

مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية (دراسة ميدانية في جامعة تشرين)

مجد محرز *

د. عبد الحميد الخليل *

(الإيداع: 30 تموز 2019 ، القبول: 12 آذار 2020)

الملخص:

تناول الباحث في هذه الدراسة مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين، وقد شملت عينة الدراسة (319) مفردة من أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين. وكانت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات، كما تم إجراء بعض المقابلات الشخصية للاستفسار عن بعض الفقرات، وتم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 20).

وهدفت الدراسة إلى إبراز أثر إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية وتسهيل الضوء على أهمية المعرفة وضرورة تطبيقها في الجامعة محل البحث من أجل الارتقاء وتحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة، وتم التركيز على المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية كأحد أهم متطلبات التحسين المستمر لجودة الخدمات التعليمية. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة طردية بين الاعتماد على أنماط المعرفة وبين تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة. فكلما زاد الاعتماد على المعرفة، ساهم ذلك في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة. وهذا ما ظهر جلياً في الدراسة الميدانية حيث تبين أن الاعتماد على نمطي المعرفة (الصريحة والضمنية) يساهم في تباين مفسر كلي بنسبة (53.248%) من إجمالي التباين الكلي أو التغير في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين. كما أظهرت النتائج أن الترتيب الخاص بحجم الأثر كان الأكبر عند (المعرفة الضمنية) بأثر (1.489)، يليه (المعرفة الصريحة) بأثر (0.677).

الكلمات المفتاحية: المعرفة الصريحة، المعرفة الضمنية، تحسين الجودة، الخدمات التعليمية.

* أستاذ مساعد، قسم إدارة الموارد البشرية، المعهد العالي لإدارة الأعمال، دمشق، سورية.
** طالب دكتوراه في قسم إدارة الموارد البشرية، المعهد العالي لإدارة الأعمال، دمشق، سورية.

The Contribution of Knowledge Management in Improving the Quality of Educational Services (A Field Study in Tishreen University)

* Dr. Abd AlHamid Alkhalil

** Mgd Mohrez

(Received: 30 July 2019 , Accepted: 12 March 2020)

Abstract:

The researcher in this study is examining the range of knowledge Management contribution on the quality of educational services in Tishreen University. The study sample included (319) members of the academic staff at Tishreen University. The questionnaire was the main tool for collecting data. Some interviews were conducted to enquire about some issues. The data was analyzed using the statistical program (SPSS 20).

The main purpose of this study was to highlight the impact of knowledge Management on improving the quality of educational services, highlighting the significance of the Explicit Knowledge and Tacit Knowledge in the university in order to improve the quality of the provided educational services.

One of the main results of the study was that there is a positive relationship between relying on knowledge types and improving the quality of the provided educational services. Thus, the more relying on knowledge and paying attention to the requirements of its application, the more it will improve the quality of the provided educational services. This is clear in the field study that the types of knowledge contribute to a total interpretation difference (53.248%) of the total variance or change in improving the quality of educational services at Tishreen University. The results showed that (Tacit Knowledge) had the greatest impact on improving the quality of the provided educational services with effect (1,489), followed by (Explicit Knowledge) with effect (0.677).

Keywords: Explicit Knowledge, Tacit Knowledge, quality improvement, Educational services.

* Assistant Professor, Department of Human Resources, Higher Institute of Business Administration, Damascus, Syria.

** Postgraduate Student (phd), Department of Human Resources, Higher Institute of Business Administration, Damascus, Syria

1 - المقدمة:

تشهد الساحة العالمية اليوم اهتماماً كبيراً بالمعرفة، إذ تسعى مختلف المنظمات إلى امتلاك أكبر قدر من المعارف التي تؤهلها لدخول المنافسة العالمية، والتميز عن باقي المنظمات، في ظل ما يوفره الاستخدام الأمثل للأصول المعرفية من قيمة مضافة واتخاذ قرارات صائبة تتماشى مع المعارف المتاحة، وهذا ما أدى إلى ظهور مدخل إداري حديث يسعى إلى تعزيز استخدام المعرفة من خلال اعتماد ممارسات سليمة للتعامل معها أطلق عليه "إدارة المعرفة"، كما أن المعرفة هي محور تعاملات هذه المؤسسات من خلال سعيها الدائم إلى جمعها، توليدها، معالجتها، خزنها، ونشرها لأي إطار متناسق، لذا فهي مطلوبة دائماً بتنظيم هذه المعرفة وتوزيعها على مختلف المعنيين في الوقت المناسب وفق إدارة محكمة وأسلوب منظم وهذا ما تحققه إدارة المعرفة. ولا سيما أن المعرفة (Knowledge) قد أصبحت في ظل ما يشهده العالم الآن من تحولات، أحد المجالات الأساسية للصراع العالمي بين القوى العظمى وذلك بدلاً من الصراع على الموارد المادية. حيث تحولت القوة داخل المنظمات إلى الموظفين الذين يمتلكون مفاتيح المعرفة، فهم من يتحكم في مصادر القوة والثروة داخل المنظمة في نفس الوقت. لذلك نجد أن الكتابات والبحوث التي تناولت إدارة المعرفة باتت تواجه تساؤلاً حرجاً مفاده أن المعرفة لا يمكن انتزاعها إلا بالممارسة الأفضل، فكيف يتم إذاً إدارتها من قبل المنظمة؟ وكيف السبيل لتصبح هذه المعرفة جزءاً من أصولها؟ وما هي التقنيات اللازمة للحصول على المعرفة لغرض انتزاعها؟ (نجم، 2004)

وبما أنه يقع على عاتق الجامعات مسؤولية إثراء وتطوير وتنمية البناء المعرفي في المجتمع، وهذا لا يمكن أن يتم ويكتمل إلا من خلال الاعتماد على إدارة المعرفة وأنماطها وعملياتها لتسهم في تعزيز جودة الخدمات التعليمية المقدمة، كل التساؤلات السابقة كانت المحرك القوي والدافع الأساسي لدراسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعة تمهيداً لخزنها ونشرها وتوزيعها وتطبيقها بالشكل الأمثل سعياً للحصول على الجودة المناسبة للخدمات التعليمية المقدمة، وبالشكل الذي يرضي الطلاب ويشبع حاجاتهم. ومن هنا فإن قدرة الإدارة وفعاليتها في المنظمات تعتمد إلى حد كبير على إدارة التراكم المعرفي المتاح بين أيديها والذي توفره نظم المعلومات الموجودة فيها. ووفقاً لهذا المنظور فإن المعرفة أصبحت مدخلاً مهماً لتحقيق الجودة في منظمات الأعمال من خلال إسهاماتها في تحسين العمليات الإدارية المختلفة، وبالتالي فهذا يؤكد أهمية تفعيل إدارة المعرفة كمدخل إداري يساعد في تحسين إنتاج المعرفة واستثمارها بهدف تدعيم استراتيجيات المنظمات كالابتكار والجودة والفاعلية فهي تتضمن التخطيط والإعداد لتكوين الرصيد المعرفي من ناحية، والعمل المستمر على تنميتها وتحديثها واستخراج الكامن منها من ناحية أخرى.

2 - مشكلة البحث:

بناءً على المراجعة الأدبية للدراسات السابقة ومن خلال دراسة استطلاعية أولية ومقابلات ميدانية أجراها الباحث في بعض كليات جامعة تشرين تبين عدم وجود التخصص الدقيق في إدارة المعرفة وأنماطها، وكذلك بالنسبة لمفاهيم جودة الخدمة التعليمية حيث يوجد بعض الغموض، إضافة لعدم تفعيل عمل وحدات ضمان الجودة. وبعد هذه المقابلات، لاحظ الباحث ضعف الاستراتيجيات الفعالة لتطبيق إدارة المعرفة، واعتمادها بشكل كبير على الأنظمة الروتينية، وهذا الأمر ينعكس بشكل مباشر على العمليات المعرفية خاصة فيما يتعلق بالحصول على البيانات والمعلومات بالشكل الصحيح. كما تبين قلة الاهتمام بتحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية في الجامعة، وعدم التركيز على إخضاع مقدمي تلك الخدمات للتحسين والتدريب الدوري المستمر، وهو ما يجعل ذلك يؤثر بوضوح وبصورة سلبية على القطاع الجامعي بشكل عام.

