

دور إدارة المعرفة في ضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل
The Role of Knowledge Management in Ensuring the Quality of Teaching Staff at university of Jijel

د. حميدات صالح

جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر

s.hamimdat@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2018/08/30

تاريخ الاستلام: 2018/06/22.

الملخص:

إنّ زيادة جودة التعليم العالي بالجامعات لا يكون إلاّ من خلال الاستغلال الجيد لمعارف أعضاء هيئة التدريس والعمل على توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها وذلك وفق ما يسمّى بإدارة المعرفة، ولهذا كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة في ضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل. وقد تمّ الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة النظرية، ومنهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية والتي كانت بجامعة جيجل. كما أنّ لغرض جمع المعلومات تمّ تصميم استبيان تمّ توزيعه على عيّنة مكوّنة من 220 أستاذ وأستاذة من جامعة جيجل بشكل عشوائي، ولتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات تمّ الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد خلصت الدراسة إلى أنّ هناك ارتباط كبير بين إدارة المعرفة وضمان جودة أعضاء هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة - جامعة جيجل - جودة أعضاء هيئة التدريس - جودة التعليم العالي - المعرفة.

Abstract:

The Increase of higher education quality in universities can not be only through the good utilization of faculty staff, in addition to generation, storage, distribution and application of knowledge according knowledge management method. The purpose of this study is to show the contribution of knowledge management to ensure the quality of faculty staff at University of Jijel.

This study was based on the descriptive analytical method in the theoretical part, and the case study in the practical part. The researcher collected information, by using questionnaire to a sample of 220 teachers from Jijel University, and to achieve the objectives of the research and data was analysed by SPSS programme.

The study concluded that there is a strong correlation between knowledge management and quality assurance of faculty staff.

Key Words: Knowledge, Knowledge Management, Quality of Higher Education, Quality of faculty staff, University of Jijel.

JEL Classification: D 83, I 23.

*مرسل المقال: حميدات صالح (s.hamimdat@yahoo.fr).

مقدمة:

يعتبر قطاع التعليم العالي أساس التنمية والنمو لأي دولة نتيجة انفتاحه على المحيط الاجتماعي والاقتصادي، ولهذا أصبح لزاما على جميع مسيرتي المؤسسات الجامعية الاهتمام بجودة مخرجات هذه المؤسسات، حيث اتجهت العديد من الدول لتبني مفهوم الجودة في التعليم العالي.

والجزائر كباقي دول العالم اهتمت بجودة التعليم العالي من خلال الإصلاحات التي شهدتها هذا القطاع في العقود الأخيرة والذي كان أهمها قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتطبيق نظام ليسانس - ماستر - دكتوراه (ل. م. د) في الجامعات الجزائرية منذ الموسم الجامعي 2004 / 2005، بالإضافة إلى المؤتمرات التي نظمتها الوزارة والخاصة بجودة التعليم العالي وبحضور حتى خبراء أجانب، وكذلك تأسيس اللجنة الوطنية لتطبيق نظام الجودة في التعليم العالي (CIAQES)، بالإضافة إلى تفعيل دور اللجنة الوطنية لتقييم أداء مؤسسات التعليم العالي والمجلس الوطني لتقييم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي والذي يهتم بقضايا الجودة وتحسين الأداء.

لكن الحديث عن ضمان جودة التعليم العالي لا يكون إلا من خلال الاهتمام بإدارة المعرفة، التي تسهم في ضمان جودة مجموعة من المحاور أو المؤشرات التي تحدّد مستوى الجودة القائم في مؤسسات التعليم العالي والتي تتمثل في جودة عضو هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس، جودة المناهج وغيرها من المؤشرات، لكن سيتم التركيز في هذه البحث على جودة عضو هيئة التدريس باعتباره أحد المعارف الأساسية في الجامعات كما يعتر المحور الأساسي في زيادة جودة التعليم العالي.

الإشكالية:

رغم الجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية من أجل ضمان جودة التعليم العالي، إلا أننا نجد أنّ التصنيفات العالمية لهيئات رسمية كبرى تُدرج في كل مرة الجامعات الجزائرية في ذيل الترتيب، وهذا ما جعل العديد من الباحثين يرجعون ذلك إلى عدم استفادة الجامعات الجزائرية من المعارف الموجودة بها أي عدم وجود إدارة للمعرفة تقوم بالاستغلال الجيد للمعارف الموجودة بالجامعة وخاصة الأساتذة رغم أنّ أساتذة الجامعات الجزائرية أثبتوا جدارتهم في مختلف المحافل والمؤتمرات الدولية، ولهذا يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في ضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؟

وللإجابة على هذا التساؤل تستوقفنا الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تقوم إدارة جامعة جيجل بعملية تشخيص المعرفة وتحديد أهدافها؟
- هل تقوم إدارة جامعة جيجل بعملية توليد وخرن المعرفة؟
- هل تقوم إدارة جامعة جيجل بعملية توزيع وتطبيق المعرفة؟
- هل يؤدي تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة جيجل إلى ضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بها؟

فرضيات البحث:

إنّ الإجابة على إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية تتطلب مّا توضيح فرضيات البحث التي تعتبر احتمالا وإمكانية لحل مشكلة البحث وتمثل في:

- تطبّق إدارة جامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل عمليات إدارة المعرفة.
- يوجد ارتباط قويّ بين عمليات إدارة المعرفة وضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل.

