

2015

تبني استراتيجية زراعة المعرفة كخارطة طريق منهجية لتحقيق معايير الجودة التعليمية دراسة تحليلية لآراء عينة من الاكاديميين

ا.م.د. حامد كريم الحدرابي
جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/midad>

 Part of the [Arts and Humanities Commons](#), and the [Law Commons](#)

Recommended Citation

الحدرابي, ا.م.د. حامد كريم (2015) "تبني استراتيجية زراعة المعرفة كخارطة طريق منهجية لتحقيق معايير الجودة التعليمية دراسة تحليلية لآراء عينة من الاكاديميين", *Midad AL-Adab Refereed Quarterly Journal*: Vol. 2015: Iss. 1, Article 10.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/midad/vol2015/iss1/10>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Midad AL-Adab Refereed Quarterly Journal by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

تبني استراتيجيـة زراعة المعرفة كخارطة طريق منهجية لتحقيق معايير الجودة التعليمية دراسة تحليلية لأراء عينة من الاكاديميين

ا.م.د. حامد كريم الحداوي
جامعة الكوفة / كلية الادارة
والاقتصاد

المخلص

يهدف هذا البحث الى التعرف على طبيعة العلاقة بين استراتيجيـة زراعة المعرفة كخارطة طريق منهجية على جوانب العملية التعليمية ، وبالتالي تحقيق معايير الجودة التعليمية ومتطلبات جامعة المستقبل المنشودة ، وفق منهجية استراتيجيـة تستخدم كخارطة طريق توضح المسار والخطوات اللازمة لتحقيق هذا الهدف ، تم تطبيق هذا البحث على عينة عشوائية من الاساتذة الجامعيين ، وقدم البحث من اجل تحقيق اهداف نموذج مقترح يمثل خارطة طريق منهجية ، واختبار صلاحيته باستخدام النمذجة الهيكلية (SEM) (Structural Equation Model) ، ثم اختبار العلاقات بين المتغيرات باستخدام برنامج (SPSS) ، وفي ضوء النتائج توصل الي عدد من الاستنتاجات اهمها : ان تبني استراتيجيـة زراعة المعرفة بنوعها (الضمنية والظاهرة) وتحولها ومشاركتها بين اعضاء الهيئات التدريسية ، ينعكس ايجابا على اعداد وتنفيذ خططهم الدراسية ، ويساهم مساهمة فاعلة في تحقيق معايير الجودة التعليمية ، وفي ضوء ذلك طرحت بعض التوصيات اهمها ضرورة وضع هذه الاستراتيجية موضع التطبيق الفعلي للاستفادة منها في تحسين الجودة التعليمية.

Abstract

This research aims to identify the relationship between knowledge cultivation strategy (Tacit & Explicit) and educational quality standards , It was done by analyzing the correlations and influence between variables, applied to a random sample of university professors at the University of Kufa .

The main tool for data collection is the survey questionnaires were distributed randomly to the professors , and test its validity by using (SEM) (Structural Equation Modeling), Hypothesis has been tested by using Statistical Package for Social Sciences (SPSS v. 18), The research found a set of conclusions:(The knowledge cultivation has a positive influence on the educational quality standards), and make some recommendations.

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا/ مشكلة البحث

تزايد الاهتمام بجودة التعليم الجامعي في النصف الاخير من القرن العشرين، وذلك بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي، وما صاحبه من تغيرات اقتصادية وتوسع تعليمي، وضغوط اجتماعية جديدة على مؤسسات التعليم العالي، وزيادة الدافعية للتعليم الاكاديمي، حتى صار السعي وراء تحقيق الجودة في المؤسسات التعليمية مطلباً ضرورياً (جلس ، 2013 :2)، ومن هنا اصبحت مؤسسات التعليم العالي تواجه ضغوطاً كبيرة لتحسين قيمة انشطتها (Heck & Johnsrud, 2000) وذلك لان تعزيز القيمة التعليمية يحتاج الى نفقات وجهود كبيرة ، الامر الذي جعل المؤسسات التعليمية تبحث عن وسائل واستراتيجيات تحقق لها هذه الاهداف ومن بينها استراتيجية زراعة المعرفة في المنظمات التعليمية والتي تشير بعض الدراسات مثل دراسة (الربيعة ، والحدراوي ، 2013) بانها تعاني من نقص واضح في الدراسات والابحاث التي تناولتها، وهذا مامثل مشكلة بحثية تحتاج الى الدراسة والتحليل .

ثانيا / اهمية البحث

تتبع اهمية البحث الحالي من اهمية الموضوع الذي يتناوله ، حيث يعد موضوع زراعة المعرفة في المنظمات من المواضيع التي لاقت القليل من الاهتمام في الادبيات ذات العلاقة ، وخاصة في الدراسات العربية ، ومن هنا جاء هذا البحث لتسليط الضوء على هذا الموضوع الحيوي ومدى انعكاسه في تحقيق جودة التعليم الجامعي.

ثالثا / اهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق الاتي :

- (1) تسليط الضوء على مفهوم زراعة المعرفة والجودة وبعض متغيراتها .
- (2) تقديم انموذج هيكلي ممكن التطبيق واختباره باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية .
- (3) الكشف عن دور استراتيجية زراعة المعرفة في تحقيق جودة التعليم الجامعي .

رابعا / فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية زراعة المعرفة ومعايير الجودة التعليمية . وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- (1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين زراعة المعرفة الضمنية ومعايير الجودة التعليمية.
- (2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين زراعة المعرفة الظاهرية ومعايير الجودة التعليمية.

الفرضية الرئيسية الثانية : تؤثر استراتيجية زراعة المعرفة معنويا في تحقيق معايير الجودة التعليمية ، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- (1) تؤثر زراعة المعرفة الضمنية معنويا في الجودة التعليمية.
- (2) تؤثر زراعة المعرفة الظاهرية معنويا في الجودة التعليمية.

