



جامعة بنغازي  
كلية الاقتصاد  
قسم الإدارة

دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي

"دراسة ميدانية على جامعة بنغازي"

إعداد

وفاء عبد الفتاح ميلاد الدوكالي

بكالوريوس إدارة – كلية الاقتصاد

جامعة بنغازي - 2007

إشراف

د. احمد علي بالتمر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة "الماجستير"

خريف 2013

جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد

قسم الإدارة - الدراسات العليا

السيد المحترم عضو هيئة التدريس

تحية طيبة وبعد ,,

يتناول هذا الاستبيان موضوعا في غاية الأهمية , ألا وهو موضوع دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بجامعة بنغازي , ولعل مشاركتك في الإجابة على هذه الأسئلة سيكون لها دور مهم في التوصل إلى نتائج صادقة وموضوعية تخدم أهداف الدراسة فالأمل كبير , والثقة متوافرة في تجاوبك الصادق , وحرصك على تقديم أدق الإجابات الممكنة .

نحيطك علما بأن المعلومات التي ستزودنا بها سيتم استخدامها فقط لأغراض هذا البحث .

الباحثة

## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ هُوَ الْغَنِيُّ  
الْحَمِيدُ (26) وَلَوْ أَنَّ مَا فِي الْأَرْضِ مِنْ شَجَرَةٍ أَقْلَامٌ  
وَالْبَحْرُ يَمُدُّهُ مِنْ بَعْدِهِ سَبْعَةُ أَبْحُرٍ مَا نَفِدَتْ كَلِمَاتُ  
اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ }

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة لقمان الآية (25)

# الإهداء

باسم الخالق الذي أضاء الكون بنوره الإلهي ,  
وحده أعبد وله وحده أسجد خاشعة شاكرة لنعمه وفضله علي  
في إتمام هذا الجهد , إلى من أثقلت الجفون سهرأ ,  
وحملت الفؤاد هما ,  
وجاهدت الأيام صبرأ ,  
وشغلت البال فكراً ,  
ورفعت الأيادي دعاءً ,  
وأيقنت بالله أملاً ,  
أغلى الغوالي وأحب الأحباب , أمي العزيزة الغالية ,  
أهدي ثمرة هذا العمل .

الباحثة

## الشكر والتقدير

الحمد لله العظيم الجليل الحي القيوم ذي الجلال والإكرام كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه, له المنة والفضل والثناء الحسن, والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين نبي الهدى والرحمة سيدنا وحبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين .

وبعد , فيسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للدكتور أحمد علي بالتمتر , وذلك لتفضله بالإشراف على هذه الدراسة, ولما قدمه من آراء وتوجيهات علمية ومتابعة مستمرة لإرساء دعائم هذه الدراسة وإظهارها بالصورة الحالية, ويسرني أيضاً أن أتقدم بجزيل الشكر لكل من الأستاذ أبو بكر الترهوني لدعمه المتواصل أثناء الدراسة, والدكتور عبد الغفار المنفي على ما قدمه من مساعدة فيما يخص الجانب الإحصائي .

كما لا يفوتني أن أقدم خالص شكري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي الذين تكرموا بملء استماتات الاستبيان التي استخدمت في إعداد هذه الدراسة, والشكر لطلبة الدراسات العليا جميعهم على إبداء النصح والتوجيه أثناء هذه الدراسة.

ويسرني أن أسجل أسمى آيات الحب والتقدير, إلى إخوتي وأخواتي وأصدقائي, لتشجيعهم لي أثناء مراحل دراستي .

والشكر موصول لكل من ساهم وساعدني في إعداد هذه الدراسة سواء بمعلومة أو توجيه أو رأي أو دعاء جعلها الله لهم في مييزات حسناتهم .

الباحثة

## قائمة المحتويات

الترقيم	الموضوع	الصفحة
	الآية	أ
	الإهداء	ب
	الشكر والتقدير	ج
	قائمة المحتويات	د
	قائمة الجداول	ز
	قائمة الأشكال	ط
	ملخص الدراسة	ي
	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
1.1	مقدمة .	2
2.1	الدراسات السابقة .	3
3.1	مشكلة الدراسة .	7
4.1	أهداف الدراسة .	9
5.1	أهمية الدراسة .	10
6.1	فرضيات الدراسة.	10
7.1	مجتمع الدراسة .	12
8.1	منهجية الدراسة .	12
9.1	هيكلية الدراسة.	13
10.1	حدود الدراسة .	13
11.1	مصطلحات الدراسة .	14
	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>	
	<b>المبحث الأول: إدارة المعرفة</b>	
1.2	مقدمة.	17
1.1.2	إدارة المعرفة.	17
2.1.2	أهمية المعرفة.	18
3.1.2	التطور التاريخي لإدارة المعرفة.	20
4.1.2	الإطار العام لإدارة المعرفة.	21

الترقيم	الموضوع	الصفحة
5.1.2	مبادئ إدارة المعرفة.	22
6.1.2	المداخل الأساسية لإدارة المعرفة.	24
7.1.2	أنواع المعرفة.	25
8.1.2	عمليات المعرفة.	26
9.1.2	أفراد المعرفة.	28
10.1.2	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات .	30
	<b>المبحث الثاني: ضمان جودة التعليم العالي</b>	
2.2	المقدمة.	33
1.2.2	ضمان الجودة .	33
2.2.2	الجودة في مؤسسات التعليم العالي.	34
3.2.2	مقومات الجودة في مؤسسات التعليم العالي.	35
4.2.2	متطلبات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.	36
5.2.2	خطوات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.	37
6.2.2	ضمان جودة التعليم العالي.	38
7.2.2	المحاور الأساسية لضمان جودة التعليم العالي.	39
	<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</b>	
1.3	المقدمة.	42
2.3	الدراسة الاستطلاعية.	42
3.3	خطوات اختيار العينة الاستطلاعية.	42
1.3.3	وحدة التحليل.	42
2.3.3	مجتمع الدراسة.	43
3.3.3	حجم العينة الاستطلاعية.	44
3.4	توزيع استبيان الدراسة الاستطلاعية.	44
3.5	ثبات أداة الدراسة.	45
3.6	صدق أداة الدراسة.	47
3.7	الدراسة الميدانية.	47
1.3.7	مجتمع وعينة الدراسة الرئيسية.	48
2.3.7	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.	48

الصفحة	الموضوع	الترقيم
49	عرض بيانات خصائص أعضاء هيئة التدريس.	3.8
49	توزيع مفردات العينة حسب الدرجة العلمية.	1.3.8
50	توزيع مفردات العينة حسب النشاطات العلمية التي أنجزت.	2.3.8
51	توزيع مفردات العينة حسب الحوافز المقدمة	3.3.8
51	توزيع مفردات العينة حسب الخبرات.	4.3.8
53	عرض نتائج البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.	3.9
63	عرض بيانات محور ضمان الجودة.	3.10
73	اختبار فرضيات الدراسة.	3.11
	<b>الفصل الرابع: النتائج والتوصيات</b>	
83	المقدمة.	1.4
83	النتائج.	2.4
84	التوصيات.	3.4
85	توصيات بمقترحات مستقبلية .	4.4
87	المراجع.	
	قائمة الملاحق .	
	معامل ثبات مقياس الدراسة .	
	استمارة الاستبيان .	
A	الملخص باللغة الانجليزية .	



## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.	توزيع عينة الدراسة على الكليات قيد الدراسة .	43
2.	نتائج الفاكرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.	46
3.	توزيع مفردات العينة حسب الدرجة العلمية .	50
4.	توزيع مفردات العينة حسب النشاطات العلمية التي أنجزت	50
5.	توزيع مفردات العينة حسب الحوافز المقدمة	51
6.	توزيع مفردات العينة حسب الخبرات	52
7.	نتائج عبارات بعد حوسبة المكتبات	54
8.	نتائج عبارات بعد ربط الانترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس	56
9.	نتائج عبارات بعد توفير المستلزمات العلمية الحديثة	58
10.	نتائج عبارات بعد الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية	60
11.	نتائج عبارات بعد تنويع المكتبة	62
12.	نتائج عبارات بعد القادة ذات الرؤية الإستراتيجية	64
13.	نتائج عبارات بعد السمعة الأكاديمية والمهنية	66
14.	نتائج عبارات بعد جوائز الجودة والتميز	67
15.	نتائج عبارات بعد جودة المرافق الأكاديمية	70
16.	نتائج عبارات بعد جودة الخرجين	72
17.	نتائج اختبار كاي2 لتحديد العلاقة بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس وضمن الجودة في جامعة بنغازي	73
18.	تحليل اختبار نتائج اختبار كاي2 لتحديد العلاقة بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وضمن الجودة في جامعة بنغازي	74
19.	نتائج اختبار كاي2 لتحديد العلاقة بين خبرات أعضاء هيئة التدريس وضمن الجودة في جامعة بنغازي	75
20.	نتائج اختبار كاي2 لتحديد العلاقة بين النشاطات العلمية التي إنجازها أعضاء هيئة التدريس وضمن الجودة في جامعة بنغازي	76
21.	نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين حوسبة المكتبات وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي	77

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
22.	نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين إيصال الانترنت وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي	78
23.	نتائج معامل بيرسون للعلاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي	79
24.	نتائج معامل بيرسون للعلاقة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي	79
25.	نتائج معامل بيرسون للعلاقة بين تنويع المكتبة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي	80

## فائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	أفراد المعرفة	.1

## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي بالاعتماد على خصائص أعضاء هيئة التدريس (أفراد المعرفة) وهي: الدرجة العلمية، النشاطات العلمية التي أنجزت، الحوافز المقدمة، الخبرات، وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وهي (حوسبة المكتبات، ربط الانترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس، توفير المستلزمات العلمية الحديثة، الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية، تنويع المكتبة) في الجامعة .

وقد انحصر مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي جميعهم والذين بلغ تعدادهم (1348) عضواً، وقد تم اختيار عينة عشوائية من الأعضاء في هذه الجامعة بلغ حجمها (300) عضواً.

وقد تم جمع البيانات الأساسية لهذه الدراسة عن طريق استمارة الاستبيان، وتحليل بيانات الدراسة عن طريق الاستعانة بالحاسب الآلي، واستخدام مجموعة من التحاليل الإحصائية مثل الجداول التكرارية، واختبار تربيع كاي؛ لتحديد العلاقة بين خصائص أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة، واستخدام معامل الارتباط بيرسون؛ لاختبار العلاقة بين خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتحقيق ضمان الجودة .

ومن خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية :

أولاً: فيما يتعلق باختبار فرضيات الدراسة حسب الخصائص الشخصية لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة ظهر أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية لأعضاء هيئة التدريس وبين ضمان تحقيق الجودة في الجامعة.

ثانياً: فيما يتعلق باختبار فرضيات الدراسة حسب خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتحقيق ضمان الجودة اتضح أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذه الخصائص وتحقيق ضمان الجودة في الجامعة .

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة, تم تقديم التوصيات التالية: العمل على الاهتمام أكثر بالحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بمختلف أنواعها مما يسهم في رفع معنوياتهم, و بالتالي الزيادة في مستوى عطائهم, وضرورة زيادة استخدام الوسائل التقنية المتطورة لحفظ المعرفة الظاهرة, وكذلك زيادة الحفاظ على أعضاء هيئة التدريس أصحاب الكفاءة الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة, والعمل على الحد من تسربهم؛ لكونهم يشكلون رأس المال الفكري في الجامعة, كذلك ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بغض النظر عن منحنى الخبرة أو الدرجة العلمية.

قدمت الدراسة عدة مقترحات لدراسات مستقبلية, منها إجراء الدراسة في الجامعة مع فروعها أو في مدن أخرى, وكذلك إجراء مقارنة مع هذه المدن؛ للتعرف على أوجه الشبه والاختلاف مع موضوع الدراسة, وأيضاً إجراء دراسة مقارنة على الجامعات الخاصة للتعرف على أوجه الاختلاف, مع إجراء هذه الدراسة على بيئات أخرى .

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة:

تقتضي مواجهة التقلبات السريعة والتغير المستمر في بيئة الأعمال الحالية , وكذلك التحديات الجسيمة الأخرى التي تواجهها منظمات اليوم , وجود توجه ومدخل جديد للعمل في المنظمات , فالتتبع التاريخي لتطور الفكر الإداري منذ ظهور حركة الإدارة العلمية , يشير إلى أن هذا الفكر نتج عن استجابة للمحيط الذي تعمل به المنظمات .

فظهرت في نهاية القرن قبل الماضي العديد من النظريات والفلسفات والأفكار المختلفة التي سعت منظمات كثيرة إلى تحقيق أهدافها في النمو والبقاء من خلال تطبيقها في بيئتها الداخلية, وكان من بينها نظم الإنتاج الحديثة, وتوكيد الجودة, والتحسين المستمر , وتطبيق نظم إدارة الجودة, وإدارة الجودة الشاملة .

أما في بداية القرن الحالي فقد أصبحت إدارة المعرفة التي يقصد بها في عالم منظمات الأعمال " المزيج الشامل من الخبرة والقيم والمعلومات السبابة والرؤى الخبيرة التي تقدم إطاراً لتقييم وتقرير الخبرات والمعلومات الجديدة " وتعد من الحقول المهمة التي تناولتها الدراسات الأكاديمية , حيث تساعد منظمات الأعمال على مواجهة تحديات مجتمع واقتصاد المعرفة ومتطلباتها التنافسية والإبداعية (باسردة , 2006: 182) .

"كما بات واضحاً أن العالم كله في إدارته المستقبلية متوجه إلى تنظيمات ذات سمات تنظيمية إدارية جديدة ليست بيروقراطية , وستكون هي السائدة في هذا القرن , ومن أهمها التركيز على تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة والتجديد, والابتكار, والإبداع بعيداً عن الامتثال للمألوف والتقليد الأعمى , وانعكس ذلك على قيام بعض الجامعات بتضمين مفهوم العالمية في برامجها الدراسية من خلال مقررات جديدة كالإدارة الدولية والتسويق والتمويل الدولي , واتجهت جامعات أخرى إلى تضمين خططها التعليمية مقررات أخرى عن المشروعات

الصغيرة والمتوسطة, كما انتقلت بعض الجامعات ببرامجها ومناهجها إلى دول أخرى, وإلى غير ذلك من أشكال التحولات " (الطيب , 1999: 7).