بناءً على ما سبق واستناداً على ما أكدته الدراسات السابقة والمتوفرة من نتائج تتعلق بأهمية تطبيق إدارة المعرفة وانعكاسها على بقاء واستمرار وتميز الجامعات والارتقاء بمستوى جودة خدماتها، فإن هذا البحث سيركز بشكل أساسي على تحسين جودة الخدمات التعليمية في الجامعة بالاعتماد على أنماط المعرفة، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما هو واقع إدارة المعرفة في الجامعة وما هي أنماطها؟
- ما هو مستوى إدراك أعضاء الهيئة التعليمية لمفاهيم جودة الخدمات التعليمية؟
- ما هو مستوى أثر وفعالية أنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية؟

3 – أهمية البحث وأهدافه:

3 – 1 – أهداف البحث:

إن الهدف الرئيس من هذا البحث هو التعرف على واقع كل من جودة الخدمات التعليمية وأنماط المعرفة في جامعة تشرين، وذلك من خلال تحليل ودراسة أنماط المعرفة بهدف بيان أثرها في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة في الجامعة محل البحث، ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على واقع إدارة المعرفة وأنماطها، وبيان إمكانية وكيفية الاستفادة منها في الجامعة.
2. التعرف على مستوى جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين وسبل الارتقاء بها.
3. إيضاح الأثر الذي تؤديه أنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية.
4. تقديم التوصيات والمقترحات لتطبيق وتفعيل أنماط المعرفة (الصريحة والضمنية) كمدخل لتحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين بما يخدم الارتقاء بمستوى أدائها.

3 – 2 – أهمية البحث:

• الأهمية العلمية (Scientific Importance):

تتجلى أهمية البحث العلمية في أهمية المتغيرات المبحوثة كونه يتناول موضوعاً هاماً وحديثاً في علم الإدارة هو إدارة المعرفة وربطه بتحسين جودة الخدمات التعليمية، إذ تشكل المعرفة إحدى المقومات الأساسية لبناء المنظمات المعاصرة واستمرارها في العمل، خاصةً بعدما أصبحت إدارة المعرفة أحد المفاهيم المعاصرة والتي باتت من المهم جداً السعي نحو تطبيقها وتوظيفها في بلدان العالم الثالث سعياً نحو اقتصاد معرفي متين ومتجدد. كما يحاول البحث تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين أنماط وبنين تحسين جودة الخدمات التعليمية، وبالشكل الذي يمكنه من تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها تعزيز المعرفة في هذا المجال.

إضافةً إلى ذلك فإن البحث يعد من الدراسات الأولى التي تطرقت لموضوع تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين وربطه بأنماط المعرفة.

• الأهمية العملية (Practical Importance):

تتجلى أهمية البحث العملية في تقديم نتائج وتوصيات ومعلومات هامة تتعلق بضرورة الاهتمام بأنماط المعرفة وأثرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في قطاع الجامعات وهو القطاع الذي يعتبر بحد ذاته منظمة قائمة على المعرفة فالجامعات بحاجة إدارة أصولها المعرفية حتى تستطيع أن تؤدي رسالتها بالشكل المطلوب، وبذلك تكون الجامعة مصدراً للمعرفة حيث تستمد هويتها وشرعية وجودها من هذا الدور الهام الذي تقوم به في حياة المجتمع. كما أنها ستساعد المؤسسات التعليمية في استثمار الكفاءات والخبرات المتاحة بكفاءة وفعالية تلبية متطلبات سوق العمل وفعاليات المجتمع. بما يحقق كفاءة وفعالية الأنظمة التعليمية في الجامعات السورية ويرفع من سوية جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

4 - فروض البحث:

- أولاً: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنمط المعرفة الصريحة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين.
- ثانياً: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنمط المعرفة الضمنية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين.

5 - منهجية البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يقوم على استخلاص الدلالات والمعاني المختلفة التي تتطوي عليها البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، وهذا ما يسهل ربط الظواهر ببعضها، واكتشاف العلاقة بين المتغيرات، وإعطاء التفسير الملائم لذلك، (Aldeek,2010). ففي الجانب الوصفي تم تعريف متغيرات الدراسة والعلاقة بينها نظرياً بالاعتماد على المراجع والكتب والأبحاث العربية والأجنبية المنشورة في المجالات العلمية المحكمة التي تناولت موضوع البحث، أما الجانب التحليلي فتمثل في القيام بدراسة ميدانية في كليات جامعة تشرين، وإجراء مقابلات شخصية مع أعضاء الهيئة التعليمية والقائمين على إدارة المعرفة في الجامعة، كما تم توزيع استبانات على أفراد مجتمع البحث من أجل جمع البيانات والإجابة على الأسئلة واختبار الفروض التي تم صياغتها، وبعدها قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانات واختبار الفروض باستخدام البرنامج الإحصائي [spss20]. وبناء على ما سبق يتبين للباحث وجود نوعين من مصادر الحصول على البيانات وهما:

المصادر الأولية للبيانات: وتشمل البيانات التي سيتم الحصول عليها خلال الدراسة الميدانية للجامعة وكذلك من خلال قائمة الاستبانة التي سيقوم الباحث بتوزيعها على المبحوثين.

المصادر الثانوية للبيانات: وتشمل المراجع والكتب والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت موضوع البحث، وكذلك تشمل التقارير والدوريات والأبحاث والإحصائيات العلمية عن الجامعة.

6 - متغيرات البحث:

المتغيرات المستقلة: وهي أنماط المعرفة وتتضمن (المعرفة الصريحة، المعرفة الضمنية).
المتغير التابع: وهو (تحسين جودة الخدمات التعليمية).

7 - حدود البحث:

- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة في العام (2019).
- **الحدود المكانية:** تشمل جميع كليات جامعة تشرين.

8 - مجتمع البحث والعينة:

إن مجتمع البحث في هذه الدراسة يشمل أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين ممثلةً بأعضاء الهيئة التدريسية من ضمنهم (عمداء الكليات، نوابهم، رؤساء الأقسام، مديري وحدات ضمان الجودة في الكليات)، وكذلك أعضاء الهيئة الفنية ممثلة بـ (مديري الأعمال والقائمين على الأعمال والمشرفين على الأعمال والمعنيين على رأس عملهم)، وقد تم الحصول على إحصائية لمجتمع البحث للعام (2017) من مديرية التخطيط والإحصاء في الجامعة حيث بلغ عددهم الإجمالي (1881) مفردة بحث موزعين على الكليات التابعة لجامعة تشرين والبالغ عددها (18) كلية، كما هو موضح في الجدول الملحق رقم (1) في آخر هذا البحث.

أما بالنسبة لعينة البحث: فقد تم الاعتماد على المعاينة الطبقية العشوائية كإطار عام للمعاينة بسبب توفر شروط العشوائية فيما يتعلق بتحديد مجتمع البحث الخاص بأعضاء الهيئة التعليمية وهذا يعطي الباحث قابلية أكبر لتعميم النتائج على المجتمع المدروس ويكون مستوى التحيز في حده الأدنى. وتم سحب العينة باستخدام القانون الآتي: (علي، وآخرون، 1994)

$$n = \frac{p \cdot q}{\frac{p \cdot q}{N} + \frac{E^2}{Z^2}}$$

حيث أن:

n: حجم العينة. **N**: حجم المجتمع البحث.

P: نسبة تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد، وتم اعتماد $p=(0.5)$ ، $(p+q=1)$ ، ومنها $q=(0.5)$

E: نسبة الخطأ المسموح به ويفرض عادة (0.05) .

Z: الدرجة المعيارية وتساوي (1.96) عند معامل ثقة (95%) . علماً أنه كلما اقتربت **P** من (0.5) كلما زاد حجم العينة

$$n = \frac{0.5 \cdot 0.5}{\frac{0.5 \cdot 0.5}{1881} + \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2}} = 319$$

وبتعويض القيم للحصول على حجم العينة:

حيث تمثل هذه القيمة $(n=319)$ عدد مفردات عينة البحث التي يمكن اعتبارها ممثلة للمجتمع الإحصائي الخاص بأعضاء الهيئة التعليمية في الجامعة. أما بخصوص عدد الوحدات المطلوب سحبها من كل طبقة فكانت على الشكل الآتي: الجزء من كل طبقة = حجم العينة المطلوبة * (حجم الطبقة / حجم المجتمع الأصلي).

فمثلاً عدد أفراد عينة البحث الواجب توزيع الاستبانة عليهم في كلية الاقتصاد هو $(319 \cdot 96 / 1881) = (16)$ مفردة، أي عدد الاستبانات التي ستوزع على أعضاء الهيئة التعليمية ضمن كلية الاقتصاد هو (16) استبانة.

9 - الدراسات السابقة:

9 - 1 - دراسة (المحاميد، 2008) رسالة ماجستير، عمان الأردن: وهي بعنوان: (دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي - دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة): هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيق إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، اعتماداً على خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وخصائص الهيئات التدريسية العاملة في تلك الجامعات.

منهجية الدراسة: شملت عينة الدراسة (6) جامعات تم توزيع الاستبانة والبالغ عدد فقراتها (50) فقرة، على عينة من الهيئات التدريسية بأسلوب المعاينة العشوائية.

وأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين كل من (توفير المستلزمات العلمية الحديثة، والاشتراك بقواعد البيانات الخارجية، وتوزيع المكتبة، والخبرة التدريسية) وبين تحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين كل من (الحوافز والتكريمات، حوسبة المكتبات، والنشاطات العلمية للهيئات التدريسية) وبين تحقيق ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة عضو هيئة التدريس وضمن الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة.