خامسا / انموذج البحث الفرضي

يتضمن الانموذج الفرضي للبحث الشكل (1) مجموعتين من المتغيرات وكالاتي :

- (1) **المتغير المستقل:** استراتيجية زراعة المعرفة (KC) : وتشمل (زراعة المعرفة الضمنية ، زراعة المعرفة الظاهرية)
- (2) **المتغير المعتمد :** (الجودة التعليمية) .

استراتيجية زراعة المعرفة

الظاهرة

الضمنية

الشكل (1) أنموذج البحث الفرضي

المبحث الثاني زراعة المعرفة

اولا/ مفهوم المعرفة

تتنوع إسهامات الباحثين والكتاب بشكل كبير في إعطاء مفهوم واضح للمعرفة لاكتساب هذا المفهوم أهمية خاصة وكبيرة خلال فترة تطوره منذ أمدٍ بعيد وحتى يومنا هذا ، إلا أننا نجد إن الاهتمام الأكبر بهذا المفهوم كان قد تنامي خلال العقد المنصرم ، ومع ذلك فإن الجدل مازال قائماً بغية الاتفاق على صيغة موحدة لمفهوم المعرفة ، ففي إشارة إلى (Mckechine:1978:1007) نلاحظ فيها بأن تعريف المعرفة قد ورد في القاموس على أنها إدراك واضح وأكيد للأشياء والسلوك والحقائق (العبيدي، 2005: 55) ويعرفها (1: Darling, 1996) بأنها عبارة عن موجودات غير منظورة للمنظمة وأنها تشمل الخبرة الواسعة وأسلوب الإدارة المتميزة والثقافة المتراكمة ، ويعدها (Ward & Reed) أيضاً بأنها مجموعة من الأفكار والعلاقات والنظريات والنماذج (مصطفى: 1998: 3) .

اما (الكبيسي، 2002: 48) فينظر الى المعرفة بانها كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان ، أو لاتخاذ قرارات صائبة، كما انه طرح تعريف الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير والذي تناول مفهوم المعرفة بصيغة معرفة كيف (Know - How) ومعرفة لماذا (Know - Why) وعدتها إحدى موجودات المنظمة الأكثر أهمية من الموجودات المادية. ومن هنا يمكن القول بان المعرفة تمثل التراكم الفكري في عقول الافراد والذي يمكن في حالة البوح به من اتخاذ قرارات صحيحة ونافعة .

ثانيا / اهمية المعرفة

يشير (الكبيسي، 2004: 20) الى ان اهمية المعرفة يمكن ان تتحدد بالنقاط الآتية :

- 1 - أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصاميم والهيكل أكثر مرونة.
- 2 - أتاحت المعرفة المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام التي تبذل أكثر وتحفيز الابداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها.
- 3 - أسهمت المعرفة في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال ولتواجه التعقيد المتزايد فيها .
- 4 - يمكن للمنظمات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها أو استخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة.
- 5 - ترشد المعرفة الإدارية مديري المنظمات إلى كيفية إدارة منظماتهم.
- 6 - تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة.
- 7 - المعرفة حركت الأساس الحقيقي لكيفية خلق المنظمة وتطورها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية.

8 - المعرفة أصبحت الأساس لخلق الميزة التنافسية وإدامتها.

ثالثاً / أنواع المعرفة

تختلف أنواع المعرفة حسب وجهات نظر الكُتّاب والباحثين في هذا المجال فضلاً عن اختلاف أنواعها حسب مصادرها المختلفة والمتعددة وآلية مشاركتها وأهدافها والغاية من استخدامها، فهناك من يصنف المعرفة الى اصناف و انواع مختلفة كالمعرفة الفردية والجماعية او الى الجوهرية والمتقدمة والابداعية وغيرها (المعاصيدي ، 2005 : 43) بينما يقسمها (Stewart, 1999: 43) الى (المعرفة التلقائية والتجميعية والموضوعية والضمنية والكامنة والصريحة) ، الا ان هنالك اتفاق شبه كامل على انها تصنف الى نوعين هما الضمنية والظاهرية وكالاتي :

• المعرفة الضمنية

تتعلق المعرفة الضمنية بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة (أبو فارة، ٢٠٠٤ : ٤) ، حيث يخترنها اصحابها في عقولهم ولا يعبرون عنها باي صيغة من الصيغ ، ومن ثم فهي غير معلومة ولا متاحة للآخرين ، وتظل حبيسة عقول اصحابها وقد تموت معهم ولا يقدر لها الظهور ، وفي احيان اخرى قد تنهيها لاصحاب تلك المعرفة المخزنة الفرص والحوافز التي تدفعهم للتصريح بها واطهارها للآخرين (المحاميد ، 2008 : 28) .

• المعرفة الظاهرية

يشير (Nonaka & Takeuchi, 2004 : 144) في دراستهما إلى أن المعرفة الظاهرية او الصريحة هي المعرفة المنظمة المحدودة المحتوى التي تتصف بالمظاهر الخارجية لها ويعبر عنها بالرسم والكتابة والتحدث وتتيح التقنية تحويلها وتناقلها ، ويعرفها (المحاميد ، 2008 : 28) بانها المعرفة الشائعة والمنشرة بين الافراد والمعروف مستودعها ، ومتاح الوصول اليها لكل من يعلم عنها او يبحث عنها ، ومثل هذه المعرفة مخزونة في الكتب والوثائق المختلفة ومتاحة في وسائط متعددة الاشكال ، توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