لذلك فإن المطلوب من مؤسسات التعليم العالي والجامعات خاصة محاولة وضع تصورات مستقبلية للإدارة الجامعية يكون أساسها التميز والإبداع واستشراف المستقبل وإعادة النظر في دور تلك المؤسسات والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها, وإعادة النظر في فلسفتها ورسالتها وسياستها واستراتيجياتها وخططها وبرامجها التعليمية وكوادرها البشرية وهيكلها التنظيمية, وتقوية الروابط والعلاقات بينها وبين المجتمع والبيئة المحيطة, إلى جانب تحقيق التفاعل الإيجابي بينها وبين ما يجري حولها من متغيرات وتحولات عميقة (معاينة, 2006: 101).

## 2.1 الدراسات السابقة:

على الرغم من أن مفهوم (إدارة المعرفة ) حديث إلا أنه قد أثرى أدبيات الإدارة كماً ونوعاً في عدد من الأبحاث والدراسات الأكاديمية ومن بينها :

- دراسة (ناجي, 1998) بعنوان "إدارة الجودة الشاملة والإمكانيات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي في الأردن . وقامت بتطبيقها على جامعة عمان الأهلية, تم فيها استقراء آراء عمداء الكليات ورؤساء الأقسام ومديري الدوائر والطلبة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة . ودلت نتائج هذه الدراسة أن مستوى رضا طلبة جامعة عمان الأهلية كان مرتفعاً فيما يخص تجهيزات الجامعة ومنخفضاً بالنسبة للخطط الدراسية والكادر الأكاديمي والأنظمة والتعليمات الداخلية . كما تتوافر لدى الجامعة القناعة والرغبة في تطبيق



مبادئ إدارة الجودة الشاملة , كما أن الجامعة تقوم بالتطبيق الفعلي لبعض مبادئ إدارة الجودة الشاملة مثل تقديم الحوافز للموظفين والعمل على تلبية احتياجات الطلبة .

- دراسة (الموسوي, 2003 ) : بعنوان : " تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي " .

هدفت هذه الدراسة إلى بناء أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الكويت, وذلك من خلال التحقق من صدقها وثباتها وقابليتها للتطبيق في المؤسسات التربوية ,وتوصلت الدراسة إلى بناء مقياس تضمن 48 فقرة موزعة على أربعة مجالات لإدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي , وهي متطلبات الجودة والمتابعة وتطوير القوى البشرية, واتخاذ القرار وخدمة المجتمع , وأوصت الدراسة بتطبيق هذا المقياس في مؤسسات التعليم العالي بالمنطقة العربية .

- دراسة ( الشمري والدوري, 2004 ) : بعنوان : " إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على وجود علاقة ارتباط جوهريّة ما بين إدارة المعرفة بأنواعها (الصريحة والضمنية) وعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي الذي تعتمد القياسات الإدارية في الشركات الصناعية في بغداد .

-دراسة (الساعد والحريم, 2004 ) : بعنوان : " دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية " .

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية للمنظمات المبحوثة, وتحديد العلاقة ما بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية للمنظمات المبحوثة, وتحديد العلاقة ما بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة, وأثرهما على اكتساب الميزة

التنافسية للمنظمات المبحوثة, وبتطبيق الدراسة على ثلاث من كبريات شركات صناعة الدواء بالأردن, توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها وجود علاقة معتدلة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية, وعلاقة معتدلة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية, وكذلك وجود فروق في هذه العلاقة تعزى إلى العوامل الشخصية للمبحوثين, بالإضافة إلى إسهام إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بدور أكبر مما تسهم به تكنولوجيا المعلومات .

- دراسة ( اندرسون, 2005 ) : بعنوان : " إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معايير عملية ضمان الجودة من وجهة نظر 30 أكاديميا يعملون في 10 جامعات استرالية وتوصلت إلى أن ضمان الجودة ومعاييرها تعمل على تحسين الأداء في الجامعات بالإضافة إلى تحسين الانطباع الإداري تجاه ضمان الجودة .

- دراسة (النعمي ونجم, 2006 ) : بعنوان : "تحو إطار مفاهيمي لدراسة وتقييم رأس المال الفكري في الجامعات" .

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير إطار مفاهيمي لرأس المال الفكري ومكوناته في الجامعات, وكذلك تطوير أداة لتقييمه من أجل قياسه وترشيد عملية إدارته, وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك علاقة طردية بين التعليم بشكل عام والأداء الاقتصادي أو الإنتاجية, وأن التعليم الجامعي يساهم بطريقة مباشرة في النمو الاقتصادي, وذا تأثير إيجابي غير مباشر في القطاعات الأخرى فيما يشبه المضاعف في الاقتصاد, ولازال رأس المال الفكري في الجامعات العربية يعاني من ضعف الاهتمام سواء على مستوى القياس والمحاسبة أو على مستوى التقييم والمقارنة وفق مكوناته ومؤشراته ما بين الجامعات .

- دراسة (القطارنة , 2006 ) :بعنوان: "مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها

في فاعلية المدير في الوزارات الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وفحص أثر إدارة المعرفة في فاعلية المديرين في

الوزارات الأردنية, حيث تشكلت عينة الدراسة من (131) مديراً و(336) موظفاً في

الوزارات الأردنية , وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن مستوى " توافر

إدارة المعرفة في الوزارات من وجهة نظر المديرين جاء بدرجة متوسطة.

- دراسة (النعيمي , 2007) : بعنوان : " نحو مفهوم مشترك لتطبيق إدارة

الجودة الشاملة في التعليم العالي "

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مفهوم مشترك لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

العالي. وتوصلت الدراسة إلى اقتراح مجموعة إجراءات يمكن تطبيقها في المؤسسات التعليمية

على المستويين المحلي والإقليمي , منها : تشكيل لجان على مستوى الأقسام العلمية لغرض

متابعة إدارة الجودة في القسم العلمي , تشكيل لجان من القيادة على مستوى الكليات لمتابعة

إدارة الجودة والوقوف على تطبيق شروطها , تكليف دائرة متخصصة في إدارة الجودة على

مستوى الجامعة مثل مكتب تنسيق إدارة الجودة يشرف على تطبيق المعايير على مستوى

الجامعة , ووضع تقارير بتوضيح حالات الخلل والإيجابيات لغرض المعالجة ,وسد الثغرات

والاستمرار بالحالات الجيدة وتطويرها .

-دراسة (المحاميد , 2008 ) :بعنوان : " دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان

جودة التعليم العالي "

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في

الجامعات الأردنية الخاصة , بالاعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها

وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تلك الجامعات , وتوصلت إلى الاهتمام بالنشاطات العلمية التي تنجزها الهيئات التدريسية وإعطائها وزناً أكبر , والعمل على الاهتمام بالتعليم الإلكتروني, وصياغة خطة محددة المعالم لترسيخ ممارسات إدارة المعرفة وآليات تطبيقها .