أهداف البحث:

ونستطيع استخلاص هدفين أساسيين من هذه الدراسة:

- هدف علمي؛ يتجلى من خلال البحث في آليات إدارة المعرفة وتحليلها تحليلًا دقيقًا لمعرفة خصائصها وأهدافها وعملياتها بالإضافة إلى محاولة معرفة مدى إسهام إدارة المعرفة في زيادة جودة أعضاء هيئة التدريس.
- هدف عملي؛ ويتجلى أثناء دراستنا التطبيقية بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل، حيث سنحاول معرفة مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالجامعة محلّ الدراسة، بالإضافة إلى معرفة مدى إسهام إدارة المعرفة في زيادة جودة أعضاء هيئة التدريس بها.

منهجية الدراسة:

سيتمّ الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة النظرية، ومنهج دراسة حالة في الدراسة الميدانية وذلك من خلال جمع البيانات عن طريق الاستبيانات الموجهة إلى مجتمع البحث من أجل تحليلها ومعرفة واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة جيجل، وكذلك معرفة مدى إسهام إدارة المعرفة في زيادة جودة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة محلّ الدراسة.

1. الإطار النظري للدراسة:**1.1. مفاهيم حول إدارة المعرفة:** وقبل التطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة نتطرق أولاً إلى المعرفة:

أ. مفهوم المعرفة: لقد وردت عدّة تعريفات للمعرفة، حيث يمكن تعريفها على أنّها عبارة عن معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها. إضافة إلى أنّ المعرفة مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبير التي تزوّد بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة، فهي متأصلة ومطبّقة في عقل العارف بها، وهي متضمنة في المنظمة والمجتمع ليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب، ولكنها أيضاً في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير وبعبارة صريحة أكثر إنّها معرفة - كيف (العلي، قنديلجي، و العمري، 2009).

ب. أنواع المعرفة: ويمكن تقسيم المعرفة وفق عدّة أتماط، من بينها (الزيادات، 2008):

- ب.1. النمط الأول: وقد يأخذ هذا فرص تمثيلها في نظم تكنولوجيا المعلومات مثل:
- * المعرفة الإجرائية: تصف المعرفة الإجرائية كيف يجب أن تحل المشكلة، كما توجه الانتباه إلى الطريقة التي تعمل بها الأشياء.
- * المعرفة الإعلانية: وهي توضح ما هو معروف حول المشكلة.
- * المعرفة البعيدة: ويعني توصيف المعرفة نفسها بما يساعد في اختيار المعرفة الملائمة للمشكلة ولتعزيز فعالية النظام الخبير في حلّ المشكلات بفعالية من خلال توجيه منهجية الإدراك والتفكير بالاتجاه الصحيح.
- * المعرفة الاستكشافية: وتسمى أيضا بالمعرفة الظلّية، وهي التي تستخدم قواعد المنطق لضبط عملية التفكير والإدراك، وهي في حقيقة الأمر معرفة تجريبية ترافق المرء خلال تجاربه في حل مشكلات سابقة.
- ب.2. النمط الثاني: ويأخذ هذا النمط بعين الاعتبار عمق المعرفة وبالتالي يقترب هذا التصنيف من منهج تحليل المضمون، وعليه تكون المعرفة على نوعين:
- * المعرفة العميقة: وهي غنية بمحتواها، بعيدة في تحليل عناصر ومتغيرات المشكلة وشاملة في الحلول التي تتضمنها.
- * المعرفة السطحية: وهي معرفة سطحية لها درجة أقل من اليقين والاعتقاد ولهذا تحتاج إلى اختبار وممارسة ونفاذ إلى التجربة لكي يمكن تثبيتها وتأصيلها.
- ب.3. النمط الثالث: ويعتبر هذا النمط هو الأكثر شيوعا والأكثر استخداما في حقل إدارة المعرفة، وهو يرى المعرفة على نوعين هما:
- * المعرفة الضمنية: إنها ما يوجد في رؤوس وحواس الأفراد من خبرات ومهارات مما لا يمكن نقله أو تقليده ذلك أن التعبير عنها يأخذ أشكالا خاصة أو حدسية غير قابلة للنقل أو التعليم (الشيمي، 2009).
- * المعرفة الصريحة: وتتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة (طيطي، 2010).
- كما هناك أنماط وتقسيمات أخرى للمعرفة لكن يمكن الاكتفاء بالإشارة إلى التعريف الذي جاء به (Lundvall) سنة 1999 والذي صنفها إلى أربعة أنواع هي (خيري، 2012):
- * معرفة- ماذا (Know- What): وتعبر عن المعرفة حول الحقائق التي يمكن ترميزها.
- * معرفة- لماذا (Know- Why): وهي المعرفة حول المبادئ والقوانين.
- * معرفة- كيف (Know- How): وهي المهارات والقابلية لتنفيذ مهمة معينة بنجاح.
- * معرفة- من (Know- Who): وهي المعلومات حول من يعرف ماذا، أو من يعرف كيفية أداء ماذا.
- ج. مفهوم إدارة المعرفة: يعد "دون مارشاندا" (Don Marchand) أول من استخدم مصطلح "إدارة المعرفة" قبل ما يقارب العقود الثلاثة، ثم توالى أسماء الرواد الأوائل لإدارة المعرفة حتى وصل المفهوم إلى ما هو عليه الآن.