رابعاً / زراعة المعرفة

يعد مفهوم زراعة المعرفة من المواضيع الحديثة كمفهوم ولكنها قديمة كتطبيق ، وقد برز هذا المفهوم لأول مرة عام 1997 على يد الكاتب (Skyrme) من خلال تركيزه على الدور القيادي للمنظمات في انشاء ورعاية المعرفة بشكل يساهم في عملية الابداع والابتكار ، وقد اشار الى وجود مفهوم اوسع من ادارة المعرفة التي تركز على العمليات فقط اطلق عليه اسم (زراعة المعرفة) وتغذيتها لجعلها تنمو على نحو مستدام ذو فائدة طويلة الامد (Murnane, 2008 : 47) ، وقد عدت زراعة المعرفة من الامور البالغة الاهمية والحاسمة لتمكين المعرفة في المنظمة (vonkrogh, Ichijo & Nonaka, 2000) ، ويشير (Wang et. al, 2004 : 987) الى ان زراعة المعرفة تتجسد بالمعرفة الضمنية المستندة للمقدرات الجوهرية والتي تودع عند اصحابها لغرض الانتفاع منها ، ويعرفها (Jinsheng He, 2009 : 1) بانها تمثل العلاقة التفاعلية بين المعرفة الموجودة والمعرفة الجديدة والمشارك بها عن طريق اضافة وتطوير مصدر تفكير جديد من خلال البيئة المحيطة ، ويعتبرها (Bettoni et.al, 2007 : 2) بانها تبني المعرفة ومواصلة عملية مشاركة المعرفة والمحتويات بين اعضاء الفريق الواحد ، وفي هذا السياق يعرفها (الربيعي ، والحدراوي ، 2013 : 7) بانها عملية تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة ظاهرة والتصريح بها للافراد الآخرين ومشاركتها معهم ، والعمل على استكشاف المعرفة الجديدة ورعايتها وضمان نموها وتحقيق اهدافها داخل المنظمة .

خامساً / مقاييس زراعة المعرفة

يشير عدد من الكُتّاب والباحثين الى ان زراعة المعرفة تقاس من خلال الابعاد الاتية (الربيعي ، والحدراوي ، 2013 : 11) :

(1) القدرة الامتصاصية للمعرفة :

يتأثر نمو وتطور المنظمات بالعديد من العوامل منها الاقتصادية والاجتماعية والتقنية ، وتعد القدرة الامتصاصية للمعرفة احدى اهم وابرز هذه العوامل ، والتي تمثل مخرجات متكاملة وفعالة لعدد من المدخلات والمصادر (Kim,1995:266).

(2) تحويل المعرفة :

اثر التغيرات الجذرية التي طالت مختلف نواحي الحياة ، بشكل او باخر على المنظمات والافراد وفرضت تغيرات كثيرة داخل وخارج المنظمة ، هذا الامر اثر على مدى استعداد الفرد لتحويل المعرفة الضمنية الخاصة به الى الاخرين او استقباله للمعرفة من الاخرين ، فالمعرفة الضمنية المصرح بها تساهم بشكل كبير في تطوير قدرات الافراد المستقبليين لها ، وبالتالي تنعكس على ادائهم داخل المنظمة .

(3) مشاركة المعرفة :

تعد مشاركة المعرفة احد المفاهيم المعرفية الاساسية والمهمة للمنظمات ، لان المعرفة تصبح بدون فائدة او معنى اذا لم يتم المشاركة بها واستثمارها ، كما تتطور المعرفة عند المشاركة بها واستخدامها بالشكل الصحيح والامثل، وهذا مايؤكد (Szulanski , 1995 :27) بقوله "أن الموارد المعرفية تصبح أكثر قيمة عندما يتم المشاركة بها" ، ويعضد هذه الفكرة كل من (الطاهر ، ومنصور ، 2011: 7) بتأكيدهم على ان مشاركة المعرفة هي عملية مهمة لدعم الابداع في المنظمات (Organization innovation) كما هو مهم جداً لدعم أداء المنظمات وتطوير معرفة الأفراد الضمنية والمعرفة الصريحة.

المبحث الثالث

الجودة التعليمية

اولا / المفهوم

اصبح للجودة اهمية كبيرة خاصة في ظل التطورات التي اثارت اهتمام كافة المختصين والكتاب والباحثين وفي مختلف المجالات ، وذلك لما احتلته وبسرعة من مكانه بارزة ومتميزة في قطاع الصناعة والخدمات بشكل مطرد ومتسارع في ظل بيئة تنافسية شديدة التعقيد . وقد اشار (مراد واخرون ، 1989 : 259) الى ان كلمة الجودة استعملت في اشكال مختلفة من أجل التعبير عن وجهات نظر متباينة ، حيث لا يوجد تعريف واضح ومحدد لها ، مثلا من وجهة نظر المستفيد كلمة الجودة تقترب بقيمة السلعة أو بفائدتها أو حتى في سعرها، ومن وجهة نظر المنتج كلمة الجودة تقترب في مطابقة السلعة أو المنتج للمواصفات المحددة، أي يعني انتاج المنتج وفق التصميم الموضوع ، وفي رأي (Markland , 1995: 3) فان الجودة هي استراتيجية وميزة تنافسية وسبب بقاء واستمرار المنظمات (الدليمي ، 2005 : 34) ، فهي تمثل إحدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المنظمات للمحافظة على استمرارها وبقائها في خضم التنافس بين المنظمات ، كما وان مصطلح الجودة ليس ابتكار العصر الحالي بل له جذوره التاريخية ، وكلمة الجودة لها العديد من المعاني فمنهم من يعدها التفوق او التميز وهناك من يرى انها خلو الخدمة او المنتج من العيوب (العزاوي ، 2006 : 18) ، كما تعرف الجودة بأنها أداء الشئ الصحيح بطريقة صحيحة في المرة الاولى (الربيعي ، 2003 : 35) وتعرفها الجمعية الامريكية للرقابة على الجودة والمنظمة الدولية للتقييس (ISO) بانها مجموع المواصفات والخصائص للمنتج او السلعة المعينة والتي تشمل قدرته على اشباع الاحتياجات الظاهرة أو الضمنية (الدليمي ، 2005 : 34). اما مفهوم الجودة في التعليم فيصعب تحديد تعريف محدد له او النظر اليه من زاوية واحدة فالنظرة يجب ان تكون شمولية وتلبي حاجيات الطلبة واولياء الامور والمؤسسات والمجتمع بشكل عام ، حيث عرف البعض الجودة في التعليم بأنها كافة السمات او الخواص التي تتعلق بالخدمة التعليمية والتي تظهر جودة للنتائج المراد تحقيقها وهي ترجمة احتياجات توقعات الطلاب الى خصائص محددة تكون اساساً في تعليمهم وتدريبهم لتصميم الخدمة الجامعية وصياغتها في اهداف بما يوافق وتطلعات الطلبة المتوقع (الرشيد ، 1995: 3).