من خلال مراجعة الدراسات السابقة يتضح لنا أن بعض الدراسات قامت بدراسة إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي, وبعضها تناول دراسة المعرفة في اتخاذ القرار الاستراتيجي و إيجاد الميزة التنافسية وفاعلية المدراء .

أما الدراسة الحالية فإن ما يميزها عن سابقتها هي أنها تحاول دراسة جانب مهم وحيوي وهو تطبيق إدارة المعرفة في جامعة بنغازي ومعرفة دورها في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في تلك الجامعة .

### 3.1 مشكلة الدراسة :

واجهت الجامعات في الآونة الأخيرة مجموعة كبيرة من التحديات , والتي تفرض عليها أن تغير من طبيعتها وأسلوب عملها التقليدي سواء من ناحية الإدارة أو التعليم , أو الأساليب والتقنيات أو الهياكل والأبنية الجامعية , أو الأهداف وطرق التقويم , والتعامل مع المجتمع وتزويده بالمهارات العلمية المدربة ؛ للمساهمة في التقدم والازدهار للمجتمعات, ولعل ابرز هذه التحديات الانفجار المعرفي وثورة التكنولوجيا وظهور مجتمع المعلومات, ولقد أدت تكنولوجيا المعلومات إلى تغير طبيعة الحياة وشكل المؤسسات, ومنها مؤسسات التعليم العالي على نحو جذري, هذا فضلاً عن بعض التحديات الأخرى كالعولمة والأعداد الهائلة من الطلاب التي تتدفق على الجامعات بدرجة تفوق قدرة الجامعة على الاستيعاب (المعاني,

وفي تقييم عام (2008) تم اختيار 500 جامعة , ولم تتضمن القائمة أي جامعة عربية, والسبب في ذلك أن الأسس المعتمدة في تقييم الجامعات الغربية تتبع سياقات بعيدة عن أسس تقييم الجامعات العربية, وكذلك وفقاً لتقرير الأمم المتحدة للتنمية الإنسانية العربية لعام (2009) , فإن الدول العربية ومنها ليبيا صنفت من أكثر الدول في العالم التي تعاني من مظاهر الفجوة المعرفية , بل صنفت من أكثر الدول التي تعاني استنزافاً معرفياً متمثل في هجرة العقول العلمية وهذا دليل قاطع على سوء إدارة واستغلال هذا المورد المعرفي وكيفية الاستفادة منه , وهذا بدوره ينعكس على الجامعات العربية ومنها ليبيا والتي تظل هي الأخرى غير مدركة لأهمية المعرفة وإدارتها من أجل تحقيق ميزة تنافسية, ورفع كفاءة وفاعلية الأداء. ولقد دعت التوصيات التي صدرت في ختام أعمال مؤتمر الجودة (2010) الذي أقيم بمدينة بنغازي إلى استحداث نظام فعال لإعادة تأهيل الخريجين في نظام التعليم الجامعي , وتبني برامج فعالة لمساعدتهم على رفع مستوى إنتاجيتهم , وزيادة القدرة على المنافسة في أسواق العمل وأكدوا في توصياتهم على ضرورة تأهيل أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وتطوير مهاراتهم في جوانب الاتجاهات الحديثة في التربية, وكذلك زيادة اهتمام الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بالبحث العلمي, وتشجيع الأستاذ الجامعي على النشر والتأليف . ومن هذا المنطلق تحاول الباحثة معرفة مدى أهمية إدارة المعرفة ودورها في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي , وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

1. هل هناك علاقة بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس ( أفراد المعرفة )

وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي ؟ .

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية :

(1,1) - هل للدرجة العلمية والسعي للحصول عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس ( أفراد

المعرفة ) علاقة في زيادة ضمان الجودة في جامعة بنغازي ؟ .

(1,2) - هل للحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس علاقة في زيادة ضمان الجودة في

جامعة بنغازي ؟ .

(1, 3) - هل لخبرات أعضاء هيئة التدريس علاقة في زيادة ضمان الجودة في جامعة

بنغازي ؟ .

(1, 4) - هل للنشاطات العلمية التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس علاقة في زيادة ضمان

الجودة في جامعة بنغازي ؟ .

2. هل هناك علاقة بين خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ( حوسبة المكتبات ,

يصال الانترنت إلى مكاتب أعضاء هيئة التدريس, توفير المستلزمات العلمية الحديثة,

الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية, تنويع المكتبة) وتحقيق ضمان الجودة في جامعة

بنغازي ؟.

#### 4.1 أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

1. بيان دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم بالاعتماد على خصائص الهيئات

التدريسية العاملة فيها, وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في جامعة

بنغازي .

2. الوقوف ومحاولة تجاوز أهم العقبات التي تواجه المعنيين بإدارة المعرفة وأهم الانتقادات

التي وجهت لها , والآثار السلبية التي قد تنجم عنها.

3. الوصول إلى مجموعة من النتائج وبناء عدد من التوصيات على أساسها قد تسهم في حل أو تجاوز المشكلة التي انطلقت منها الدراسة .

### 5.1 أهمية الدراسة :

تكتسب الدراسة أهميتها من حيث الآتي:

1.أهمية القطاع الذي تجرى فيه الدراسة ،فالدراسة تجرى على واحدة من أعرق وأقدم الجامعات الليبية على الإطلاق .

2.أهمية المتغيرات التي تتناولها الدراسة (إدارة المعرفة وضمان جودة مؤسسات التعليم العالي) .

3. أهمية النتائج المتوقع أن تصل إليها الدراسة وما يبنى على أساسها من توصيات (الإضافة العلمية المتوقعة من هذه الدراسة .

### 6.1 فرضيات الدراسة :

يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي :

الفرضية الرئيسية الأولى :

1 - H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء الهيئة

التدريسية (أفراد المعرفة ) وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الفرعية الأولى:

1 - H0 - 1 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس

و تحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي .

الفرضية الفرعية الثانية :

2 - 1 - H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس

وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي

الفرضية الفرعية الثالثة :

3 - 1 - H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرات أعضاء هيئة التدريس و

تحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي .

الفرضية الفرعية الرابعة :

4 - 1 - H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النشاطات العلمية لأعضاء هيئة

التدريس وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي .

الفرضية الرئيسية الثانية :

2 - H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا

المعلومات وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي .

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية الأولى :

1 - 2 - H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوسبة المكتبات وتحقيق ضمان الجودة

في جامعة بنغازي .

الفرضية الفرعية الثانية :

2 - 2 - H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إيصال الانترنت مع مكاتب أعضاء

هيئة التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي .



الفرضية الفرعية الثالثة :

3 - 2 - H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي

يستخدمها أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي .

الفرضية الفرعية الرابعة :

4 - 2 - H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية

وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي .

الفرضية الفرعية الخامسة :

5 - 2 - H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنويع المكتبة وتحقيق ضمان الجودة

في جامعة بنغازي .