9 - 2 - دراسة (المنيراوي، 2015) رسالة ماجستير، عين شمس، مصر: وهي بعنوان:

(دور المعرفة الضمنية في تحسين جودة خدمة التعليم العالي)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المعرفة الضمنية في تحسين جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي. وكذلك مدى إدراك العاملين من جميع المستويات في الجامعات لمفهوم جودة الخدمة التعليمية، ومدى إدراكهم لاستخدام المعرفة الضمنية وتطبيقها في مؤسساتهم.

منهجية الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها المحددة من قبل الباحثة، وقد بني هذا المنهج على الجمع بين الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، حيث اعتمدت الباحثة في إعداد الجانب التطبيقي على قائمة استقصاء موجهة لمفردات العينة، وذلك للتأكد من صحة فروض الدراسة، والتي تشمل الأبعاد الخاصة بالدراسة الميدانية في مجال التطبيق.

وأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المعرفة الضمنية (الخبرة- المهارة - التفكير) وبين أبعاد جودة خدمة التعليم العالي (الجوانب المادية، التعاطف، الاعتمادية، الاستجابة، الثقة والأمان).

9 - 3- دراسة (أبو جلع، 2015) أطروحة دكتوراه، جامعة اسودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم: وهي بعنوان:

(دور إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي)

هدفت هذه الدراسة بيان دور إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي وتوضيح المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها مفهوم إدارة المعرفة من عمليات وتكنولوجيا وفريق معرفة وكذلك استعراض بعض التجارب الدولية والممارسات العالمية لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي والعمل على الاستفادة منها بتطبيقها في الجامعات السودانية.

منهجية الدراسة: اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، معتمداً في جانبه النظري على النتاج العلمي المنشور من الكتب، الدوريات، المؤتمرات العلمية، الرسائل الجامعية والبحوث العلمية والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة أما المعلومات الميدانية تم جمعها عن طريق تصميم استمارة استبيان وزعت على عينة من أعضاء هيئة التدريس (الأستاذ المساعد، الأستاذ المشارك والأستاذ)، إضافة إلى إجراء بعض المقابلات مع الأفراد ذوي العلاقة بموضوع الدراسة، وتم اعتماد أسلوب العينة القصدية الحصصية (Purposive Quota Sample).

وأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- لازالت عمليات نقل المعرفة الضمنية إشكالية رئيسية تهدد المؤسسات وتشكل الخطر الرئيسي لفقدان كثير من الكفاءات والخبرات.

- اتضح أن دور إدارة المعرفة في إحداث التغيير النوعي في العملية التعليمية وفي دعم قرارات الجامعات المبحوثة كبير، بينما تضاؤل في مجال البحث العلمي وتقديم الاستشارات والأفكار.

9 - 4- دراسة (Nawaz&Mary, 2007): وهي بعنوان:

(مراجعة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي) (Review of Knowledge Management in Higher Education Institutions)

(مؤسسات التعليم العالي)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية إدارة المعرفة وفائدتها في مؤسسات التعليم العالي. وكذلك استخدام استراتيجية المعرفة في خلق قيمة مضافة لمؤسسات التعليم العالي.

منهجية الدراسة: اختار الباحث المسح الوصفي لأنه الأكثر ملاءمة حيث يضمن أن البيانات التي تم الحصول عليها تعطي أدق الأجوبة على الأسئلة البحثية. وقد أجريت دراسة الإحصاء في جميع المؤسسات التعليمية.

وأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- يجب أن تركز مؤسسات التعليم العالي على إنشاء وتطوير العاملين في مجال المعرفة التي يمكن أن تتجح وتتفوق في بيئة عالمية تنافسية كونها تضيف قيمة إلى تلك المؤسسات.
- على مؤسسات التعليم العالي التركيز على المعرفة الاستراتيجية والإجرائية وتعزيز المعرفة، وعملية الفهم، وتطبيق وتقييم، وخلق الأفكار من أجل تطوير العاملين في مجال المعرفة.

9-5 دراسة (Basu & Sengupta, 2007): وهي بعنوان:

(Assessing Success Factors of Knowledge Management Initiatives of Academic Institutions– a Case of an Indian Business School)

(العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الأكاديمية- حالة مدارس الأعمال الهندية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الأكاديمية حيث وضعت هذه الدراسة مجموعة من العوامل لدراسة تأثيرها على نجاح تطبيق إدارة المعرفة وتتمثل في البنى التحتية التكنولوجية، الثقافة التنظيمية، الالتزام الذاتي من قبل العاملين، ودعم الإدارة العليا.

منهجية الدراسة: تم اختبار هذا النموذج في كلية إدارة الأعمال في إحدى الجامعات الهندية، وقد تم استخدام أسلوب دراسة الحالة لواقعة من أعرق كليات الإدارة في الهند (IBS-K) كما تم استخدام الاستبانة والتي استهدفت جميع العاملين في الكلية وعددهم (42).

وأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- إن توفر البنى التكنولوجية المتمثلة في وجود قواعد بيانات وأنظمة اتصالات داخلية وخارجية تتيح لكافة أعضاء المنظمة الوصول إلى المعلومات والمعارف في أي وقت.
- توفر ثقافة تنظيمية تدعم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات العلمية ووجوب تحفيز العاملين على القيام بالأبحاث العلمية ذات الاختصاص مما يؤدي إلى اكتساب المعرفة من خلال ذلك.
- ضرورة التزام الإدارة العليا بتشجيع الهيئة التدريسية بمتابعة الأبحاث والنشرات العلمية التي تؤدي إلى تطوير البرامج التعليمية مما يؤدي إلى اكتساب وتشارك المعارف ووضع البرامج التي تحفز العاملين على المشاركة بما لديهم من خبرات متراكمة لتحقيق إدارة ناجحة للمعرفة.
- وإن الالتزام الذاتي من العاملين من خلال تحفيزهم وتوجيههم يؤدي إلى النجاح في تطبيق إدارة المعرفة.

10 – الإطار النظري للبحث:

10-1 مفهوم المعرفة: من خلال المراجعة الأدبية لموضوع المعرفة يتبين أنها عبارة عن نتاج تراكمي على مر العصور، إلا أن السبب الرئيسي في انتشار وازدهار المعرفة هو أن لكلمة المعرفة معنىً جوهرياً وجذاباً، فتمتع الفرد بالمعرفة أو أن يعتبر من قبل الناس على أنه ذكي وواسع الاطلاع، هو الذي يمثل الدافع والمحفز الأساس للسعي نحو المعرفة وامتلاكها، ومن ثم فإذا امتلكت منظمة ما أفراداً ذوي معارف متعددة فإنها تستطيع أن تواصل طريقها نحو النجاح وبلوغ الأهداف. (العبيدي، 2005) ويقصد بالمعرفة: الثروة العلمية والخبرة الفعلية للمنظمات والأفراد والشعوب والمجتمعات، ومن ثم فإنها تمثل الأداة الحيوية للقيام بالوظائف ومباشرة الأنشطة من أجل تحقيق غايات وأغراض أية منظمة. (السلمي، 2002)

وعرفها (الزبيدي) بأنها: مجموعة من الأفكار والمعلومات والمفاهيم والتصورات الفكرية التي تكونت لدى الإنسان نتيجة محاولاته المتكررة لفهم الظواهر الموجود في البيئة نتيجة تفاعل الإنسان مع بيئته. (الزبيدي، 2008)

بينما ميز الباحث (Daft) في دراسة له بين ثلاثة اتجاهات فكرية في تحديد مفهوم المعرفة: (Daft,2001)

- **الاتجاه الأول:** ينظر للمعرفة بوصفها موجود غير ملموس، تعتمد المنظمة تحقيقاً لأهدافها، بما يضمن ترجمة المعلومات إلى أداء، وبالآتي يسهم في توفير مستويات عالية من الجودة والإبداع التقني.
 - **الاتجاه الثاني:** ينظر لها على نحو أوسع من القدرات، حيث قسمها إلى جزأين: أحدهما ظاهري على نحو يمكن التعامل معه وتحويله إلى وثائق، والآخر ضمني يصعب تحويله ونقله كالمهارات والخبرات.
 - **الاتجاه الثالث:** ينسجم مع الرأي الثاني بخصوص أن المعرفة أوسع من مجرد القدرات، لكنه يتميز عن ذلك الاتجاه، بكونه يحاول التركيز على العمليات العقلية خلال حالة التفاعل والتكامل فيما بينها.
- 10 - 2- أنواع المعرفة:** في دراسة قام بها (Zack) صنف المعرفة في الجامعة إلى ثلاثة مستويات أساسية هي: (Zack,1999)