ومن هنا يمكن القول بان جودة التعليم هي مجموع الخصائص وقدرات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، وهذا يتطلب

توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع ، في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيء للطلاب لبلوغ المستوى المطلوب، كما إن ثقافة الجودة وبرامجها تؤدي إلى اشتراك كل فرد وإدارة ووحدة علمية وطالب وعضو هيئة تدريس ليصبح جزءاً من هذا البرنامج، وبالتالي فإن الجودة هي القوة الدافعة المطلوبة لدفع نظام التعليم الجامعي بشكل فعال ليحقق أهدافه ورسائله المنوطة به من قبل المجتمع والأطراف العديدة ذات الاهتمام بالتعليم الجامعي (Jones, 2003: 224) و(جلس، 2013:7).

ثانياً / الأهمية

يظهر تأثير الجودة في مجالات عديدة في المنظمة فأهمية الجودة في رأي (محجوب، 1998: 67) بأنها ميزة تنافسية وهذا ما جعلها هدفاً استراتيجياً تركز عليه المنظمات ، من خلال تطوير العمليات وإعادة التصميم بهدف زيادة معولية منتجاتها وتحسين رضا المستفيدين، وبما يمكن فيه ان تصبح النوعية معتقداً وجزءاً من ثقافة المنظمات الممتازة ، فضلاً عن كونها واحداً من مؤشرات القدرات الآتية : (الكلفة ، الجودة ، المرونة ، التسليم) التي تستخدمها المنظمات بدرجات مختلفة لتمييز نفسها امام المنافسين (الدليمي ، 2005 : 34). وتظهر أهمية الجودة من خلال الاتي (الربيعي ، 2003 : 35) :

(1) **أهمية الجودة للمجتمع** : للجودة إستراتيجية كبيرة على مستوى المنظمة بشكل خاص والمجتمع بشكل عام سواء أكان في قطاع الإنتاج أم الخدمات فهي تمثل أهم العوامل الأساسية لتحديد حجم الطلب على المنتج.

(2) **أهمية الجودة للمنظمة** : تتمثل الجودة في المنظمة في (ولاء الزبون العالي ، والحصة السوقية الاعلى ، وارباح اعلى للمستثمر ، والموظفين المخلصين ، والكلف الاوطا)

(3) **أهمية الجودة للزبون** : تحقق الجودة للزبون الاتي:

- أ - فهم حاجاته ورغباته لتحقيق ما يريده .
- ب - توفر الخدمات على وفق متطلباته .
- ج - التكيف مع المتغيرات التقنية والاقتصادية والاجتماعية بما يخدم تحقيق الجودة المطلوبة.
- د - توقع احتياجات ورغبات الزبون في المستقبل وجعل ذلك عملاً مستمراً .

ثالثاً/ متطلبات جودة الخدمة التعليمية

يشير (فتحي وزيدان، 2004: 89-99) الى أن تطبيق الجودة في الجامعات يتطلب الاتي :

(1) رسم سياسة الجودة وتشمل (من المسؤول عن إدارة الجودة وتطبيقها) كيف يتم مراقبة ومراجعة نظام إدارة الجودة الشاملة من جانب الإدارة، تحديد المهام التي يجب أن تتم الإجراءات المحدد لها، كيفية مراقبة تلك الإجراءات، كيفية القيام بالعمل التصحيحي في حالة الإخفاق في الالتزام بالإجراءات.

(2) تحديد الإجراءات والتي تشمل (التوثيق والتسجيل، تقديم المشورة، تخطيط المناهج وتطويرها، التقويم، مواد التعليم، اختيار وتعيين الموارد البشرية الأكاديمية والإدارية وتطويرهم.

(3) توضيح ونشر تعليمات العمل ويجب أن تكون هذه التعليمات واضحة وقابلة للتطبيق.

(4) القدرة على القيام بالعمل التصحيحي ويشمل تصحيح ما تم إغفاله أو عمله بطريقة غير صحيحة (جلس، 2013: 7).

وفي نفس السياق قدمت وكالة ضمان الجودة في التعليم العالي (QAA)، مجموعة من المبادئ التي تعزز من الجودة في التعليم العالي ، وتنعكس ضمناً على متطلبات جودة العملية التعليمية الجامعية هي(السعد ، ومنهل ، 2011 : 5):

(1) ان تكون السياسات والإجراءات واضحة وعادلة ومتجانسة عند التطبيق، وان تكيف (تطوع) وفقاً لمتطلبات العملية التعليمية الجامعية.

(2) ان تكون المعلومات المتوفرة للهيئات التدريسية والإدارية واضحة ويمكن تناولها بسهولة.

- (3) ان تكون ادوار ومسئوليات الهيئة التدريسية والإدارية معرفة بوضوح ، وان يكون الأشخاص مؤهلين لتحمل مسؤولياتهم.
- (4) تقديم المساندة الملائمة للعملية التعليمية بمكوناتها المختلفة.
- (5) مراقبة ومراجعة الإجراءات والسياسات .