## 7.1 مجتمع الدراسة وعينة البحث :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس الموجودين بجامعة بنغازي

وتحديداً داخل مدينة بنغازي فقط , والبالغ عددهم 1348 عضواً موزعين بالكليات محل

الدراسة كما يلي : (كلية الآداب , الاقتصاد , القانون , العلوم , الهندسة , كلية تقنية المعلومات ,

الفنون والإعلام , التربية , الطب , طب الأسنان , الصيدلة , الصحة العامة , التمريض ) .

ولتحديد حجم العينة تم الاعتماد على جدول (Krejcie and Movgan,1970)

الذي يوضح أحجاماً مختلفة للعينات تقابل الأحجام المختلفة للمجتمعات , حيث تحدد حجم العينة

بعدد (300) عضواً .

## 8.1 منهجية الدراسة:

استخدم المنهج التحليلي الوصفي, لأنه يعتبر مظلة واسعة ومرنة قد تتضمن عدداً من

المناهج العلمية والأساليب الفرعية مثل المسوح الاجتماعية ودراسات الحالات والتطويرية

والميدانية وغيرها وذلك للوصول إلى أهداف الدراسة حيث تسعى الباحثة إلى جمع المعلومات المطلوبة عن طريق استمارة الاستبيان وهي أداة الدراسة من العينة المختارة بغية معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بجامعة بنغازي , وذلك بالاعتماد على الخصائص التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات .

## 9.1 هيكلية الدراسة :

قسمت الدراسة إلى ثلاثة جوانب هي :

### الإطار النظري :

في هذا الجانب من الدراسة تم الاستعانة بالكتب والدوريات , وذلك لاستقراء النظريات وتمحيص الدراسات والأبحاث السابقة, ذات العلاقة بموضوع الدراسة , وذلك لوضع الموضوع في إطاره النظري .

### الجانب الميداني :

تم في هذا الجانب تجميع البيانات ؛ للوصول إلى المعلومات التي تمثل الجانب العملي والذي أملت الدراسة من خلاله الوصول إلى تحقيق أهدافها .

### الجانب التحليلي :

يتم في هذا الجانب تحليل البيانات المتحصل عليها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة , والوصول للنتائج الرئيسية ومن ثم تقديم بعض التوصيات .

## 10.1 حدود الدراسة :

اقتصرت هذه الدراسة على دراسة مفهوم إدارة المعرفة, والتعرف على دورها في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي , ونظراً لقلّة إمكانيات المادية للباحثة وضيق الوقت ,

أجريت هذه الدراسة على جامعة بنغازي فقط دون فروعها في الفترة الزمنية من شهر 12-2010 إلى شهر 5-2012، ولقد تمت فترة الدراسة في المدة التي وقع فيها الأحداث المهمة في ليبيا وهي ثورة 17 فبراير .

## 11.1 مصطلحات الدراسة :

### مفهوم المعرفة :

مجموعة من القدرات الرئيسية والأفكار والقوانين والإجراءات التي تبنى عليها أساليب العمل واتخاذ القرارات، وتحتوي على معلومات منظمة ومعالجة لإعطاء معنى واضح وتراكمي أو اطلاقاً واسعاً على المشكلة أو العملية الإدارية قيد الدراسة ( Turban e, 2005).

### مفهوم البيانات:

تعرف البيانات بأنها حقائق خام غير منظمة ليس لها معنى تحتاج إلى تنظيم ومعالجة , لتحويلها إلى معلومات ذات معنى (Turban et.,a,2005).

### مفهوم المعلومات :

تعرف المعلومات بأنها بيانات تم معالجتها وتنظيمها بحيث يكون محتواها مناسباً لاستخدامات معينة (Sensiber ,1998).

### إدارة المعرفة :

اكتساب واستخدام الموارد؛ لإنشاء بيئة تكون فيها المعلومات سهلة المنال للأفراد، ويستطيع الأفراد في هذه البيئة اكتساب المعلومات وتقاسمها، واستخدامها لتطوير المعرفة الخاصة لمؤسستهم، واستخدامها لمصلحة مؤسستهم (Beijerse , 1999).

## إدارة الجودة الشاملة :

الفلسفة الإدارية وممارسات المنظمة العملية التي تسعى لأن تضع كل مواردها البشرية وكذلك المواد الخام لأن تكون أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق أهداف المنشأة .

[WWW.accuarab.com](http://WWW.accuarab.com)

## ضمان الجودة :

الإجراءات المنظمة في الإدارة والتقييم ؛لضمان الوصول إلى مستوى معين من الجودة أو الارتقاء بمستوى الجودة في التعليم العالي, بما يعزز ثقة من يهمله الأمر مباشرة في نظام التعليم ومخرجاته (2007, control/quality control [WWW.higheredu.gov.ly](http://WWW.higheredu.gov.ly)).

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة

# المبحث الأول

## إدارة المعرفة

### 1.2 المقدمة:

يشهد العالم اليوم موجة هائلة من التغيير، متعددة الوجوه والأهداف، لعل من أهم أوجهها ظاهرة العولمة، وزيادة مستوى تعقيد وحجم التجارة العالمية، وزيادة حدة المنافسة وتزايد أعداد المنافسين، وزيادة سيطرة التكنولوجيا وغيرها من العوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام بالمعرفة المتراكمة وتوجيهها بشكل سليم يؤمن للمؤسسة الاستثمار الأمثل للمعرفة وزيادة قدرتها على مواجهة تلك التحديات بكفاءة وفاعلية؛ ولتتمكن من إنجاز أهدافها والمحافظة على بقائها (سكارنة، 2010 : 18).

ولهذا فإن هذا المبحث يدرس المعرفة من حيث تعريفها وأهميتها وأنواعها وكذلك يدرس إدارة المعرفة من حيث تعريفها وتطورها التاريخي وفوائدها ومبادئها ومداخلها وعملياتها وأفرادها ويدرس البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات أيضاً.

### 1.1.2 إدارة المعرفة:

إن المنظمات لا تختلف عن بعضها البعض، من حيث امتلاك الموارد الأساسية لرأس المال (القوة البشرية) أو المواد الخام، وإنما من حيث امتلاك المنظمة للميزات التنافسية المستدامة، وأن رأس المال الفكري Intellectual capital أو المعرفة أصبحا خلال السنوات الأخيرة بمثابة الميزة التنافسية للمنظمة الناجحة.

إن الناس يحتاجون وبشكل متزايد إلى كم هائل ومتنوع من المعرفة من أجل تنفيذ أعمالهم على نحو ملائم، الأمر الذي دفع المنظمات نحو السعي إلى بناء قواعد المعرفة

الخاصة بها, كما أصبح هناك إدراك متنامي بأن مجتمع المعلومات أخذ يتحول تدريجياً نحو مجتمع المعرفة, حتى أصبحت المعرفة العنصر الأساسي الذي يميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات (الحجازي، 2005: 16).