وبوجه عام يمكن القول: إن التراكم المعرفي والتغيرات التي شهدها العالم نهاية القرن الماضي وإسهامات معامل بكمان والبنك العالمي والشركات اليابانية كانت البذور الأولى لولادة إدارة المعرفة ووضع نماذجها ومقاييسها التطبيقية (الفارس، 2010).

فتعرف إدارة المعرفة بأنها: "العملية التي تقوم من خلالها المنظمة باستخدام ذكائها الجماعي لتحقيق أهدافها الإستراتيجية" (اللامي و البياتي، 2010).

كما هناك من يعرفها بأنها: "مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها" (علبان، 2015).

كما تعرف أيضا بأنها: "عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء" (Yeh & Mary, 2005).

ويلاحظ مما سبق أنه لا يوجد تعريف موحد لإدارة المعرفة، كما يمكن استخلاص أن إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات المنتظمة تتمثل في تشخيص وتوليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة، بهدف الوصول إلى أهداف محددة. **د. أهداف إدارة المعرفة:** أكد الباحثان "هولسوبد وسينغ" (Singh and Hollsoppde) على أن إدارة المعرفة تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها (نورالدين، 2010):

- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر هذه المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة لأداء العمل المطلوب وتحقيق الهدف بأحسن صورة ممكنة.

- التأكد من أن يجري تطوير وتحديث المعرفة بصورة مستمرة، لتواكب تطوّر المنظمة وتمكّن المنظمة من تحقيق أهدافها.

- التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة، مثل تشكيل قاعدة البيانات والمعلومات وترتيبها وتحليلها وجدولتها وذلك حتى يمكن استخدامها استخدامها أمثل في نشاط المنظمة.

- السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة، وذلك من أجل تحديد كيفية إعداد وتطوير المعرفة الجديدة والمعرفة الحالية.

ه. عمليات إدارة المعرفة: إنّ فهم إدارة المعرفة ومعرفة كيفية تنفيذها بطريقة أفضل لا يكون إلا من خلال معرفة العمليات التي تتشكل منها، لكن يلاحظ أنّ هناك اختلافات بين الباحثين فيما يخص العمليات المشكّلة لها، ولهذا سيتمّ في هذه الدراسة الاعتماد على عمليات نموذج منظمة (Fraunhofer IPK, 2000) والذي اعتمدت عليه دراسة (Heisig & Vorbeck) في دراستهما المسحية حول الشركات الأوروبية حيث تضمنت ست عمليات جوهرية لإدارة المعرفة هي: تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة (الكبيسي، 2005):

هـ.1. **تشخيص المعرفة:** وتتمثل هذه الخطوة في المقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة، ويمثل هذا الفرق حجم الجهود التي تحتاجها المنظمة للاستمرار في عملية ابتكار معرفة جديدة (عليان، 2015).

هـ.2. **تحديد أهداف المعرفة:** ويعني هذا أنه بالإضافة إلى كون إدارة المعرفة هي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة، فيجب عليها أيضا أن تسعى إلى تحقيق أهداف خاصة بها كتحسين العمليات، تسهيل الإبداع...، كما أنّ سيرورة باقي العمليات الأخرى مثل توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة تعتمد على هذه الأهداف (الزيادات، 2008).

هـ.3. **توليد المعرفة:** وتعني أيضا عند العديد من الكتاب إبداع المعرفة، وتكون من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة (عليان، 2015).

هـ.4. **خزن المعرفة:** لقد بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جدا لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأنّ هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها (الزيادات، 2008).

هـ.5. **توزيع المعرفة:** تعتبر عملية توزيع المعرفة هي الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة، وتعني عملية توزيع المعرفة إيصال المعرفة (المناسبة)، إلى الشخص (المناسب) في الوقت (المناسب)، وضمن شكل (مناسب)، وبتكلفة (مناسبة) (الزطمة، 2011).

هـ.6. **تطبيق المعرفة:** يعتبر تطبيق المعرفة أبرز عمليات إدارة المعرفة لأنّ الهدف من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، وأنّ أيّ معرفة لا تعكس في التنفيذ تعدّ مجرد تكلفة، كما أنّ المنظمات السّاعية للتطبيق الجيد للمعرفة عليها تعيين مدير المعرفة والذي يقع عليه واجب الحث على التطبيق الجيد، وأن يعمل كعنصر مكرس لتطبيقات مشاركة المعرفة والتنفيذ الدقيق لها (الكبيسي، 2005).