- **المعرفة الجوهرية:** وهو الحد الأدنى من المعرفة اللازمة لتقديم الخدمات التعليمية في الجامعة.
 - **المعرفة المتقدمة:** وهي التي تجعل الجامعة تتمتع بالقدرة على المنافسة، لامتلاكها معرفة خاصة بها.
 - **المعرفة الإبداعية:** وهي التي تمكن الجامعة من القيادة والتميز والإبداع المستمر.
- وأضيف فيما بعد نوع آخر أطلق عليه **المعرفة الهجينة:** وهي عبارة عن مزيج من النزعات والاتجاهات والقدرات الخاصة، والتي تتم في مجال معين، وتؤدي إلى النجاح والثوق في هذا المجال. (PRUSAK,2000) وهنا يؤكد الباحث أن التصنيفات السابقة لا تتصف بالثبات دوماً، فما يتم تصنيفه اليوم على أساس معرفة إبداعية قد يكون غداً معرفة متقدمة، وبعد غد قد يصبح معرفة أولية، وبخاصة في عصر ثورة المعرفة والمعلومات والتطور التكنولوجي السريع، مما يدعو الجامعة إلى العمل لاكتساب المزيد من المعرفة كي تصبح جزءاً من قدراتها الجوهرية التي تميز خدماتها وتخضعها للتحسين المستمر.
- 10 - 3- أنماط المعرفة:** يعيد التصنيف الذي قدمه الباحث (Polanyi:1997) في دراسته عن "المنظمات الخلاقة للمعرفة" من أكثر تلك التصنيفات شيوعاً والأكثر استخداماً بين الباحثين في حقل إدارة المعرفة. ويتبين من خلاله وجود نمطين أساسيين للمعرفة هما:

أولاً: المعرفة الصريحة (الظاهرة): Explicit Knowledge

ويقصد بها المعرفة التي يمكن للعامل تقاسمها وتشاركها مع الآخرين، وتتعلق هذه المعرفة بالبيانات والمعلومات الصريحة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة والتي تتعلق بسياساته وإجراءاته وبرامجه وموازناته ومستداته. كما وصفت بأنها معرفة قياسية سهلة التحديد والقياس والتقييم والتوزيع والتعليم كقواعد البيانات والبرمجيات، وتتضمن المعرفة الصريحة أي شيء يمكن توثيقه وأرشفته وترميزه وغالباً بمساعدة تكنولوجيا المعلومات. (الصميدعي، 2005) واستناداً إلى ما سبق فإن براءات الاختراع والعلاقات التجارية وخطط الأعمال وبحوث التسويق التي تملكها الجامعة تدخل ضمن إطار المعرفة الصريحة. (الزبيدي، 2008)

ثانياً: المعرفة الضمنية: Tacit Knowledge

وهي تمثل المعرفة المختزنة في عقول العاملين والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، فهي تشكل حصيلة العمليات التي تتم داخل العقل البشري، وهذا النوع من المعرفة يصعب إدارته والتحكم فيه لأنها تشير إلى المهارات الموجودة داخل عقل كل موظف والتي يصعب نقلها وتحويلها للآخرين.

إلا أنه يمكن استثمارها من خلال بعض الممارسات الخاصة بذلك وتحويل بعض المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة لتصبح معلومات. كما يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى من خلال مشاركة الفرد بمعرفته مع الآخرين وتبادل المهارات والخبرات والمواقف والاتجاهات والقدرات والأحداث والممارسات. وهذا النوع من المعرفة غير المكتوبة والمتمثلة في الخبرات والمهارات والأفكار والتصورات المخزنة في داخل عقول الأفراد والمستقرة في نفوسهم وتحتويها الذاكرة الإنسانية يتم استذكارها في فترات متباعدة من خلال آليات التفكير المختلفة. كما أن هذه المعرفة لا يمكن رؤيتها، أو التعبير عنها بسهولة، ويصعب تشكيلها، وبناءً على ذلك يصبح نقلها للآخرين أو إشراكهم فيها أمراً صعباً. (Wiig, Karl M. 2002)

وغالباً ما تكون المعرفة الضمنية ذات طابع شخصي، فيصعب تحديدها كونها غامضة ومبهمة بطبيعتها. ويتم اكتسابها بالخبرة. وإذا ما تم القياس على القطاع التعليمي بشكل عام والجامعات بشكل خاص يلاحظ الباحث أن أعضاء الهيئة التعليمية في الجامعة يختزنون في ذاكرتهم الكثير من الخبرات والحقائق والمعلومات وطرق الأداء وبعض الحلول للمشكلات ونماذج القرارات، ولكنهم لا يخبرون الآخرين بها ولم يتم تدوينها فتظل حبيسة عقولهم، ويتم استخدامها بشكل حصري من قبلهم، إلا إذا أفصحوا عنها من خلال النقاشات والحوارات البناءة إن وجدت أو إذا تم نشرها. وهذا ما يعنى أنها انتقلت من حالة المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة. وفي دراسة لاحقة حدد كل من (Nonaka & Takeuchi, 2005) أربعة أشكال من عمليات التحويل للمعرفة بين النمطين السابقين، وهذه العمليات تشمل:

1. عملية تحويل معرفة ضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى عند مشاركة الموظف بمعرفته الضمنية مع الموظفين الآخرين وجهاً لوجه.
2. عملية تحويل معرفة صريحة إلى معرفة صريحة أخرى عندما يتشارك الموظفون في المعارف الصريحة الموجودة لديهم ليخرجوا بمهارات وخبرات ومعارف جديدة.
3. عملية تحويل معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة، وهذه العملية من أساسيات التوسع في قاعدة المعرفة التنظيمية عبر ترميز أو تدوين الخبرات وتخزينها بالشكل الذي يمكن به إعادة استخدامها والمشاركة بها مع الآخرين. ويتم ذلك من خلال توثيق الأفكار المبتكرة وحفظها في قواعد بيانات.
4. عملية تحويل معرفة صريحة إلى ضمنية عندما يبدأ الموظفون بتطبيق المعرفة الصريحة أو المشاركة بها واستخدامها في توسيع أو إعادة دراسة معرفتهم الضمنية.

10 - 4- خصائص الخدمات التعليمية:

- تتمتع الخدمات التعليمية كما هو حال الخدمة بصورة عامة بجملة من الخصائص تتمثل بالآتي: (أوبكر، 2005)
- الخدمات التعليمية هي خدمات غير مادية: توضح هذه الخاصية أن الخدمة ليس لها كياناً مادياً، وهذه الخاصية تفقد المشتري القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس، من خلال لمسها، أو تذوقها.
 - التلازمية: ويقصد بها تلازم عملية الإنتاج والاستهلاك، وأنها تعتمد في معظم الأحيان في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدمها والمستفيد منها.
 - عدم تجانس الخدمة: وتعني هذه الخاصية عدم القدرة على توحيد وتنميط الخدمة المقدمة، إذ تختلف طريقة تقديم الخدمة من مستفيد لآخر وفقاً لظروف معينة، أو بسبب اختلاف كفاءة ومهارة أعضاء الهيئة التعليمية، مكان وزمان تقديمها ودرجة التفاعل بين أعضاء الهيئة التعليمية والطلبة.
 - صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب المستفيد منها: فيما يتعلق بالخدمة التعليمية، فتعتبر عملية تقييمها أكثر صعوبة وتعقيداً حيث يمكن معرفة نتائجها من خلال الامتحانات، وقد تأتي متأخرة بعد تخرج الطلاب وانخراطهم في الحياة

الوظيفية. كما أن الطلاب يقيمون هذه الخدمة بطرق مختلفة حسب إدراكاتهم لجودتها، وهذا ما يجعل من الضروري الكشف عن المعايير التي يستخدمونها في تقييمهم لجودة الخدمات التعليمية المقدّمة.

10 – 5- أبعاد جودة الخدمات التعليمية:

تعد الجودة الشريان الحيوي الذي يمد الجامعة بالمزيد من الطلاب الموالين، المزيد من الأرباح، علاوةً على دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية. ولأن الخدمة عادةً ما تتضمن عناصر مادية وأخرى غير مادية، فقد جرت محاولات جادة للتمييز بين المعايير الموضوعية لأبعاد الجودة، وبين تلك المعايير التي تعتمد على الإدراكات الاجتهادية للمستفيدين من الخدمة. (الطائي، 2009) هذا وقد قام (gronroos:1990) بالتمييز بين نوعين من الجودة هما:

- الجودة المدركة: وتتضمن الجودة الفنية، والجودة الوظيفية.
 - الجودة المتوقعة: وتتضمن الجودة المتوقع حدوثها، أو الجودة كما يجب أن تكون.
- حيث يرى أن الجودة الفنية (technical quality): هي ما يتم تقديمه للعميل فعلاً، ويتصل بالحاجة الأساسية التي يسعى لإشباعها. أما الجودة الوظيفية (functional quality) فهي درجة جودة الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة .
- على حين أن الجودة المتوقع حدوثها (Quality will expectations): هي التوقع العملي لمستوى الخدمة اعتماداً على تقييم العميل وتوقعاته للخدمة ومستوى جودتها. والجودة كما يجب أن تكون (Quality Should expectations): فإنها تمثل الإطار والمعايير التي ينبغي أن تكون في مثل هذا النوع من الخدمات.
- ويعد معظم الباحثون أن تحقيق الجودة الفنية شرطاً ضرورياً-وليس كافياً - لتحقيق الرضا التام للعميل، لأن تحقيق الرضا للعميل يتضمن أيضاً تحقيق مستوى متميز من الجودة الوظيفية.
- ومن ثم فإنه إذا ما استطعنا القول بأن جودة الخدمة هي مقابلة توقعات العميل أو تجاوزها، فإن جودة الخدمات التعليمية لها أبعاداً ثلاثة هي:

- الجودة من وجهة نظر طالب الخدمة: وذلك فيما إذا كانت الخدمات المقدمة هي المرغوبة والمتوقعة قبل الحصول على الخدمة.
- الجودة من وجهة نظر المختص أو المهني: وهي فيما إذا كانت الخدمات تقابل حاجات الطلاب، وفيما إذا كان الكادر الجامعي قد تم اختياره بدقة وتدريبه باستمرار.
- الجودة من وجهة نظر الإدارة: وهي تمثل استخدام أفضل الموارد وتقديم أقصى الجهود الممكنة من أجل مقابلة حاجات الطلاب.