من هنا اكتسب تحديد مفهوم المعرفة أهمية خاصة , ولتوضيح ذلك نطلق من تأكيد أن مفهوم المعرفة في العلوم الاجتماعية يشتمل على أحد المدخلين الرئيسيين أو كليهما الأول يشير إلى التجارب النظامية واختبار الفرضيات التي تشير إلى نماذج موضوعية وتفسيرية لفهم المحيط, وكانت أكثر الاتجاهات شيوعاً في العلوم الاجتماعية والاقتصادية تميل إلى التجربة والبرهان؛ لتطوير العلاقة السببية بين المتغيرات والفصل بينها لتحديد استقلاليتها, أما المدخل الثاني فهو مدخل الأنثروبولوجي والتاريخ الذي أبرز التداخل بين القوى الاجتماعية جميعها والذي يفضل الوحدة على الفصل, ويركز علم الإدارة على المدخل الأول (Stronmgulst & Samoff, 2000: 324).

لقد عرفت المعرفة بأنها عملية ديناميكية وذلك منذ خلقها في التفاعلات الاجتماعية بين الأفراد والمنظمات, حيث تعتمد المعرفة على محيط مشاركة محدد, ومن ثم تعتمد على وقت ومكان محددين (Nonaka, 2000). أيضاً تعرف بأنها مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة, وهي أنواع مختلفة تشمل المعرفة الضمنية والواضحة ومعرفة – كيف (العلي، 2009: 26).

## 2.1.2 أهمية المعرفة:

نتيجة تزايد أهمية المعرفة ازدادت الحاجة إلى النظر إلى المعرفة وإدارتها على أنها حقل مستقل يجب أن يعالج بمنهجية علمية واضحة, من هنا تبرز هذه الأهمية في المؤسسات من خلال ما يلي (السلمي, 1995: 205):

1. قرار إنشاء المنظمة في حد ذاته يعتمد بشكل مباشر على حجم المعرفة المتاحة عن (فرص الاستثمار, ظروف السوق, العرض والطلب على المنتجات والخدمات, طبيعة المنافسين وقدراتهم , العملاء المتوقعين ورغباتهم) .
  2. توفر المعرفة يحدد القرار الأمثل لمجال النشاط الرئيسي للمنظمة التي توظف فيه أموالها ومواردها المتاحة, وذلك من خلال المعرفة التامة (الظروف الاقتصادية العامة, التحولات الجارية والمحتملة, التقنيات السائدة والمتوقعة) .
  3. تحدد نوعية المعرفة التنظيمية والإدارية المتاحة للمنظمة, فعالية وكفاءة ما تقوم به الإدارة من تصميم هياكلها التنظيمية والوظيفية ونظم العمل واختيار تقنيات الأداء.
  4. المعرفة المكتسبة من خبرات وتجارب الآخرين تؤثر في قرارات إعادة الهيكلة وإعادة الهندسة وغيرها من محاولات التطوير والتحسين في أداء المنظمات.
  5. تلعب المعرفة التقنية والإدارية المتاحة لدى المديرين دوراً بارزاً في إنجاز تخطيط العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية والتي تمثل الحقول الهامة في العمل الإداري .
  6. تحتاج المنظمة إلى المعرفة المتجددة في مباشرة عمليات اختيار وتصميم وإنتاج السلع والخدمات وتطوير الموجود منها .
- لقد حاول الفلاسفة والكتاب الباحثون على حد سواء وضع مفهوم محدد للمعرفة, ولكن لم يستطع أحد إعطاء تعريف شامل لها, ومع ذلك فإن الجميع يتفقون على حقيقة أن المعرفة هي مورد ثمين وأنها الثروة الحقيقية بالنسبة للأفراد والشعوب والمجتمعات (سكارنة، 2010: 271).



### 3.1.2 التطور التاريخي لإدارة المعرفة:

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه، فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ آلاف السنين، ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبياً.

ومن المؤكد أن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة، ولكن معظمه كان خلال السنوات القلائل الماضية، ومنذ مطلع التسعينيات من القرن المنصرم في عام 1980، وفي المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي، أشار أدوارد فراينبوم Edward freignebaum إلى عبارته الشهيرة (المعرفة قوة) Knowledge is power ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه (هندسة المعرفة) Knowledge Engineering ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة. وفي عام 1997 ظهر حقل جديد آخر نتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات وهو (إدارة المعرفة) Knowledge management وقد تبع هذا التطور تغيير في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع من بينها، مثلاً تغيير عنوان مجلة تغيير وإعادة هندسة إدارة الأعمال إلى إدارة ومعالجة المعرفة (المرزوقي، 2008: 110).

وفي النصف الأخير من التسعينات الماضية أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الساخنة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري الإداري، ويرى البعض أن عبارة (الاشتراك بالمعرفة) أفضل وصف من (إدارة المعرفة) فلقد حققت شركة معدات تكساس أرباحاً عالية من خلال الاشتراك بأفضل (الممارسات المعيارية).

فتحول المؤسسات للاهتمام بإدارة المعرفة لم يكن ترف فكري مجرداً، وإنما جاء استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية، وهي محاولة لإدخال التغيير في اتجاه

تحقيق نوع من التكيف مع هذه المتطلبات البيئية، ويمكن تلخيص المبررات التي شجعت للتحويل في اتجاه إدارة المعرفة في النقاط التالية(Prusak,2001:13):

1. تعاضد دور المعرفة في النجاح المؤسسي ؛ لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المؤسسة لتوليد الإيرادات الجديدة.
2. العولمة التي جعلت المجتمعات العالمية الآن على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفصائيات والإنترنت ، والتي أسهمت في تسهيل خلق وتبادل التقارير القياسية وتوفير نظم الاتصال عن بعد، وتوفير بني تحتية أخرى للاتصالات .
3. الملموسية القياسية للمعرفة ذاتها، حيث أصبحت غالبية المؤسسات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها، وقادرة على قياس هذا الأثر بشفافية أكبر.
4. اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، لاسيما في مجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع.
5. التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات الزبون التي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات .

#### 4.1.2 الإطار العام لإدارة المعرفة:

أصبحت إدارة المعرفة المتمثلة بالخبرة الإنسانية والقيم والمعتقدات والمهارات حالياً من أكثر العناصر فاعلية وتأثيراً في عصر اكتسب تسميته من سيادتها، وبالفعل تعد المعرفة حالياً من أنفس الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات في الإنتاج أو في تقديم خدماتها .

حيث جذبت إدارة المعرفة اهتمامات العديد من المختصين في مجالات متعددة وانعكست تلك الاهتمامات في دراساتهم ووجهات نظرهم حول مفهوم إدارة المعرفة ومتطلباتها، حيث ينظر اختصاصيو التكنولوجيا إلى إدارة المعرفة على أنها "عمليات تحليل وتصميم وتنفيذ

النظم" (المرزوقي، 2008: 114)، أما سكايرم وهو أحد أبرز من تناولوا مفهوم إدارة المعرفة، فيعرفها بأنها "الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وجمعها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها واستغلالها". كما يعرفها Wiig أيضاً بأنها "تخطيط وتنظيم ومراقبة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري، والعمليات والقدرات والإمكانيات الشخصية والتنظيمية، وبشكل يتم معه إنجاز أكبر قدر ممكن من الأثر الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية" (الرفاعي، 2009: 19).