2.1 مفاهيم حول جودة التعليم:

أ. **مفهوم جودة التعليم العالي:** يعرف التعليم العالي على أنّه: "التعليم الذي يتم في مؤسسات تعليمية عالية، ويتيح للكبار والراغبين والباحثين عن المعرفة نوعا من التعليم ومستوى رفيعا من المعرفة عن طريق الحلقات التي يلتقي فيها الأستاذ مع طلابه محاورا ومناقشا وموضحا" (الترتوري و عرفات جويحان، 2006).

أما جودة التعليم العالي فتعرف بأنّها مجموعة من المواصفات التي تسعى إدارة الجامعة إلى توفيرها في مواردها ونشاطاتها ومخرجاتها بحيث تصبح مخرجات الجامعة قادرة على سد احتياجات منظمات المجتمع الحالية والمستقبلية وتكون قابلة للقياس باعتماد مؤشرات رقابية يتم إعدادها بصيغ علمية حديثة (الطائي و آخرون، 2012).

ب. **أسباب اعتماد الجودة في التعليم العالي:** من أسباب تبني الجودة في التعليم العالي ما يلي (مجيد و الزيادات، 2007):

- حدوث زيادة هائلة في أعداد الطلبة المتحقيين بمؤسسات التعليم العالي في مختلف أنحاء العالم وحدث تنوع في أهداف التعليم العالي ومجالاته.

- تزايد القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بأنّ النجاح الاقتصادي يتطلّب قوى عاملة جيدة الإعداد وهذا لا يتأتى إلا من خلال برامج تعليمية جيدة النوعية في مؤسسات التعليم العالي.

- تديّ مستوى خريجي التعليم العالي وضعف أدائهم في المراحل التعليمية اللاحقة كأثر من آثار ضعف المحتوى العلمي المقدم لهم.

ج. محاور جودة التعليم العالي: لقد ركّزت معظم الدراسات والأبحاث والهيئات التي تهتمّ بجودة خدمة التعليم العالي على مجموعة من المحاور أو المؤشّرات التي تحدّد مستوى الجودة القائم في مؤسسات التعليم العالي والتي تتمثّل في (رقاد، 2014/2013):

- جودة عضو هيئة التدريس.

- جودة المباني التعليمية وتجهيزاتها.

- جودة الطالب.

- جودة الإدارة التعليمية والتشريعات واللوائح.

- جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس.

- جودة التمويل والإنفاق التعليمي.

- جودة المناهج.

- جودة تقييم الأداء التعليمي.

- جودة الأساليب والأنشطة.

- جودة البيئة المحيطة.

- جودة الكتاب التعليمي.

"ويحتل عضو هيئة التدريس المركز الأول من حيث أهميته في نجاح العملية التعليمية، فمهما بلغت البرامج التعليمية من الجودة فإنّها لا تتحقّق الفائدة المرجوة منها إذا لم ينفذها أساتذة أكفاء ومؤهلون" (رقاد، 2014/2013)، ولهذا سيكون محور أو مؤشّر جودة عضو هيئة التدريس هو المتغير المستقل لهذه الدراسة.

3.1. دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة أعضاء هيئة التدريس: تعمل إدارة المعرفة من خلال عملياتها على تحقيق وضمان جودة أعضاء هيئة التدريس، فتشخيص المعرفة يعمل على معرفة موجودات المعرفة الحالية أي مدى كفاءة الأساتذة الحاليين ومدى توفر المعارف المطلوبة للأساتذة كالكاتب والمراجع العلمية والمخابر والانترنت وغيرها والتي تساعدهم على البحث وتنمية مهاراتهم، وبالتالي يساعد هذا إدارة الجامعة على تحديد احتياجاتها من الأساتذة الأكفاء، وتحديد مستوى الإبداع والجودة المطلوبة عموماً من هيئة التدريس وغيرها من الأهداف التي تعمل على زيادة جودة أعضاء هيئة التدريس. أمّا عملية توليد المعرفة والتي تكون من خلال إشراك الأساتذة في القضايا الخاصة بالجامعة ومن خلال الندوات والملتقيات المنظّمة بها، فهي تعمل على انتقال المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي، كما تعمل على زيادة وتعزيز المعارف لدى الأساتذة وبالتالي زيادة جودتهم.

أمّا عملية حزن المعرفة فهي تعمل على الاحتفاظ بالمعرفة وعدم ضياعها وهذا ما يمكن من الاستفادة منها وقت الحاجة، أو الاستفادة منها من طرف الأساتذة الجدد. وكذلك بالنسبة لعملية توزيع المعرفة فهي تضمن نشر المعارف على جميع الأساتذة وإبصالها لهم في الوقت المناسب ممّا ينعكس إيجاباً على جودتهم في العمل.

وأخيرا نجد عملية تطبيق المعرفة التي تعمل على زيادة جودة أعضاء هيئة التدريس من خلال تحويل المعارف التي تم الحصول عليها في الجامعات إلى واقع ملموس تنعكس على أداء الأساتذة وجودتهم في العمل.

2. الإطار التطبيقي للدراسة:

1.2. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل، والذين يقدر عددهم بـ 1016 أستاذ وأستاذة موزعين على خمس كليات، حيث تم اختيار العينة المستهدفة على وفق أسلوب العينة العشوائية، وقد تم توزيع 220 استمارة على الأساتذة بشكل عشوائي، وهو ما يمثل ما نسبته 21,65% من مجموع المجتمع الأصلي، وهي ذات حجم مناسب لأهداف البحث.