10 – 6- تحسين جودة الخدمات التعليمية:

تتبع أهمية التحسين المستمر للجودة كونه يمثل مقياس أساسي للمفاضلة بين المنظمات حيث تم اعتماده الكثير من المنظمات نظراً للأهمية الاستراتيجية الفائقة التي تحصدها المنظمة عند تطبيقه، مما يؤدي إلى زيادة في فاعليتها ومن قدرتها على البقاء في السوق التنافسية. (بومدين، 2007) ومن الجدير بالذكر أن اعتماد التحسين المستمر في الجامعات يحقق الآتي: (الدرادكة، 2002)

- زيادة المنافسة بين الجامعات، وتقليل معدل شكاوى العملاء مما يساهم في تحقيق رضاهم.
- تحسين عملية الاتصال في مختلف المستويات الإدارية في الجامعة ومن ثم ضمان المشاركة الفعالة لجميع أعضاء الهيئة التعليمية في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- ضرورة اللجوء إلى ابتكار أساليب وتقنيات إدارية جديدة لمواجهة التغيرات الحالية السريعة والمستمرة.

وهنا يجمع الباحثون على أن الإصغاء لرغبات العملاء واحتياجاتهم وتلبيتها هي السبيل الوحيد والأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة إذا ما أرادت تحقيق النجاح والريادة والاستمرار في عالم الأعمال. وبناءً على ما سبق فإن الباحث يتفق مع (الصرن) بأنه ينبغي على المنظمة أن تحسن جودة خدماتها باستمرار لذلك فهي مطالبة دوماً بالبحث الجاد عن أكثر الطرق كفاءةً لعملية التحسين، ويجب أن تشمل عملية تحسين الجودة جميع الفعاليات التي تؤثر على الجودة، وتتجلى أهمية تحسين الجودة في أن الكثير من المشاكل إذا ما تمت معالجتها فور حدوثها قد تكون سبباً في انخفاض مستوى جودة الخدمة. (الصرن، 1998) وبشكل عام فإنه يوجد مداخل متعددة إذا تم الاعتماد عليها وتطبيقها من قبل الإدارات المعنية فإنها ستؤدي إلى تحقيق التحسين المستمر في جودة الخدمات المقدمة (البكري، 2001) هذا ويعد تحسين الجودة ضرورة وحاجة ملحة بالنسبة لأي منظمة وبخاصة عندما تشعر أن أدائها الإنتاجي المنجز هو أقل من المخطط ولا يتماشى مع التطورات في سوق العمل. (يحيوي، 2007)

11 – الدراسة الميدانية:

11 – 1- وصف أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، وتكونت من الأقسام الآتية:
القسم الأول: ويتناول أنماط المعرفة وهي المتغير المستقل، ويتألف من محورين:
المحور الأول: المعرفة الصريحة ويتألف من (6 بنود)، المحور الثاني: الضمنية ويتألف من (6 بنود).
القسم الثاني: ويتناول تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين وهي المتغير التابع، ويتألف من ثلاثة محاور:
المحور الأول: التركيز على الطلاب (7 بنود)، المحور الثاني: فرق العمل (6 بنود)، المحور الثالث: التحسين المستمر (7 بنود). وبذلك بلغ عدد بنود الاستبانة 32 بنوداً، تم وضعها من قبل الباحث استناداً إلى الدراسة النظرية وغيرها من الأبحاث الأكاديمية، ومن ثم تمت صياغتها بالشكل النهائي بعد القيام بزيارات ميدانية والتعرف على واقع الكليات في الجامعة محل البحث. وقد كانت إجابات كل بند من محاور الاستبانة مرجحةً وفق مقياس ليكرت الخماسي كما هو مبين في الجدول الملحق رقم (2).

ثبات الاستبانة وصدق المفردات: قام الباحث بإجراء خطوات الثبات على عينة استطلاعية مكونة من (25) عضو هيئة تعليمية، باستخدام معامل ألفا كرونباخ، لقياس ثبات الاستبانة، وبين الجدول الآتي أن معاملات الثبات مرتفعة وتراوح بين (0.801 و 0.921)

الجدول رقم (1): ألفا كرونباخ.

الصدق	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	عنوان المحور	المتغيرات
0.925	0.856	6	المعرفة الصريحة	المتغيرات المستقلة
0.960	0.921	6	المعرفة الضمنية	
0.931	0.915	7	التركيز على الطلاب	المتغير التابع
0.939	0.892	6	فرق العمل	
0.895	0.801	7	التحسين المستمر	
0.93	0.877	32	إجمالي العناصر =	عدد فقرات المحاور

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يلاحظ الباحث أن قيم معاملات الثبات تفوق القيمة المقبولة 80% بالآتي فإن فقرات الاستبانة قابلة للتحليل، ومن هنا يمكن القول بأن الإجابات تتميز بالصدق والثبات. ويوجد في نهاية البحث جداول ملحقه ذوات الأرقام (2-3-4-5-6) تتضمن الإحصاءات والدراسات الوصفية للبيانات المرافقة لمتغيرات البحث.

11 - 2- المعالجات الإحصائية:

اتبع الباحث أسلوب الانحدار الخطي (البسيط والمتعدد) كمرحلة أول، وبعدها قام باستخدام التحليل العاملي، الذي يعطينا أفضل المتغيرات تأثيراً في المتغير التابع، حيث يأخذ النموذج الـ

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + \dots + B_kX_k + e$$

حيث إن:

B_0 : الحد الثابت.

B_1, B_2, \dots, B_k : معاملات الانحدار الجزئية والتي تدل قيمتها على شدة تأثير المتغيرات المستقلة في المؤشر التابع.

e : الخطأ العشوائي. X_k : أنماط المعرفة بالترتيب. Y : تحسين جودة الخدمات التعليمية.

11 - 3- قياس الأثر الفعلي لأنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية: قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانات باستخدام برنامج [spss20] الإحصائي واستخلاص معاملات الارتباط ومعادلات الانحدار وفق الخطوات الآتية:

❖ **أولاً: بالنسبة للفرض الأول:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنمط المعرفة الصريحة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين. كانت معاملات الارتباط ومعادلات الانحدار كالتالي:

الجدول رقم (2): الارتباط بين المعرفة الصريحة وبين تحسين الجودة.

Model (النموذج)	R (معامل ارتباط بيرسون)	R Square (معامل التحديد)	Adjusted R Square (معامل التحديد المصحح)	Std. Error of the Estimate (الخطأ المعياري للتقدير)
1	.889a	.791	.721	.38825

The independent variable is : المعرفة الصريحة :

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.889) وهو رقم موجب مما يدل أن العلاقة بين (X1) و (Y) هي علاقة طردية. وتبين قيمة معامل التحديد على أن (79.1%) من التغيرات الحاصلة في تحسين جودة الخدمات التعليمية تتعلق بالمعرفة الصريحة، والباقي يعود لتأثير عوامل أخرى لم تتضمن في النموذج.

الجدول رقم (3): اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين المعرفة الصريحة وبين تحسين الجودة. (ANOVA)

Model	Sum of Squares (مجموع المربعات)	Df (درجات الحرية)	Mean Square (متوسط المربعات)	F (إحصائية فيشر)	Sig. (مستوى الدلالة المحسوب)	
1	Regression (الانحدار)	1.712	1	1.712	11.355	.043a
	Residual (الأخطاء)	.452	3	.151		
	Total (الإجمالي)	2.164	4			

The independent variable is : المعرفة الصريحة :

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق اختبار معنوية نموذج الانحدار، إذ أن القيمة المحسوبة $F = 11.355$ أكبر من القيمة الجدولية (10.13) عند درجتى حرية (1.3) ومستوى دلالة (0.05)، كما أن احتمال الدلالة $P = 0.043 < 0.05$ وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي.

الجدول رقم (4): نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين المعرفة الصريحة وبين تحسين الجودة.