المبحث الرابع
الجانب التطبيقي

اولا/ مقياس البحث

تم الاعتماد على عدد من المقاييس المستخدمة في هذا المجال وكما هو موضح في الجدول(1)

الجدول (1) مقاييس البحث

المتغيرات	الرمز	مصدر المقياس	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
زراعة المعرفة	KC	Murnane,2008	14	0.81
الضمنية	TK	,Skyrme,1997	7	0.79
الظاهرة	EK	الريبيعي ، والحدراوي ، 2013	7	0.73
جودة التعليم	EQ	عبد القادر واخرون ، 2012 راضي ، وعباس ، 2012	9	0.83

تشير القيم الواردة في الجدول (1) الى ان قيم معامل الفا كرونباخ تتراوح قيمها بين (0.73- 0.83) وهي قيم مقبولة احصائيا وتشير الى ان المقياس يتصف بالاتساق الداخلي .
ثانيا / الصدق البنائي للمقياس

يعد اختبار الصدق البنائي للمقاييس من الادوات الاحصائية الضرورية التي تستخدم من اجل اختبار مدى ملائمة النموذج ، وان الفقرات والابعاد تقيس فعلا ما وضعت من اجل قياسه ، ومن اجل تحقيق ذلك سيتم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling) باعتباره منهجية بحثية لاختبار النماذج الإدارية كليا باستخدام المنهج العلمي لاختبار الفروض البحثية وذلك من أجل تحقيق فهم أفضل للعلاقات المعقدة بين المتغيرات الإدارية (الهنداوي ، 2007 : 8) ، وفي هذا الصدد يشير عدد من الكتاب والباحثين ومنهم (الحدراوي ، 2013 : 25) الى اهمية ضرورة استخدام هذه الطريقة لكونها اكثر دقة في الاختبار ويوضحون عدد من مؤشرات المهمة وكما في الجدول (2).

الجدول (2)

مؤشرات جودة المطابقة بحسب نموذج المعادلات الهيكلية (SEM)

المؤشر	المدى المثالي للمؤشر	قيمة أفضل مطابقة
مربع كاي (Chi-square)	أن تكون (Chi-square) غير دالة القيمة المرتفعة تشير الى تطابق غير حسن	أن تكون (Chi-square) غير دالة القيمة المنخفضة تشير الى تطابق حسن
نسبة قيمة (Chi-square) الى درجات الحرية (df) (x ² /df)	1-5 اقل من 5 قبول وتطابق حسن	القيم المنخفضة تشير الى تطابق أفضل اقل من 2 تطابق تام
الصدق الزائف المتوقع للنموذج (ECVI)	قيمة (ECVI) للنموذج الحالي اقل من قيمتها للنموذج المشبع	قيمة (ECVI) للنموذج الحالي اقل من قيمتها للنموذج المشبع
مؤشرات المطابقة المطلقة (Absolute Fit Indexes) ومنها :		
مؤشر حسن او جودة المطابقة او الموائمة Goodness of Fit(GFI)	(GFI> 0.90) القيم المرتفعة بين هذا المدى تطابق أفضل	(GFI=1) مطابقة تامة
مؤشر حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness Index	(AGFI>0.90) القيم المرتفعة بين هذا المدى تطابق أفضل	(AGFI=1) مطابقة تامة
جذر متوسط مربعات خطأ الاقتراب (التقريبي) (RMSEA)	(RMSEA<0.05) (0.05-0.08)	(RMSEA<0.05) القيم المنخفضة تشير الى تطابق أفضل
جذر متوسط مربعات البواقي SRMR المعيارية	(SRMR<0.05) القيم المنخفضة تشير الى تطابق أفضل	(SRMR=0) مطابقة تامة
مؤشرات المطابقة المتزايدة (Incremental Fit Indexes) ومنها :		
مؤشر المطابقة المعياري Normed	(NFI>0.90)	(NFI=1)

مطابقة تامة	القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	Fit Index (NFI)
(CFI=1) مطابقة تامة	(CFI>0.95) القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index
(TLI=1) مطابقة تامة	(TLI>0.95) القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index (TLI)
(IFI=1) مطابقة تامة	(IFI>0.95) القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	مؤشر المطابقة المتزايد Incremental Fit Index (IFI)

المصدر : الحدراوي ، 2013 : 25

استراتيجية زراعة المعرفة

تم قياس هذا المتغير من بعدين اساسيين وكل منهما يتكون من عدد من الفقرات ، ويتضح من النموذج في الشكل (2) لمؤشرات جودة او حسن المطابقة (Goodness of Fit) المستخرجة بان النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة او حسن المطابقة وكالاتي :

• نسبة قيمة (**Chi-square**) الى درجات الحرية بلغت قيمتها (4.87) وتحقق (χ^2 / df)

• مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI):

• مؤشر جودة المطابقة (0.92) (GFI > 0.90)

• مؤشر جودة المطابقة المعدل (0.91) (AGFI > 0.90)

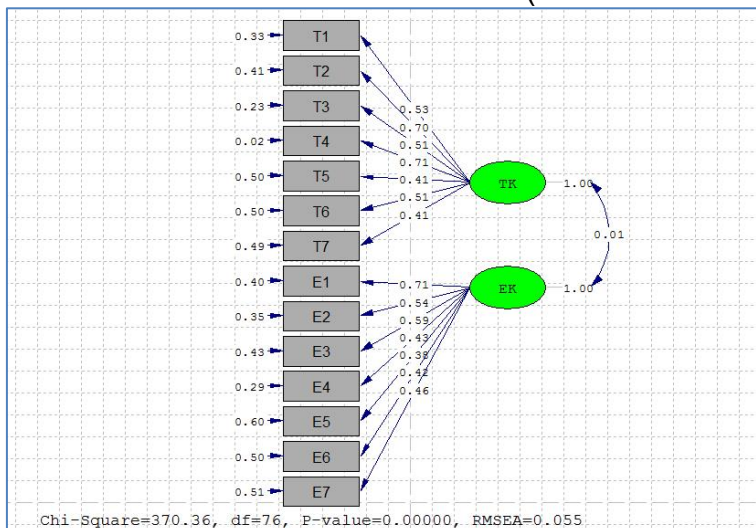
• مؤشر جذر متوسط مربع خطأ الاقتراب (التقريبي) (0.055) (RMSEA بين (0.05-0.08))

• مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)

• مؤشر المطابقة المعياري (0.90) (NFI > 0.90)

• مؤشر المطابقة المقارن (0.96) (CFI > 0.95)

ومن خلال مراجعة القيم في اعلاه يتضح صدق الفرضية بان الفقرات تقيس كل بعد ، كذلك قيمة معاملات الصدق تشير الى الحكم بالقبول والصدق للفقرات وانها حققت الشرط بانها اكبر من (0.40) اي بمحك قبول مقداره لا يقل عن (0.40) كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي اليه (Costello & Osborne, 2005 : 4).