2.2. اختبار أداة الدراسة: سيتم دراسة الصدق الظاهري والبنائي لأداة الدراسة (الإستبيان)، وكذا دراسة ثباتها وهذا على النحو التالي:

أ. صدق أداة الدراسة (الإستبيان): وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي:

1.1. الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين): بعد إكمال الخطوة الأولى من إعداد الاستبيان وتطويره في ضوء المراجعة المكتبية، أصبح جاهزا لتوزيعه على خبراء متخصصين لمناقشته وجعله قابلا للتوزيع على عينة البحث بطريقة علمية صحيحة، حيث عرض على محكمين من أعضاء هيئة التدريس ذو تخصصات في إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية. وباعتماد النسبة 75% من آراء الخبراء بالموافقة على العبارة تكون العبارة معتمدة، وتحذف العبارة التي لا يوافق عليها 75% أو أكثر من الخبراء، وهكذا أصبح المقياس في شكله النهائي.

2.2. صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان (الصدق البنائي): بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم توزيع الإستبيان على عينة الدراسة البالغة (220) أستاذ وأستاذة، وقد قمنا بحساب الإتساق الداخلي للإستبيان وذلك من خلال:

***الإتساق البنائي لجميع فروع المحور الأول مع متوسط المحور الأول:** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فرع من فروع المحور الأول والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الإتساق الداخلي:

الجدول 01: "معامل الارتباط بين معدل كل فرع من فروع المحور الأول والمعدل الكلي لفقرات المحور الأول"

المحور	الفروع	معامل الارتباط بمعدل المحور الأول	مستوى الدلالة
عمليات إدارة المعرفة	تشخيص وتحديد أهداف المعرفة	0,737	0,000
	توليد المعرفة	0,922	0,000
	خزن المعرفة	0,644	0,003
	توزيع المعرفة	0,902	0,000
	تطبيق المعرفة	0,713	0,001

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج 20 spss.

يلاحظ من الجدول السابق أنّ معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة 0,05 حيث أنّ القيمة الاحتمالية

لكل فرع هي أقل من 0,05.

*الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والمعدّل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول 02: "الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني"

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات	المحور
0,000	0,846	إثني لا أتأثر بضغط العمل الناجمة عن التدريس والإشراف والبحث.	جودة أعضاء هيئة التدريس
0,007	0,488	تلقيت تكوين في فنّ الإلقاء والعرض وفنّ الكلام، وهذا ما ساعدني على إيصال المعلومات إلى الطلبة.	
0,000	0,507	المقاييس التي أدرستها هي كلّها مقاييس خاصة بمجال تخصّصي وهذا ما يساعدني على إيصال المعلومات إلى الطلبة.	
0,000	0,962	إثني أعتد في تقييم الطلبة على تقييم شامل من خلال الأخذ بعين الاعتبار إضافة إلى الجانب المعرفي الجوانب الشخصية والقدرات العقلية المتنوعة.	
0,000	0,532	إثني أشارك في الاجتماعات واللجان والنشاطات المختلفة بالكلية.	
0,000	0,893	إثني أقوم بدراسات وبحوث التي من شأنها أن تساعد على حلّ المشكلات التي يعاني منها المجتمع والمؤسسات.	

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج 20 spss.

يلاحظ من الجدول السابق أنّ القيم الاحتمالية أقلّ من 0,05 كما أنّ معاملات الارتباط بين درجة كلّ فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الثاني هي قيم موجبة ممّا يدلّ أنّ فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه. * الاتساق البنائي لجميع محاور الدراسة: والجدول التالي يبيّن معدّل كلّ محور من محاور الدراسة مع المعدّل الكلي لفقرات الإستبانة.

الجدول 03: "معامل الارتباط بين معدّل كل محور من محاور الدراسة مع المعدّل الكلي لفقرات الإستبانة"

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بالمعدّل الكلي	المحاور
0,000	0,785	المحور الأوّل
0,000	0,710	المحور الثاني

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج 20 spss.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أنّ القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقلّ من 0.05 وهذا ما يثبت صدق عبارات المحاور. ب. ثبات أداة الدراسة (الإستبيان): للتحقق من ثبات الإستبيان تمّ قياس معامل "ألفا كرونباخ" والذي يأخذ قيم تتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح، حيث أنّه كلّما كانت قيمته فوق 0,6 كان المعامل مقبول وكلّما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعاً، وكلّما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضاً، ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات.

الجدول 04: "معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة"

محاور الإستبيان	عدد العبارات	ثبات المحاور
المحور الأول	18	0,726
المحور الثاني	06	0,802
معدل الثبات العام	24	0,753

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج 20 spss.