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.410	1.813		5.741	.010
	المعرفة الصريحة	.091	.027	.889	3.370	.043

The dependent variable is : المعرفة الصريحة

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق أن تقديرات معاملات النموذج معنوية بالنسبة للثابت والميل لأن قيمة Sig. أصغر من (0.05)، كما أن قيمة $B_0 = 10.41$ ، $B_1 = 0.091$. وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار البسيط بين المتغيرين كالآتي:

$$\hat{Y} = 10.41 + 0.091x$$

نستنتج مما سبق أن عينة الدراسة جميعها كوحدة واحدة ترى أنه يوجد تأثير لنمط المعرفة الصريحة في تحسين جودة الخدمات التعليمية. وبالنتيجة نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل القائل بأنه: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنمط المعرفة الصريحة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين.

❖ **ثانياً:** بالنسبة للفرض الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنمط المعرفة الضمنية في تحسين جودة الخدمات

التعليمية في جامعة تشرين. كانت معاملات الارتباط ومعادلات الانحدار كالآتي:

الجدول رقم (5): الارتباط بين المعرفة الضمنية وبين تحسين الجودة.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
(النموذج)	(معامل ارتباط بيرسون)	(معامل التحديد)	(معامل التحديد المصحح)	(الخطأ المعياري للتقدير)
1	.942a	.887	.849	.28588

The independent variable is : المعرفة الضمنية

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.942) وهو رقم موجب مما يدل أن العلاقة بين (x2) و (y) هي علاقة طردية. وتبين قيمة معامل التحديد على أن (88.7%) من التغيرات الحاصلة في تحسين جودة الخدمات التعليمية تتعلق بالمعرفة الضمنية، والباقي يعود لتأثير عوامل أخرى لم تتضمن في النموذج.

الجدول رقم (6): اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين المعرفة الضمنية وبين تحسين الجودة. (ANOVA)

Model		Sum of Squares (مجموع المربعات)	Df (درجات الحرية)	Mean Square (متوسط المربعات)	F (إحصائية فيشر)	Sig. (مستوى الدلالة المحسوب)
1	Regression (الانحدار)	1.919	1	1.919	23.477	.017a
	Residual (الأخطاء)	.245	3	.082		
	Total (الإجمالي)	2.164	4			

The independent variable is : المعرفة الضمنية

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق اختبار معنوية نموذج الانحدار، إذ أنّ القيمة المحسوبة $F = 23.477$ أكبر من القيمة الجدولية (10.13) عند درجتى حرية (1.3) ومستوى دلالة (0.05)، كما أنّ احتمال الدلالة $P = 0.017 < 0.05$ وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي.

الجدول رقم (7): نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وبين تحسين الجودة.

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.837	.530		3.466	.040
	المعرفة الضمنية	.175	.036	.942	4.845	.017

The dependent variable is : المعرفة الضمنية

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق أن تقديرات معاملات النموذج معنوية بالنسبة للثابت والميل لأن قيمة Sig. أصغر من (0.05)، كما أن قيمة $B_0 = 1.837$ ، $B_1 = 0.175$. وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار البسيط بين المتغيرين كالآتي:

$$\hat{Y} = 1.837 + 0.175x$$

نستنتج مما سبق أن عينة الدراسة جميعها كوحدة واحدة ترى أنه يوجد تأثير لنمط المعرفة الضمنية في تحسين جودة التعليمية. وبالنتيجة نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل القائل بأنه: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنمط المعرفة الضمنية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين.

11 - 4 دراسة أثر أنماط المعرفة (المعرفة الصريحة، المعرفة الضمنية) في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين:

بالاعتماد على نموذج الانحدار المتعدد يمكننا إيجاد نموذج لتحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين اعتماداً على أنماط المعرفة (المعرفة الصريحة، المعرفة الضمنية) وفق الآتي:

الجدول رقم (8): مصفوفة معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة (أنماط المعرفة)

Correlations				
		الجودة	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
Pearson Correlation	جودة الخدمات التعليمية	1.000	.889	.942
	المعرفة الصريحة	.889	1.000	.919
	المعرفة الضمنية	.942	.919	1.000
Sig. (1-tailed)	جودة الخدمات التعليمية	.	.022	.008
	المعرفة الصريحة	.022	.	.014
	المعرفة الضمنية	.008	.014	.
N	جودة الخدمات التعليمية	5	5	5
	المعرفة الصريحة	5	5	5
	المعرفة الضمنية	5	5	5

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق مصفوفة الارتباط للعلاقة بين تحسين جودة الخدمات التعليمية كمتغير تابع، وبين أنماط المعرفة (المعرفة الصريحة، المعرفة الضمنية) كمتغيرات مستقلة في جامعة تشرين، حيث يلاحظ الباحث أن العلاقة بين تحسين جودة الخدمات التعليمية وبين المعرفة الضمنية كانت الأعلى حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.942)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، تليها العلاقة بين تحسين جودة الخدمات التعليمية وبين المعرفة الصريحة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.889)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

الجدول رقم (9): ملخص تحليل الانحدار للعلاقة بين تحسين الجودة وكل من (المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.992 ^b	.384	.381	.4364

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

من الجدول السابق يلاحظ الباحث أن أنماط المعرفة مسؤولة عن (38%) من التحسين في جودة الخدمات التعليمية بحسب آراء أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين، وقد تم استخدام تحليل أنوفا (ANOVA) للنموذج المقترح بهدف تحديد معنوية الأثر وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول رقم (10): ملخص تحليل تباين الانحدار للعلاقة بين تحسين الجودة وكل من (المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية)

ANOVA						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	7.830	2	3.915	364.500	.000
	Residual	.129	12	.011		
	Total	7.959	14			

a. Predictors: (Constant) المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة

b. Dependent Variable: تحسين جودة الخدمات التعليمية

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول أن أنماط المعرفة تؤثر في الجودة حيث إن قيمة لأن قيمة (0=Sig.) وهي أصغر من (0.05)، ومن ثم يمكن تفصيل أثر أنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية على الشكل الآتي:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل تباين الانحدار للعلاقة بين تحسين الجودة وكل من (المعرفة الصريحة والمعرفة الصريحة)

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.692	.536		10.624	.000
	المعرفة الضمنية	1.489	.074	.834	20.208	.000
	المعرفة الصريحة	.677	.101	.277	6.708	.000

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول أن الأثر دال إحصائياً من خلال قيم مستوى الدلالة المحسوب، كما يلاحظ الباحث أن الترتيب الخاص بحجم الأثر كان الأكبر عند كل من البنود الموضحة بالترتيب حيث تبين أن أكثر أنماط المعرفة تأثيراً في تحسين الجودة هو (المعرفة الضمنية) بأثر مقداره 1.489، يليه (المعرفة الصريحة) بأثر مقداره 0.677.

أما النموذج المقترح فهو من الشكل: $y = 5.692 + 1.489x_2 + 0.677x_1$

وفي هذه الحالة فإن الأثر الكلي لأنماط المعرفة في تحسين الجودة يساوي وبحسب التحليل العملي وفق النتائج المحددة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (12): إجمالي التباين المفسر.

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues (الجنور الكامنة)			Extraction Sums of Squared Loadings (المجاميع المستخلصة)		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
	1	1.065	53.248	53.248	1.065	53.248
2	.935	46.752	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

المصدر: من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS من الجدول السابق يلاحظ الباحث أن المتغيرات المحددة بـ (أنماط المعرفة) تساهم في تباين مفسر كلي بنسبة (53.248%) من إجمالي التباين الكلي أو التغير في تحسين جودة الخدمات التعليمية.

12 – الاستنتاجات:

بناءً على ما سبق يمكن التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

1- أظهرت نتائج وصف متغيرات متطلبات تطبيق المعرفة على مستوى الجامعة محل البحث، أن إجابات معظم المبحوثين تتفق على أن أنماط المعرفة في الجامعة تقوم بتوفير المعلومات المطلوبة واللازمة لتحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة في جامعة تشرين.

2- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الصريحة، وبين تحسين جودة الخدمات التعليمية في الجامعة محل البحث. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.889)، كما تبين من خلال قيمة معامل التحديد أن (79.1%) من التغيرات الحاصلة في تحسين جودة الخدمات التعليمية تتعلق بالمعرفة الصريحة.

3- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الضمنية، وبين تحسين جودة الخدمات التعليمية في الجامعة محل البحث. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.942)، كما تبين من خلال قيمة معامل التحديد أن (88.7%) من التغيرات الحاصلة في تحسين جودة الخدمات التعليمية تتعلق بالمعرفة الضمنية.

4- أظهرت نتائج الدراسة أن أنماط المعرفة تساهم في تباين مفسر كلي بنسبة (53.2%) من إجمالي التباين الكلي أو التغير في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين. كما أظهرت النتائج أن الترتيب الخاص بحجم الأثر كان الأكبر عند (المعرفة الضمنية) بأثر (1.489)، يليه (المعرفة الصريحة) بأثر (0.677).

