجهيزات الجامعة وتقنياتها العملية التدريسية بشكل عام . | | | | | |
| 42- توفر الجامعة مواقف كافية ومناسبة لسيارات المتعاملين معها. | | | | | |
| **المحور الخامس: جودة الخريجين** | | | | | |
| 43- ترى الجامعة في المعدل العام للخريجين دليلا على جودة التعليم. | | | | | |
| 44- ترى الجامعة في توظيف خريجيها من قبل منظمات الأعمال المختلفة معيارا صادقا للحكم على جودة خريجيها. | | | | | |
| 45- تستجيب الجامعة لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها. | | | | | |
| 46- تعمل الجامعة على تدريب خريجيها من خلال دورات مستمرة للراغبين . | | | | | |
| 47- تعمل الجامعة على تقييم احتياجات المجتمع المحلي من التخصصات باستمرار. | | | | | |

**شاكرا لكم حسن تعاونكم**

**قام بتدقيق الاستبانة لغويا د. بسام ضيف الله ضهير أستاذ مساعد اللغة العربية بجامعة القدس المفتوحة.**

**الباحث إسماعيل سالم ماضي**

# ملحق رقم (5 )

بسم الله الرحمن الرحيم


الجامعة الإسلامية – غزة
The Islamic University - Gaza
كلية التجارة
Faculty of Commerce


ج س غ/62
الرقم Ref ..... 20 رمضان، 1431
2010/08/29
التاريخ Date .....

# لمن يهمه الأمر

**الموضوع: تسهيل مهمة الباحث/ إسماعيل سالم ماضي.**

تهديكم كلية التجارة بالجامعة الإسلامية تحياتها، وترجو التكرم بمساعدة **الباحث/ إسماعيل سالم ماضي**، ويحمل رقم جامعي **(120080173)**، والملتحق في برنامج ماجستير **إدارة الأعمال** في توزيع الاستبيانات التي تساعده في عمل بحث الماجستير بعنوان:

**(دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي – حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة).**

**وفى ذلك خدمة للبحث العلمي ودعماً لعملية التنمية الاقتصادية في فلسطين.**

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

**عميد كلية التجارة**

**أ.د. ماجد محمد الفرا**

صورة إلى:
*الملف.


P.O. Box 108, Rimal, Gaza, Palestine fax: +970 (8) 286 0800 فاكس Tel: +970 (8) 286 0700 ص.ب. 108 الرمال، غزة، فلسطين هاتف
public@iugaza.edu.ps www.iugaza.edu.ps