يلاحظ من الجدول أنّ معاملات الثّبات الخاصّة بكلّ المحاور تزيد عن النسبة المقبولة إحصائياً والبالغة 0,6، وبهذا نكون قد تأكّدنا من صدق وثبات الإستبانة، وبالتالي هي قابلة للدراسة والتحليل. وقد تمّ تدرّج الإجابة على عبارات الاستبيان تدرّجاً خماسياً (تدرّج ليكرت)، إذ كانت أوزانه بين (موافق بشدّة 5/) و(معارض بشدّة 1/).

درجة الموافقة	موافق بشدّة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدّة
الدرجة	5	4	3	2	1
الفئة	[5-4,2]	[4,2-3,40]	[3,40-2,6]	[2,6-1,80]	[1,8-1]

3.2. عرض وتحليل إجابات مفردات العيّنة حول فقرات الإستبانة: لتحليل البيانات تمّ استخدام اختبار t ، وهذا لمعرفة ما إذا كانت درجة الموافقة تزيد أو تنقص عن الدرجة المتوسطة، حيث سنقوم بداية بتحديد المتوسط الحسابي للفقرة ثمّ قيمة t المحسوبة ومقارنتها مع قيمة t الجدولية، إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والقيمة الإحتمالية أصغر من 0,05 نقبل الفقرة، أمّا في حالة العكس فهذا يعني أنّ اجابات أفراد العينة تؤوّل نحو الرفض، ويتمّ تحديد المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض، أمّا إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال المتوسط فإنّ القرار النهائي يتمّ أخذه على أساس قيمة t المحسوبة والقيمة الإحتمالية. أ. عرض وتحليل فقرات محور عمليات إدارة المعرفة: تمّ تحليل بيانات إجابة المبحوثين المتعلقة بالمحور الأول من الإستبانة باستخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت نتائج متوسط درجة الإستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا، وتمّ استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول 05: " عرض نتائج محور عمليات إدارة المعرفة"

العمليات	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
المعرفة تشخيص وتحديد أهداف	تقوم إدارة الجامعة بتحديد المعرفة المتوافرة بالجامعة.	2,42	0,925	-9,048	0,000
	تقوم الإدارة بمقارنة المعارف المتوافرة مع المعارف المطلوبة بالكلية.	2,96	1,012	-0,273	0,694
	تقوم إدارة الجامعة برصد المعارف الموجودة خارج الجامعة عن طريق المؤتمرات.	2,35	1,328	-9,466	0,000
	تسعى إدارة الجامعة من خلال الاستثمار في رأس المال البشري بما إلى زيادة الإبداع.	2,24	1,273	-10,550	0,000
توليد المعرفة	هناك اتصال وتفاعل بين الأفراد داخل الكلية.	3,50	0,895	11,001	0,000
	يسعى المسؤولون بالجامعة إلى انتقال المعارف من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي عن طريق الندوات والملتقيات.	1,98	1,135	-17,334	0,000
	تسعى إدارة الجامعة إلى الاتصال بالخبراء من أجل إلقاء محاضرات بالجامعة.	2,39	1,028	-9,397	0,000
	يكون اكتساب المعرفة من خلال تريضات الأساتذة.	3,41	0,682	11,275	0,000
	يعمل المسؤولون بالجامعة على تقليل الحواجز داخل العمل.	2,84	0,777	-4,603	0,000
	يسعى المسؤولون بالجامعة إلى توثيق مداخلات المؤتمرات والملتقيات.	3,92	0,739	27,847	0,000
مخزن المعرفة	تسعى إدارة الجامعة إلى تكوين بنك للمعلومات تستفيد منه مستقبلا.	2,85	0,963	-3,230	0,002
	تسعى إدارة الجامعة إلى الاحتفاظ بالأساتذة أصحاب الكفاءة من خلال تشجيعهم وتحفيزهم.	1,83	0,961	-23,369	0,000
	تعمل إدارة الجامعة على توزيع المعرفة عن طريق تسهيل الإتصال بأصحاب المعارف.	2,47	1,146	-11,213	0,000
توزيع المعرفة	تعمل إدارة الجامعة على توزيع مداخلات الملتقيات والمؤتمرات على جميع الأساتذة.	2,21	0,695	-14,812	0,000
	تقوم إدارة الجامعة بنشر مطبوعات الأساتذة.	3,43	1,357	4,639	0,000
	تسعى إدارة الجامعة إلى الاستفادة من المعارف الموجودة بالجامعة في اتخاذ القرارات	2,08	1,114	-18,552	0,000
تطبيق المعرفة	تستفيد إدارة الجامعة في عملها من التجارب السابقة.	2,93	0,855	-0,833	0,403
	توجه إدارة الجامعة الأساتذة على تطبيق ما تعلموه في الملتقيات والترخيصات على الطلبة.	1,95	1,123	-19,022	0,000

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج 20 spss.

يلاحظ من الجدول السابق أنّ أفراد العيّنة غير موافقين على أغلب العبارات الخاصّة بمحور عمليات إدارة المعرفة، حيث يلاحظ أنّ أغلب العبارات كان وسطها الحسابي ينتمي للمجال [1,8 - 2,6]، كما كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة قيمة t الجدولية في جميع هذه العبارات والتي تساوي 1,97، والقيمة الاحتمالية لهذه العبارات أيضا تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05.