5- إن تشارك أعضاء الهيئة التعليمية بما يملكونه من معارف فيما بينهم يساهم في تحسين جودة الخدمات التي يقدمونها، ومن ثم يتكامل عمل كافة أقسام وكليات الجامعة، وكل قسم يأخذ ما يحتاجه من معلومات تتوفر في الأقسام الأخرى بالوقت المطلوب، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة، وهذا أمر منطقي كون علم الإدارة هو علم قائم على التحديث والتطوير المستمرين، وإدارة المعرفة منهج جديد في هذا العلم ونقطة ارتكاز أساسية له، ومن ثم فإن التطبيق الأمثل لها لا بد أن يؤدي إلى نتائج جيدة على المدى البعيد إن لم تكن على المدى القريب أيضاً.

13 – التوصيات:

اعتماداً على ما توصلت إليه هذه الدراسة من استنتاجات يقدم الباحث التوصيات الآتية:

1- ضرورة اهتمام الجامعة بالتقصي والبحث عن رضا الطلاب عن جودة الخدمات التعليمية، ويتم ذلك خلال تفعيل دور صندوق الشكاوى وإجراء استطلاعات لآراء الطلاب والتركيز على متطلباتهم وتشكيل فرق العمل والتحسين المستمر.

2- ضرورة توظيف المعرفة التي تمتلكها الجامعة بأقصى درجة ممكنة، بغية مواجهة التحديات التي تعترضها وتحسين جودة خدماتها. لأن هذه المعارف تمثل رأس المال الفكري الذي تمتلكه الجامعة والذي يساهم في تنمية قدرتها التنافسية.

3- تبني استراتيجية إدارة المعرفة على مستوى جميع الكليات من خلال توفير المستلزمات الإدارية والتكنولوجية والبشرية التي تساهم في التطبيق الأمثل للمعرفة والاستفادة منها في معالجة المشاكل فور حدوثها واتخاذ القرارات المناسبة.

4- استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في اكتساب المعارف وتخزينها وتطبيقها من خلال توفير التقنيات اللازمة والتدريب لاستخدامها من أجل صقل وتطوير المهارات الموجودة وتعزيزها باستمرار .

5- الاستفادة من التجارب الناجحة للجامعات في تبني نمط المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من خلال تعزيز الإجراءات والأنشطة التي من شأنها إدارة المعرفة الموجودة بالشكل الأمثل وتحويل المعارف الضمنية إلى صريحة.

14 – قائمة المراجع:

14 – 1- المراجع العربية:

1. أبو بكر، مصطفى، 2005، فن ومهارات التسويق والبيع في الشركات المتخصصة، الدار الجامعية. الاسكندرية. مصر، ص155.
2. أبو جلع، عبد الرحمن، 2015، دور إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
3. البكري، سونيا، 2001، إدارة الإنتاج والعمليات -مدخل النظم-، الدار الجامعية. الاسكندرية. مصر. ص42.
4. الدرادكة، مأمون & الشلبي، طارق، 2002، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان. الأردن. ص46.
5. الزبيدي، صباح، 2008، دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي، مؤتمر جامعة الحسين بن طلال الدولي، جامعة بابل، العراق. ص8.
6. السلمي، علي، 2002، إدارة التميز- نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة-، دار غريب. القاهرة. مصر. ص205.
7. الصرن، رعد، 1998، طرائق تحسين الجودة في المنظمات الصناعية السورية -دراسة ميدانية مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص-، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق. سوريا. ص28.
8. الطائي، حميد & العلاق، بشير، 2009، تسويق الخدمات، دار اليازوري. عمان. الأردن. ص241.
9. العبيدي، نشوان، 2005، أثر عمليات إدارة المعرفة في إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة -دراسة استطلاعية في عينة من الشركات في محافظة نينوى، رسالة ماجستير، جامعة الموصل. العراق.
10. العلي، عبد الستار & قنديلجي، عامر & العمري، غسان، 2016، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة. الأردن.
11. المحاميد، ربا، 2008، دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي -دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة - رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا. الأردن.
12. المنيراوي، هناء، 2015، دور المعرفة الضمنية في تحسين جودة خدمة التعليم العالي - رسالة ماجستير، جامعة عين شمس. مصر.
13. بن عشاوي، أحمد، 2006، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، العدد (4). ص9.
14. بومدين، يوسف، 2007، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، العدد (5). ص31.
15. علي، محمد & فتحي، محمد & علي، محمود & مصطفى، جلال مصطفى، 1994، الإحصاء وبحوث العمليات، القاهرة. مصر. ص153.
16. نجم، عبود نجم، 2004، إدارة المعرفة -المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-، منظمة الوراق. عمان. الأردن. ص23.
17. يحيايوي، إلهام، 2007، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة-، مجلة الباحث، العدد (5). ص47.

14 – 2 – المراجع الأجنبية:

1. Aldeek, F. (2010). **Relationship between Information Quality and Decision Effectiveness: A study in The Banking Sector in Jordan**. A published thesis submitted in accordance with the conditions governing candidates for the degree of doctor of philosophy, University Ultra, Malaysia.
2. Basu, B&Sengupta, K,2007, **Assessing Success Factors of Knowledge Management Initiatives of Academic Institutions– a Case of an Indian Business School**, The Electronic Journal of Knowledge Management, Vol(5), No(3).
3. DAFT , Richard L. *Organization Theory and Design* , 7th ed , south western college publishing , U.S.A,(2001) ,. P: 260.
4. Nawaz, Mary, 2014, **Review of Knowledge Management in Higher Education Institutions**, European Journal of Business and Management, Vol.6, No.7.
5. Nonaka, Takeuchi & H, 2005, | **The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics Of innovation**, New York. Oxford University Press, p: 113.
6. Polanyi, Michael. (1997), "**The Tacit Dimension Knowledge in Organizations**", L.Prusak, Editor, Butterworth–Heinemann, Woburn, MA.), P: 129.
7. PRUSAK, Larry, "*knowledge, Can it be Managed?*" Presented at the IBM Academy of Technology Conference on Knowledge Management, Fishkill, New York, June. (2000), P: 27.
8. Wiig, Karl M. (2002) Knowledge Management Foundation: thinking about thinking Arlington, Schima Press. P: 43.
9. ZACK, Micheil, and H. "*A strategic Model for Managing Intellectual Resources and Copabilites*", Presented at: two and World Congress on the management of Intellectual Capital: <http://www.cba.neu.edu/~mzack/slides/b/index/htm>. , (1999), p: 123–145.

الملاحق:

جدول ملحق رقم (1): إحصائية مجتمع البحث لأعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين للعام 2017.

الكلية	أستاذ		أستاذ مساعد		مدرس		مدير أعمال		مشرف أعمال		قائم بالأعمال		معيد		المجموع		
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	مجموع	
الأدب	6	23	8	27	53	31	0	4	8	5	6	4	17	7	199	98	101
الزراعة	7	61	4	19	6	15	7	6	24	9	8	4	5	6	181	61	120
العلوم	4	69	16	58	24	56	6	2	25	12	7	7	8	2	305	99	206
المدنية	2	19	5	29	7	34	6	1	50	23	8	8	2	6	209	89	120
طب بشري	3	50	5	39	22	76	3	4	6	5	6	6	4	7	237	50	187
الهيك	0	30	6	44	13	42	5	6	17	12	71	27	3	4	280	115	165
الأسنان	0	9	0	6	13	16	0	0	0	4	1	4	1	2	56	15	41
العمارة	0	4	1	5	10	10	1	0	3	0	15	1	2	1	53	32	21
الاقتصاد	0	12	3	14	23	26	0	0	0	1	2	4	6	5	96	34	62
الصيدلة	2	2	0	1	16	5	0	0	1	0	0	0	3	1	31	22	9
التمريض	0	1	0	1	13	4	0	0	2	0	13	7	9	0	50	37	13
الرياضة	0	1	1	1	2	10	0	0	0	0	0	0	3	2	20	6	14
التربية	0	1	2	2	17	5	1	1	3	0	3	1	5	3	44	31	13
المعلوماتية	0	2	0	0	0	10	0	0	0	1	12	0	0	0	38	13	25
الحقوق	0	1	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	5
البحوث البحرية	0	1	0	0	5	10	0	0	0	0	0	0	2	0	20	9	11
تعليم اللغات	0	0	0	0	11	5	0	0	1	1	7	1	3	0	41	28	13
البحوث البيئية	0	2	0	1	3	2	0	0	1	0	0	1	4	0	16	11	5
المجموع	24	288	53	249	238	359	31	24	141	73	186	92	77	46	1881	750	1131

المصدر: مديرية التخطيط والإحصاء في جامعة تشرين لعام 2017

الجدول ملحق رقم (2): مقياس ليكرت الخماسي.

التصنيف	أُتفق تماماً	أُتفق	غير متأكد	لا أُتفق	لا أُتفق مطلقاً
الوزن	5	4	3	2	1
المجال	4.21-5.00	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80
درجة التوفر	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

الجدول ملحق رقم (3): الدراسة الوصفية للبنود المرافقة للمعرفة الصريحة.