EK	المعرفة الظاهرية	TK	المعرفة الضمنية
----	------------------	----	-----------------

الشكل (2)

نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لقياس ابعاد استراتيجية زراعة المعرفة

المصدر : مخرجات برنامج (LISREL 8.8)

• الجودة التعليمية

يتم قياس هذا المتغير من عدد من الابعاد ، وكل منها تتكون من مجموعة فقرات ، وبحسب مؤشرات جودة او حسن المطابقة (Goodness of Fit) المستخرجة والموضحة في الشكل (3) ، يتضح بان النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة او حسن المطابقة وكالاتي :

• نسبة قيمة (**Chi-square**) الى درجات الحرية بلغت قيمته (3.90) وتحقق ($5 < x^2/df$)

• مؤشرات المطابقة المطلقة (**AFI**):

• مؤشر جودة المطابقة (0.90) ($GFI > 0.90$)

• مؤشر جودة المطابقة المعدل (0.94) ($AGFI > 0.90$)

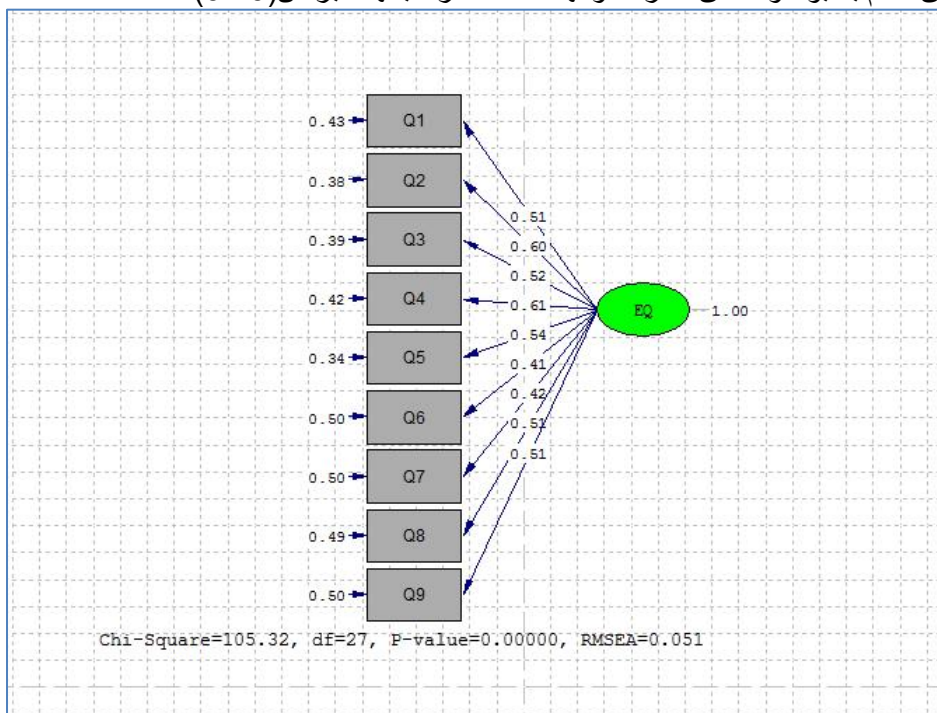
• مؤشر جذر متوسط مربع خطأ الاقتراب (التقريبي) (0.051) ($RMSEA$) بين ((0.05-0.08)

• مؤشرات المطابقة المتزايدة (**IFI**)

• مؤشر المطابقة المعياري (0.93) ($NFI > 0.90$)

• مؤشر المطابقة المقارن (0.95) ($CFI > 0.95$)

ومن هنا يتضح بان الفقرات الفرعية تقيس البعد الذي وضعت من اجله ، حيث ان قيمة معاملات الصدق تتسم بالقبول والصدق للفقرات وانها حققت الشرط بانها اكبر من (0.40) .



EQ

الجودة التعليمية

الشكل (3) نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لقياس ابعاد متغير الجودة التعليمية

المصدر : مخرجات برنامج (LISREL 8.8)

ثالثاً / علاقات الارتباط

من خلال مراجعة القيم الواردة في الجدول (3) التي تشير الى قيم معاملات الارتباط على مستوى المؤشر الكلي والفرعي بهدف التعرف على قوة العلاقة بين المتغيرات وطبيعتها وبالتالي اثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية يتضح مايلي :

(1) ثبت وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين (المعرفة الضمنية والجودة التعليمية)، بلغت قيمتها (0.736)، ومن خلال قيمة (t) ثبتت معنوية العلاقة بين المتغيرين حيث كانت المحسوبة اكبر من الجدولية، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الاولى .

(2) هنالك علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين (المعرفة الظاهرية والجودة التعليمية)، فقد بلغت قيمتها (0.643)، ومن مراجعة قيم (t) نلاحظ معنوية العلاقة حيث كانت المحسوبة اكبر من الجدولية، وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثانية .

(3) تحقق الفرضية الرئيسية الأولى وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرات (استراتيجية زراعة المعرفة والجودة التعليمية)، وهذا يشير ومن خلال المؤشرات إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بينها على المستوى الكلي حيث بلغت قيمتها (0.739)، ومن متابعة قيم (t) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من الجدولية وفقاً لنتائج الجدول .