يلاحظ من الجدول السابق أنّ أفراد العينة غير موافقين على أغلب العبارات الخاصة بمحور جودة أعضاء هيئة التدريس ، حيث يلاحظ أنّ أغلب العبارات كان وسطها الحسابي ينتمي للمجال [1,8 - 2,6]، كما كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1,97 في جميع هذه العبارات ، والقيمة الاحتمالية لهذه العبارات أيضا تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05. ونفس الشيء بالنسبة للعبارة الثانية حيث ورغم أنّ وسطها الحسابي قدر بـ 2,98 وهو ينتمي للمجال [2,6 - 3,4] إلا أنّ قيمة t المحسوبة كانت أقل من قيمة t الجدولية، وكذلك القيمة الاحتمالية لها فقد قدرت بـ 0,289 وهي أكبر من 0,05، وهذا ما يفسّر عدم موافقة أفراد العينة على هذه العبارة.

أما العبارتين المتمثلتين في اعتماد الأساتذة في تقييم الطلبة على تقييم شامل من خلال الأخذ بعين الاعتبار إضافة إلى الجانب المعرفي الجوانب الشخصية والقدرات العقلية المتنوعة، والعبارة المتمثلة في قيام الأساتذة بدراسات وأبحاث التي من شأنها أن تساعد على حلّ المشكلات التي يعاني منها المجتمع والمؤسسات، فقد كان أفراد العينة موافقين على هاذين العبارتين، وذلك ما تجلّى في وسطهما الحسابي الذي قدر على التوالي بـ 3,86 و 4,16 وهما ينتميان إلى المجال [3,40 - 4,2]، كما كانت قيمة t المحسوبة لهاذين العبارتين أكبر من قيمة قيمة t الجدولية والتي تساوي 1,97، والقيمة الاحتمالية لهاذين العبارتين أيضا تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05.

4.2. اختبار فرضيات البحث: من أجل اختبار فرضيات البحث يجب أولاً أن نعرف هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا بالإضافة إلى التحقق من خطية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

أ. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولجروف-سمرنوف): وذلك لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري قبل اختبار الفرضيات لأنّ معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، والجدول الموالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول 07: "اختبار التوزيع الطبيعي"

الخواص	قيمة Z	القيمة الإحتمالية
جميع الخواص	0,162	0,082

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج spss 20.

من الجدول السابق يلاحظ أنّ القيمة الاحتمالية لمجموع محاور الدراسة تساوي 0,082 وهي أكبر من القيمة المقدرة إحصائياً بـ 0,05 وهذا يدلّ على أنّ بيانات الدراسة تتبع توزيعاً طبيعياً ، ولهذا يجب استخدام الاختبارات المعلمية.

ب. اختبار الفرضية الأولى: تنصّ الفرضية الأولى على أنّه: "تطبّق إدارة جامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل عمليات إدارة المعرفة."

وللتحقق من هذه الفرضية تمّ استخدام (t- test) لاستخراج قيمة (t) للعبارات الخاصة بعمليات إدارة المعرفة بجامعة جيجل، ومقارنتها بقيمة (t) الجدولية وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول 08: نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الأولى"

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية (sig-t)	القرار
H1	0,254	1,97	0,782	مرفوض
درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha=0,05$				DF=N-1= 219

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج spss 20.

يلاحظ من الجدول أعلاه أنّ قيمة t المحسوبة تساوي 0,254 وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1,97، كما أنّ القيمة الاحتمالية تساوي 0,782 وهي أكبر من 0,05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية، ونقبل الفرضية الصفرية أي أنّ "إدارة جامعة جيغل لا تطبّق عمليات إدارة المعرفة".

ج. اختبار الفرضية الثانية: تنصّ الفرضية الثانية على أنّه: "يوجد ارتباط قويّ وطردّي بين عمليات إدارة المعرفة وضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة محمد الصديق بن يحيى بيججل".

لاختبار هذه الفرضية سيتمّ الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطّي البسيط بين المتغيّر المستقل والمتغيّر التابع وكما هو موضّح في الجدول التالي:

الجدول 09: نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثانية"

معامل الارتباط r		0,813			
معامل التحديد R2		0,660			
قيمة F		8,456			
مستوى المعنوية =		0,000			
عند $\alpha = 0,05$					
النموذج	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة	قيم (t)	معنوية (t)
	A	الخطأ المعياري			
الثابت	6,118	1,013		108,222	0,000
عمليات إدارة المعرفة	1,125	0,138	1,452	75,032	0,000

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج spss 20.

يظهر من الجدول السابق أنّ القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثّلة في معامل التحديد R2 قد بلغت قيمته 0,660 وهو يشير إلى مساهمة المتغيّر المستقل "عمليات إدارة المعرفة" في سلوك المتغيّر التابع "جودة أعضاء هيئة التدريس" بنسبة 66%، أمّا باقي النسبة والمقدّرة بـ 34% من التأثير في المتغيّر التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير حالة المتغيّر المستقل، وبلغ معامل الارتباط (r) 0,813 ممّا يدلّ على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بـ 8,456 معنوية بمستوى الثقة 95% إلى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

كما يلاحظ أنّ معلمة الميل قدّرت بـ (1,125) وهذا يشير إلى العلاقة الطردية بين المتغيّرَيْن إحصائياً كما قدر مستوى معنوية الميل 0,000 وهو أقلّ من 0,05 ممّا يشير إلى معنوية معلمة الميل، أمّا بالنسبة إلى معلمة التقاطع فقد بلغت 6,118 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقلّ من 0,05 ممّا يشير إلى معنويتها إحصائياً، وبالتالي يوجد

ارتباط قويّ وطردّي بين عمليات إدارة المعرفة وضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل.