البنود	t	Df	Sig.(2-tailed)	Mean	الاتجاه العام	Std. Deviation	الوزن النسبي	cv
يتوافر لدى الجامعة سنوياً المعرفة بأعداد الطلاب وقواعد بيانات خاصة بهم.	4.116	318	.000	3.614	أتفق	1.360	16.6%	38%
يتوافر لدى الجامعة المعرفة الدقيقة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة. ومعرفة احتياجاته المستقبلية من الموارد البشرية.	2.192	318	.031	3.3494	غير متأكد	1.452	15.4%	43%
تمتلك الجامعة المعرفة الكافية بنوع الاتصالات سواء الخارجية منها أو الداخلية لتنسيق المهارات المرتبطة بأعمالها وخدماتها المقدمة.	3.835	318	.000	3.5663	أتفق	1.345	16.4%	38%
لدى الجامعة معرفة دقيقة بأعضاء الهيئة التعليمية الذين لديهم ملكيات فكرية وبراءات اختراع.	7.795	318	.000	4.0000	أتفق	1.169	18.4%	29%
تتبنى الجامعة التكنولوجيا الحديثة لتطوير وتحسين أعمالها وخدماتها.	4.115	318	.000	3.5904	أتفق	1.307	16.5%	36%
يوجد في الجامعة شبكة اتصالات داخلية (انترانت) لتسهيل عملية نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام.	4.596	318	.000	3.6145	أتفق	1.218	16.6%	34%
المعرفة الصريحة.	6.935	318	.000	3.6225	أتفق	.81778	-	23%

الجدول ملحق رقم (4): الدراسة الوصفية للبنود المرافقة للمعرفة الضمنية.

البنود	t	Df	Sig.(2-tailed)	Mean	الاتجاه العام	Std. Deviation	الوزن النسبي	cv
يملك أعضاء الهيئة التعليمية القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالهم وخدماتهم بالاعتماد على خبراتهم المتراكمة وكفاءتهم.	4.842	318	.000	3.6506	أتفق	1.22408	%24.5	34%
يملك أعضاء الهيئة التعليمية الخبرات والمهارات الفنية والإدارية الكافية واللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه.	1.729	318	.088	3.2530	لا توجد دلالة	1.33292	-	41%
يساهم أعضاء الهيئة التعليمية بتطوير الخدمات التعليمية والأنشطة المتعلقة بها وتقديم المساهمات الفكرية.	1.903	318	.060	3.2892	لا توجد دلالة	1.38397	-	42%
تشجع إدارة الجامعة أعضاء الهيئة التعليمية على حضور المؤتمرات وورش العمل وعقد اللقاءات العلمية، ويوجد قدر كاف من القدرات لتعليم الآخرين.	6.727	318	.000	3.8434	أتفق	1.14212	%25.8	30%
تعتبر المهارات الفردية المملوكة للتعامل مع الأنشطة ملائمة، والوقت المخصص للتفكير بمستقبل الجامعة كاف.	3.388	318	.001	3.5301	أتفق	1.42570	%23.7	40%
تستخدم إدارة الجامعة أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة ونشرها بين جميع أعضاء الهيئة التعليمية.	7.246	318	.000	3.8675	أتفق	1.09066	%26	28%
المعرفة الضمنية.	9.558	318	.000	3.5723	أتفق	.54549	-	15%

الجدول ملحق رقم (5): الدراسة الوصفية للبنود المرافقة للتركيز على الطلاب.

البنود	t	Df	Sig.(2-tailed)	Mean	الاتجاه العام	Std. Deviation	cv
يتسم المظهر العام للجامعة والمظهر الداخلي للكلية بالتنظيم العالي بحيث يؤدي إلى جذب انتباه الطلاب.	5.800	318	.000	3.7831	أنتفق	1.23019	33%
تسعى إدارة الجامعة إلى ترتيب القاعات والمدرجات والحدائق المحيطة بصورة مستمرة.	3.310	318	.001	3.5181	أنتفق	1.42591	41%
تتيح نظم إدارة المعرفة المطبقة في الجامعة سهولة الوصول للطلاب ومن ثم سرعة الاستجابة لمتطلباتهم.	1.806	318	.075	3.2410	لا توجد دلالة	1.21565	38%
تعتمد إدارة الجامعة على عملية التغذية العكسية ودراسة شكاوي الطلاب للاستفادة منها في تصميم وتقديم خدمات جديدة.	9.228	318	.000	4.0482	أنتفق	1.03480	26%
تعتبر التجهيزات والتقنيات المستخدمة في عملية تقديم الخدمة التعليمية ملائمة بشكل عام.	17.609	318	.000	4.3133	أنتفق تماماً	.67945	16%
تحدد إدارة الجامعة حاجات ورغبات الطلاب بشكل دقيق ويتوثقها، ومن ثم يتم البحث عن أكثر الطرق المناسبة لتلبيتها.	18.875	318	.000	4.4578	أنتفق تماماً	.70367	16%
تساعد التكنولوجيا المعتمدة على المعرفة في الجامعة على تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة، بما يؤدي في النهاية إلى تحسين جودتها وبالشكل الذي يتفق مع متطلبات الطلاب.	13.380	318	.000	4.2530	أنتفق تماماً	.85316	20%
التركيز على الطلاب.	22.028	318	.000	3.9449	أنتفق	.39080	10%

الجدول ملحق رقم (6): الدراسة الوصفية للبنود المرافقة لفرق العمل.

البنود	t	Df	Sig.(2-tailed)	Mean	الاتجاه العام	Std. Deviation	cv
تتم معالجة وحل المشاكل في الجامعة من خلال العمل الجماعي والأخذ بأراء جميع أعضاء الهيئة التعليمية.	5.903	318	.000	3.7952	أنتفق	1.22732	32%
تعد مشاركة أعضاء الهيئة التعليمية والموظفين ركناً أساسياً في نجاح تطبيق نظم الجودة.	17.769	318	.000	4.3373	أنتفق تماماً	.68569	16%
يتم الاعتماد على فرق العمل كوسيلة لتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة وضمان تلبية كافة متطلبات الطلاب.	26.497	318	.000	4.4578	أنتفق تماماً	.50125	11%
تحرص الجامعة على تهيئة وسائل اتصال سريعة بين جميع الأقسام وأعضاء الهيئة التعليمية والموظفين، وتعمل على إدامتها بصورة مستمرة.	16.308	318	.000	4.2289	أنتفق تماماً	.68655	16%
تشجع إدارة الجامعة أعضاء الهيئة التعليمية والموظفين على تقديم المبادرات الهادفة لتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة.	16.670	318	.000	4.3012	أنتفق تماماً	.71115	17%
يتم تحسين جودة الخدمات التعليمية وفق خطط معدة مسبقاً وبمشاركة جميع الموظفين ومتابعتها باستمرار.	-3.459	318	.001	2.4217	لا أنتفق	1.52316	48%
فرق العمل.	26.112	318	.000	3.9237	أنتفق	.32228	8%

الجدول ملحق رقم (7): الدراسة الوصفية للبنود المرافقة للتحسين المستمر.

البنود	t	Df	Sig.(2-tailed)	Mean	الاتجاه العام	Std. Deviation	cv
تعمل الجامعة باستمرار لإخضاع الخدمات التعليمية التي تقدمها إلى التحسين المستمر.	2.425	318	.017	3.3735	غير متأكد	1.40305	42%
تستبعد إدارة الجامعة والكليات الموجودة الإجراءات الزائدة في العمل.	.845	318	.401	3.1325	لا توجد دلالة	1.42940	46%
عمليات تحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب تبدأ بالتزام الإدارة العليا بتحسين جميع مدخلات عملية تقديم الخدمة وبشكل مستمر.	-.911	318	.365	2.8434	لا توجد دلالة	1.56550	45%
تهتم إدارة الجامعة بالحصول على جوائز من وزارة التعليم أو من أية جهة أخرى فيما يتعلق بجودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب.	3.802	318	.000	3.5904	أتفق	1.41453	39%
مقارنةً بخبراتك السابقة في العمل يوجد تحسن ملحوظ في جودة الخدمات التعليمية التي يتم تقديمها للطلاب.	7.255	318	.000	3.9157	أتفق	1.14981	29%
تكافئ إدارة الجامعة إبداعات وابتكارات أعضاء الهيئة التعليمية والموظفين الهادفة إلى تحسين مستوى جودة الأداء والخدمة.	7.822	318	.000	3.9759	أتفق	1.13670	29%
تقوم إدارة الجامعة بمراجعات إدارية ودورية للتأكد من استخدام كل ما هو حديث من تكنولوجيا لتنظيم المعرفة وتحديثها باستمرار بما ينعكس إيجاباً على الجودة.	10.370	318	.000	4.0843	أتفق	.95259	23%
التحسين المستمر.	10.435	318	.000	3.5594	أتفق	.48839	14%