الجدول (3)					
نتائج علاقات الارتباط بين استراتيجيات زراعة المعرفة والجودة التعليمية					
الجودة التعليمية					
P-value	t-Table (0.01)	t-Table (0.05)	T-cal	r	
0.000	2.37	1.66	5.038	0.736**	
0.000			6.977	0.643**	
0.000			9.105	0.739**	
(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) (**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)					

رابعا / علاقات التأثير

من مراجعة قيم الجدول (4) حول علاقات التأثير يتضح ماياتي :

(1) ثبت وجود علاقة تأثير معنوية للمعرفة الضمنية في تحقيق الجودة التعليمية، حيث كانت قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (81.45) أكبر من قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة الفا (α) للعلاقة (0.626)، وقيمة البيتا (β) (0.736)، وهذا يشير الى ان كل تغييراً مقداره وحدة واحدة في المتغير المستقل المعرفة الضمنية يحدث تغييراً مقداره (0.736) في المتغير المعتمد الجودة التعليمية. ويفسر (0.541%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (الجودة التعليمية) بحسب قيمة معامل التحديد او التفسير .

(2) ان متغير المعرفة الظاهرية يؤثر معنوياً في الجودة التعليمية إذ كانت قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (48.675) أكبر من القيمة الجدولية وبقیمة الفا (α) بلغت (0.822)، وكانت قيمة البيتا (β) (0.643)، وهذا يعني ان تغييراً مقداره وحدة واحدة في متغير المعرفة الظاهرية يقود إلى تغيير مقداره (0.643) في متغير الجودة التعليمية، وانه يفسر (0.414%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (الجودة التعليمية) بحسب قيمة معامل التحديد او التفسير .

(3) ثبت وجود علاقة تأثير معنوية لاستراتيجية زراعة المعرفة على المستوى الكلي في تحقيق الجودة التعليمية، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (82.902) هي أكبر من قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة الفا (α) (0.796)، وبلغت قيم البيتا (β) (0.739)، وهذا يشير الى ان اي تغيير مقداره وحدة واحدة

في استراتيجية زراعة المعرفة يحدث تغييرا مقداره (0.739) في الجودة التعليمية، وان المتغير المستقل (استراتيجية زراعة المعرفة) يفسر (0.546%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (الجودة التعليمية) بحسب قيمة معامل التحديد او التفسير .

ومن خلال مراجعة قيم المؤشرات والنتائج المستخرجة يتضح بان جميع ابعاد استراتيجية زراعة المعرفة كان لها تأثيرا معنويا في تحقيق الجودة التعليمية .

الجدول (4) علاقات التأثير بين المتغيرات

المتغيرات	المؤشرات	الجودة التعليمية
زراعة المعرفة الضمنية	<i>F-Cal</i>	81.45
	<i>F-table 0.05</i>	3.98
	<i>P</i>	0.000
	<i>R2</i>	0.541
	α	0.626
	β	0.736
زراعة المعرفة الظاهرية	<i>F-Cal</i>	48.675
	<i>F-table 0.05</i>	3.98
	<i>P</i>	0.000
	<i>R2</i>	0.414
	α	0.822
	β	0.643
استراتيجية زراعة المعرفة	<i>F-Cal</i>	82.902
	<i>F-table 0.01</i>	7.02
	<i>P</i>	0.000
	<i>R2</i>	0.546
	α	0.796
	β	0.739

المصدر: وفقاً لمخرجات (SPSS)

الاستنتاجات والتوصيات

اولا / الاستنتاجات

- (1) ان مفهوم زراعة المعرفة يعد من المفاهيم الحديثة كمفهوم والقديمة كتطبيق ، لقلة ماكتب فيها والتي تحتاج الى رعاية خاصة لما لها من اثر كبير ومهم في تنمية القدرات والامكانيات للموارد البشرية ، مما ينعكس بالايجاب على امكانيات المؤسسة التعليمية ككل .
- (2) ان اتباع استراتيجية واضحة ومحددة لزراعة المعرفة بنوعها الضمنية والظاهرة ، من شأنه ان يساهم مساهمة فاعلة في زيادة وتعزيز المعارف المكتسبة لدى الافراد ومشاركتها فيما بينهم ، و ينعكس بالايجاب على الاداء والكفاءة ، ويساهم في تحسين اعداد الخطط الدراسية وتنفيذها .
- (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات على المستوى الكلي وعلى مستوى العوامل الفرعية ، وهذا يشير الى انه كلما تحسنت استراتيجية زراعة المعرفة ، كلما ارتفعت مؤشرات الجودة في المؤسسة التعليمية .
- (4) اشارت النتائج الاحصائية الى ان زراعة المعرفة الضمنية والظاهرة تؤثر ناثيرا فاعلا في تحقيق جودة التعليم ، بشكل متفاوت بالنسبة للمقاييس (ضمن عينة البحث) ، ومن هنا نستنتج بان لدى افراد العينة ثقة مطلقة بان تطبيق زراعة المعرفة وابعادها ، سيؤدي الى رفع الكفاءة والمهارة في اعداد وتنفيذ الخطط الدراسية ، والذي ينعكس بالايجاب على تحقيق معايير الجودة التعليمية .
- (5) اجتاز المخطط الفرضي للبحث والذي تم تحويله الى انموذج فرضي وفق اسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) ، اجتاز مؤشرات جودة المطابقة المطلوبة لاختبار الصدق البنائي وتراوحت قيمة المؤشرات بين (حالات القبول او القبول المثالي) للنموذج ، ومن ذلك نستنتج بان النموذج الفرضي مقبول هيكليا طبقا لهذه المؤشرات ، كذلك فهو مقبول احصائيا طبقا لعلاقات الانحدار ، ومن هنا يمكن اعتماد هذا المخطط او الانموذج .
- (6) لمس الباحث ان هنالك اهتمام كبير من قبل افراد العينة (الاساتذة الجامعيين) ، بضرورة تبني وسائل واساليب حديثة في اعداد وتنفيذ الخطط الدراسية ، من شأنها ان تحقق معايير الجودة التعليمية .