3. نتائج واقتراحات: من خلال هذه الدراسة يمكن القول أنّ لإدارة المعرفة أهميّة كبيرة في ضمان جودة أعضاء هيئة التدريس من خلال عملياتها المتمثلة في تشخيص المعرفة، وتحديد أهداف المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، حيث تعمل جميع هذه العمليات على تكريس المعرفة بالجامعات، كما تمّ في الدراسة الميدانية تحليل دور إدارة المعرفة في ضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل، وهذا ما أمكن من الخروج بمجموعة من النتائج والاقتراحات تتمثّل في:

1.3. النتائج: لقد كانت نتائج الدراسة الميدانية كما يلي:

- لا تقوم إدارة جامعة جيجل بعمليات إدارة المعرفة من تشخيص المعرفة وتحديد أهدافها وتوليدها وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها.

- هناك ارتباط قوي بين إدارة المعرفة وضمان جودة أعضاء هيئة التدريس بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل.

- يعارض أساتذة أفراد العيّنة على سعي المسؤولين بالجامعة إلى انتقال المعارف من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي عن طريق الندوات والملتقيات.

- يعمل المسؤولون بالجامعة على توثيق مداخلات الملتيقيات، لكن لا يعملون على الاحتفاظ بالأساتذة أصحاب الكفاءات العالية بالجامعة.

- لا يستفيد مسئولو الجامعة من خبرات الأساتذة في اتخاذ القرارات.

- لا يشارك الأساتذة بجامعة جيجل في وضع السياسات والخطط الخاصّة بالكلية والجامعة.

- تتلاءم أغلبية بحوث الأساتذة مع انشغالات المجتمع والمؤسسات.

2.3. الاقتراحات: من خلال نتائج الدراسة نقدّم مجموعة من الاقتراحات تتمثّل في:

- من الضروري أن يقوم مسئولي جامعة جيجل على تطبيق عمليات إدارة المعرفة من أجل زيادة جودة أعضاء هيئة التدريس.

- يجب تعيين مدرّاء مؤهلين للمعرفة بجامعة جيجل.

- يجب على مسئولي الجامعة تشجيع الأساتذة على الإبداع وتشجيع الندوات والمؤتمرات من أجل توليد المعرفة.

- الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والانترنت بالجامعة.

- تشجيع الترتّصات إلى الخارج.

قائمة المراجع

1. قائمة المراجع باللغة العربية:

- خيرى أسامة. (2012). *إدارة الإبداع والابتكارات* (الطبعة الأولى). عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع.
- محمد أشرف السعيد أحمد. (2007). *الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع.
- الشمسى حسن عبد الرحمان. (2009). *إدارة المعرفة (الرأسمرفية بديلا)* (الطبعة الأولى). القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- طبطبي خيضر مصباح اسماعيل. (2010). *إدارة المعرفة (التحديات والتقنيات والحلول)* (الطبعة الأولى). عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
- عليان ربحي مصطفى. (2015). *إدارة المعرفة* (الطبعة الثانية). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الفارس سليمان. (2010). *دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات -دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق-*. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 (العدد الثاني).
- مجيد سوسن شاكر، والزيادات محمد عواد. (2007). *إدارة الجودة الشاملة -تطبيقات في الصناعة والتعليم-* (الطبعة الأولى). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الكبيسي صلاح الدين. (2005). *إدارة المعرفة*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- رقاد صليحة. (2014/2013). *تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائري: آفاقه ومعوقاته -دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري-*. أطروحة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة سطيف 1.
- العلي عبد الستار، قنديلجي عامر، والعمري غسان. (2009). *المدخل إلى إدارة المعرفة* (الطبعة الثانية). عمان: دار المسيرة.
- نورالدين عصام. (2010). *إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة* (الطبعة الأولى). عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- اللامي غسان قاسم داود، والبياتي أميرة شكر ولي. (2010). *تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الإستخدامات والتطبيقات*. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الطائي محمد، وآخرون. (2012). *ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية* (الطبعة الأولى). عمان: مكتبة المجتمع للنشر والتوزيع.
- الزيادات محمد عواد. (2008). *اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة* (الطبعة الأولى). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الترتوري محمد عوض، جويحان اغادير عرفات. (2006). *إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات* (الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الزطمة نضال محمد. (2011). *إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء*. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة: الجامعة الإسلامية- غزة.

2. قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

Chou.Y., & Yaying.M. (2005). **The Implementation of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education**. *Journal of College Teaching & Learning*, Vol.2, (No9).