ثانيا / التوصيات

في اطار نتائج البحث يقدم البحث عدد من التوصيات والمقترحات الاتية :

- (1) تشجيع المؤسسات التعليمية على ضرورة تبني اسلوب زراعة المعرفة ومشاركتها بين افرادها ، وتشجيع تحويل المعرفة والمشاركة بها وتقاسمها من اجل تعزيز ورفع المستوى المعرفي الجماعي ، وتقوية الايجابيات وتجاوز السلبيات التي ترافق اعداد وتنفيذ الخطط الدراسية .
- (2) تشجيع الافراد ذوي المعرفة الضمنية ذات الاهمية العالية على عدم احتكار المعرفة والبوح بها ومشاركتها مع الآخرين من اجل الارتقاء بمستوى الاداء الجامعي بشكل جماعي .
- (3) تفعيل اسلوب فرق العمل وورش العمل واساليب التواصل بين الافراد ، الامر الذي يعزز عمليات التواصل والتبادل المعرفي بينهم ، ويحسن من ادائهم التعليمي والاكاديمي .
- (4) رعاية الاساتذة ذوي الافكار الابداعية وتوفير الفرص لهم بشكل يضمن توفير بيئة ابداعية تشجعهم على مواصلة الابداع في مجال اختصاصاتهم .
- (5) ضرورة الاستفادة من تجارب الجامعات الاجنبية الناجحة ، وذات الريادة في تحقيق جودة التعليم الجامعي .
- (6) دعوة خبراء واساتذة متخصصين في اعداد وتنفيذ الخطط الدراسية من خارج الجامعة ، لالقاء محاضرات وندوات بشكل دوري ، وفتح افاق التواصل معهم لغرض ابداء المشورة والرأي ، امام جميع اعضاء الهيئات التدريسية دون استثناء .

المصادر

اولا / المصادر العربية

1. أبو فارة ، يوسف العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع) إدارة المعرفة في العالم العربي ،جامعة الزيتونة ، عمان ، نيسان ، 2004
2. الحدراوي ، حامد كريم ، الريادة كمدخل لمنظمات الاعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم راس المال الفكري ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد 27، 2013.
3. الدليمي ، رضاء حازم محمد ، أثر إعادة هندسة أعمال المستشفيات على جودة الخدمات الصحية بالتطبيق على بعض مستشفيات محافظة ينوى، رسالة ماجستير ، جامعة الموصل ، 2005.
4. الربيعي ، أميرة عاصي ،العلاقة بين الجودة والأخلاقيات ومعايير الأداء وأثرها في جودة الأداء دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد ، 2008.
5. الرشيد، محمد ، الجودة الشاملة في التعليم ، المعلم ، مجلة جامعية ثقافية / جامعة الملك سعود ، 1995
6. السعد، مسلم ، ومنهل ، محمد ،جودة العملية التعليمية الجامعية ومتطلبات تحسينها ،دراسة حالة في جامعة البصرة ،مجلة دراسات ادارية ، العدد4، 2011.
7. الطاهر ، اسمهان ماجد ، ومنصور ، ابراهيم محمود ، متطلبات مشاركة المعرفة و المعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الاردنية"جامعة العلوم التطبيقية ، عمان ، الاردن ، 2011.
8. العبيدي ، نشوان محمد ،أثر عمليات إدارة المعرفة في إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة (TQEM) دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى ،رسالة ماجستير غير منشورة ، 2005
9. الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، 2002، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، بغداد.
10. الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، تأثير التفكير الاستراتيجي في استراتيجيات ادارة الموارد البشرية ، دراسة ميدانية تحليلية لاراء عينة من المديرين في وزارة الصحة ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد ، المجلد 18 ، العدد67، 2012.
11. المحاميد ، ربا جزا جميل ، دور ادارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا ، عمان ، 2008.
12. المعاضيدي ، عادل طالب ، تقانات المعلومات وتطبيقاتها ، دار الكتب ، جامعة الموصل، 2001 .
13. مصطفى، شعيب إبراهيم، أثر المعرفة الثقافية والسلوك الإبداعي في مستوى أداء بعض المنظمات الصناعية" أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد ، 1998 .
14. جلس ، سالم عبد الله ، أثر جودة الخدمة التعليمية على رضى الطلبة دراسة تطبيقية على طلبة الماجستير بالجامعة الإسلامية ، 2013.
15. عبد القادر ، احمد ، وابومهاوش ، محمد ، والمهيرة ، محمد ،الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بأبعاد جودة التعليم ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 33 ، 2012.
16. راضي ، وعباس ، بشرى ، ضمان الجودة في التعليم العالي واثره على جودة الخدمة المدركة دراسة اختبارية على عينة من طلبة كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة القادسية للعلوم الادارية ، العدد4، 2012.

ثانيا / المصادر الاجنبية

1. Byrne, B. M. *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming. Second Edition*, Taylor and Francis Group, LLC, 2010 .
2. Costello ,Anna B. & Osborne,Jason W., ,*Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis , Practical Assessment Research & Evaluation*, Vol. 10 ,No. 7, July 2005.
3. Kim, L. ,*Absorptive Capacity and Industrial Growth: A Conceptual Framework and Korea's Experience*. In B.H. Koo & H.P. Dwight (Eds.), *Social Capacity and Long-Term Economic Growth*: 266-287. New York: St. Martin's ,1995.
4. Murnane, J. Aden, "Valuing Stakeholder Knowledge: An Interpretive Study of Knowledge Cultivation and Enablement in a Nonprofit Human Services Organization" , *Graduate Theses and Dissertations. Paper 11153*,2008.
5. Nonaka, Ikujiro and Takenchi, Hirotaka ,*Hitosubashi on knowledge Management*. John Wiley & Sons (Asia):Singapore,2004.
6. Szulanski , G . " Exploring Internal Stickiness : Impediments to the Transfer of Best Practice Within the Firm . *Strategic Management . Journal* , 17 (Special Issue) , 1996.
7. vonKrogh, G., Ichijo, K., & Nonaka, I. *Enabling knowledge creation*. New York: Oxford University Press,2000.
8. Wang ,Juanru, Songzheng ,Zhao, Jin ,Yang , *Study on the Cultivation of Core Competence Based on Tacit Knowledge, The Fourth International Conference on Electronic Business (ICEB2004) / Beijing* ,2004.