أما الفوائد المتوقعة من تطبيق المفهوم الجديد لإدارة المعرفة فتتمثل في الآتي (سكارنة، 2010: 270):

- اكتساب وعي أكثر لإدارة المعرفة والمهارات القيادية الممكنة.
- صقل أساليب القيادة لإفادة الفريق والإدارة لتطوير إدارة المعرفة.
- تطوير التكيف للتعامل مع أشخاص مختلفين لاستخلاص معرفة ضمنية.
- تعزيز مهارات اتخاذ القرار في ضوء فلسفة إدارة المعرفة .
- تحسين الاتصال داخل وبين الإدارات.
- فهم أفضل الطرق في قيادة الآخرين لاتخاذ قرار مؤثر وفعال.

## 5.1.2 مبادئ إدارة المعرفة:

أكد (Lee & Choi) أن إدارة المعرفة تتضمن المبادئ التالية:

### 1. التعاون (Collaboration):

المستوى الذي يستطيع فيه أعضاء هيئة التدريس (ضمن فريق عمل) مساعدة أحدهم الآخر في مجال عملهم. إذ إن إشاعة ثقافة التعاون تؤثر على عملية توليد المعرفة من خلال زيادة مستوى تبادلها بين الأفراد والأقسام العلمية.

## 2. الثقة (Trust):

وهي الحفاظ على مستوى مميز ومتبادل من الإيمان بقدرات كل من أعضاء هيئة التدريس (مستوى النوايا والسلوك)، والثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح، الحقيقي والمؤثر للمعرفة.

## 3. التعلم (Learning):

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

## 4. اللامركزية (Centralization):

تشير إلى تركيز صلاحيات اتخاذ القرار والرقابة بيد الهيئة التنظيمية العليا في الجامعات، إذ إن توليد المعرفة يحتاج إلى اللامركزية العالية.

## 5. الرسمية (Formalization):

وهي المدى الذي تتحكم به القواعد الرسمية، السياسات والإجراءات القياسية، بعملية اتخاذ القرارات وعلاقات العمل ضمن إطار الجامعة، حيث أن توليد المعرفة يحتاج إلى مستوى عال من المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات مع تقليل التركيز على قواعد العمل.

## 6. الخبرة الواسعة والعميقة (Shapes Skills):

يعني ذلك أن خبرة أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة تكون واسعة أفقياً ومتنوعة وعميقة أي مركزة وتخصصية.

## 7. تسهيلات ودعم نظام تكنولوجيا المعلومات:

بمعنى مستوى التسهيلات التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات لدعم إدارة المعرفة. حيث أن البعض يرى أن تكنولوجيا المعلومات عنصر حاسم في عملية توليد المعرفة. فالجامعات تعتبر إحدى أهم المؤسسات التعليمية فمن المفترض أن توفر تكنولوجيا عالية لتحقيق الأهداف التعليمية كافة .

## 8. الإبداع التنظيمي (Organizational Creativity):

يشير إلى القدرة على توليد القيمة, المنتجات, الخدمات, الأفكار أو الإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون معاً في نظام اجتماعي حاذق ومعقد, فالمعرفة تلعب دوراً مهماً في بناء قدرة الجامعة لتكون مبدعة وخلاقية, وهذا يعني أن على الجامعات كشف والنقاط المعرفة التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس والعاملون واستغلالها والمشاركة في استخدامها لتحقيق مكاسب تجارية ( Lee & Chai, 2003: 179- 228).

## 6.1.2 المداخل الأساسية لإدارة المعرفة:

رغم اتساع الدراسة في موضوع إدارة المعرفة إلا أنه لم يتم التوصل إلى تعريف دقيق للمصطلح حتى الآن. ولفهم وتعريف إدارة المعرفة هناك ثلاثة مداخل أساسية هي ((Malhorta, 2000: 83):

### المدخل المعلوماتي:

يتضمن أنشطة معالجة البيانات وإدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد البيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة.

## المدخل التقني لإدارة المعرفة:

يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات مثل نظم التنقيب عن البيانات, مستودعات البيانات, النظم الخبيرة, نظم المعالجة التحليلية الفورية, نظم المعلومات الذكية, نظم المعلومات المستندة على الويب وغيرها.

## المدخل الثقافي:

يهتم بالأبعاد السلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم الجماعي, التعلم المتواصل, وبناء المنظمات الساعية للتعلم. وبناءً على ما سبق فإن الباحثة قد اعتمدت المداخل الثلاثة في بناء الإطار العملي لدراستها نظراً لقربها من تحقيق أهداف الدراسة .

## 7.1.2 أنواع المعرفة:

تختلف أنواع المعرفة تبعاً لاختلاف مصادرها وآلية المشاركة فيها وتبادلها , والغاية من تطبيقها وأهدافها, فضلاً عن اختلاف وجهات نظر الباحثين الذين درسوها, وفيما يلي توضيح لأكثر أنواع المعرفة إشارة( العلي , 2009: 37-38):

### 1. المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge):

والتي تشير إلى معرفة شخصية تحتوي على معانٍ داخلية ونماذج ذهنية وخبرات وتبصر وبديهية وشعور حدسي, وهي نوعان: أحدهما تقني يعود إلى عمق معرفة - كيف أي المعرفة التكنولوجية في الخبرة, والثاني له بعد إدراكي يحتوي على مخطط ذهني ونماذج ذهنية ومعتقدات وإدراكات تقود الأفراد في أفعالهم وسلوكياتهم اليومية, ولعل تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة محددة هو الذي يصنع الشركة موجهة للمعرفة .

## 2. المعرفة الواضحة (Explicit Knowledge):

وهي المعرفة التي يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات ويمكن توثيقها في الورقة أو في الشكل الإلكتروني ويمكن تدويرها، وتسهل هذه المعرفة استمرارية نقل المعرفة - كيف وتخدم الذاكرة التنظيمية وتؤكد اتساق نقلها، كما تؤكد على الممارسات والأساليب الإدارية المتبعة.

## 3. المعرفة الضحلة والمعرفة العميقة:

المعرفة الضحلة وتعني الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة، مثال أن يتقدم شخصٌ بطلب للحصول على قرض من البنك بمبلغ 1000 دينار، بناءً عليه فإن موظف البنك هنا يعتمد في منحه للقرض على قرار الموافقة من عدمه على سؤاله عن راتبه وموجوداته، وبناءً على مدى توفر قدر كافٍ من المعلومات يعطيه القرض أو لا يوافق على ذلك. أما المعرفة العميقة فهي التي تتطلب التحليل العميق للموقف المالي للشخص المفترض مثل مؤهله العلمي، معدلات الائتمان المسموح بها، طريقة الدفع، وهكذا ..

## 4. المعرفة السببية والمعرفة الموجهة (الإرشادية) (Heuristic):

المعرفة السببية هي التي تتم بناءً على ربط المفاهيم معاً باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء، أما المعرفة الموجهة فهي المعرفة التي تبنى على أساس عدد السنوات الخبرة في مجال عمل ما فتصبح دليلاً ومرشداً للسلوك نتيجة للتعلم .

## 8.1.2 إدارة عمليات المعرفة:

اختلف الباحثون فيما تتضمنه إدارة المعرفة من عمليات وأنشطة، فالبعض يصنفها إلى أربع عمليات بينما يتوسع بها آخرون لتشمل أكثر من ذلك، وفي هذا الصدد أشار (King)

إلى أن المعرفة إذا ما أخذت كما هي تكون مجردةً عن القيمة , لذا فإنها تحتاج إلى إعادة  
إغنائها كي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة .

إن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل متتابعي وتتكامل فيما بينها , فكل منها تعتمد على  
سابقتها وتدعم العملية التي تليها .

لقد قدم (Wigg) نموذجاً لعمليات إدارة المعرفة يتضمن خمس مراحل هي :

### 1. عملية تطوير وإعداد المعرفة (Knowledge Development):

ويجري فيها تطوير المعرفة وإعدادها من خلال عمليات التعليم والإبداع والابتكار,  
ومن خلال جهود البحث التي تهدف إلى جلب المعرفة من خارج المؤسسة .

### 2. عملية اكتساب المعرفة (Knowledge Acquisition):

وفي هذه المرحلة تتم السيطرة على المعرفة واكتسابها وتخزينها والاحتفاظ بها من أجل  
الاستخدام وعمليات المعالجة .

### 3. عملية غربلة وتهذيب المعرفة (Knowledge Refinement):

في هذه المرحلة يجري تنظيم المعرفة وتحويلها إلى أشكال مفيدة للجامعة, وهنا قد  
تحول المعرفة إلى مواد مكتوبة أو إلى قواعد معرفة , وهذا يجعل المعرفة قادرة على  
تحقيق المنافع للجامعة.

### 4. عملية توزيع ونشر المعرفة (Knowledge Distribution & Deployment) :

خلال هذه المرحلة يجري توزيع ونشر المعرفة حتى تصل إلى كل نقطة من نقاط  
العمل, عن طريق التعليم والبرامج التدريبية والنظم المسندة بالمعرفة المؤتمتة وشبكات  
الأعمال الخبيرة, ويتم توزيع ونشر المعرفة لتشمل الأفراد والإجراءات والتكنولوجيا  
والمنتجات (سلع وخدمات).



## 5. عملية الرفع المعرفي (Knowledge Leveraging):

في هذه المرحلة تكون المؤسسة قد تبنت وطبقت المعرفة كمحصلة للمراحل الأربع السابقة، وهنا تبدأ المؤسسة تحقق ميزة الرفع المعرفي للمرحلة التي يتم فيها تحقيق ناتج أعلى من استثمار المصادر المتاحة وهذه الميزة تشبه ميزة الرفع المالي، وهي تحقق للجامعة عمليات تعلم أفضل وتزيد عمليات الابتكار والإبداع، وهو ما يمكن أن نطلق عليه الاستثمار المعرفي (Wigg, 2003 : 22-35).

أما بالنسبة لكل من (لي وكيم) فإنهما يريان بأن عمليات إدارة المعرفة مختلفة، وأنها تتحرك بفعل الأحداث والمشكلات التي تواجهها المؤسسة، فمطلب المعرفة والإمساك بها وتخزينها والمشاركة بها واستخدامها هي أهم هذه العمليات التي غالباً ما يقوم أفراد المؤسسة المعنيون بالبحث عنها، فقد تلجأ المؤسسة أحياناً إلى استدعاء خبراء للحصول على أفكارهم المعرفية وآرائهم ومقترحاتهم من أجل توليد أفكار جديدة أو حلول للمشكلات التي تواجهها (Lee & Kim, 2002:114).

### 9.1.2 أفراد المعرفة:

تتكون المعرفة في الجامعات من مصدرين الأول:- يعرف بالمصدر الداخلي للمعرفة التي يمثلها أفرادها ذوو المؤهلات والخبرات المعرفية، الثاني:- المصدر الخارجي الذي أصبح التنافس فيه على أساس المعرفة بوصفها أصلاً من أصول المؤسسة، ويعتبر أطراف المصدر الخارجي مصدراً أساسياً لمعرفة متجددة وضرورية؛ للتعرف على الفرص والتهديدات ولإنشاء القيمة ذات العائد الحدي الأعلى بما يجعلها مصدراً فعالاً للميزة التنافسية. في البيئة الداخلية هناك وجود ثلاثة أنواع من الأفراد الذين يعملون بالمعرفة، وهم

كالتالي (نجم، 2004: 155-156):

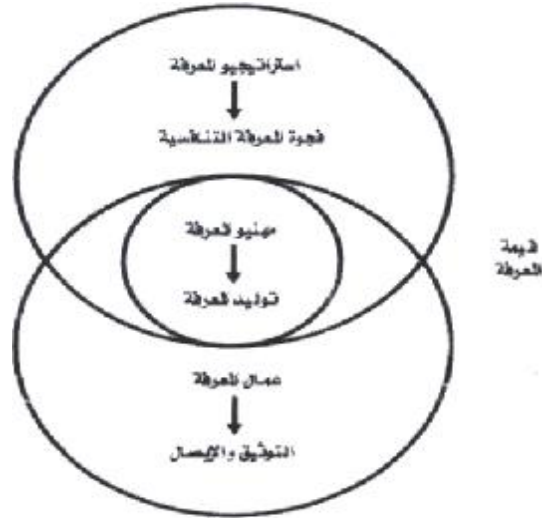
## أولاً: إستراتيجيو المعرفة (Knowledge Strategists) :

وهم المسؤولون عن الاهتمام بمعرفة الأشياء أي الاهتمام بالسؤال لماذا؟ بالإضافة إلى أنهم خبراء الإستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة بالسوق وفجوة المعرفة التنافسية, وهم الذين يأخذون الأدوار الجديدة للمعرفة داخل المؤسسة بوصفها رأس المال الفكري والمصدر الجديد لحقوق الملكية في الجامعة من جهة وخارج المؤسسة بوصف المعرفة في توليدها وتقاسمها هي السلاح الاستراتيجي التنافسي الجديد من جهة أخرى .

إن إستراتيجيي المعرفة هم الذين يعيدون تقييم المؤسسة على أساس معرفتها وتميزها المعرفي وليس على أساس منتجاتها وخدماتها وعملياتها كما كان يجري في السابق.

## ثانياً: مهنيو المعرفة (Knowledge Professionals) :

وهم ممن يتعاملون مع المعرفة كشيء, والمسؤولون عن المعرفة السببية أو معرفة السبب, وعن معرفة كيف. إذ أن هذه الفئة هي التي تستوعب المضمون المعرفي وهي الخبيرة في أساليب الحصول عليها واستيعابها, وبالمنهجية الفعالة لتوليدها وجعلها قادرة على العمل في مجالات الاستخدام المختلفة, وهي من تمثل الجدارة الجوهرية القائمة على المعرفة, وهي جوهر رأس المال الفكري للمؤسسة وقيمتها المتجددة ؛ لأن رمزها المتجدد في إدارة المعرفة هو توليد المعرفة , وكما هو موضح بالشكل(1).



شكل (1) أفراد المعرفة

المصدر: نجم، عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، 2008: 156.

### ثالثاً: العاملون في المعرفة (Knowledge Workers):

وهم الذين يعملون في مجال المعرفة من أجل توفير عوامل الدعم والإسناد لمهنيي المعرفة، فهم يقومون بجمع المعلومات وتصنيفها وجدولتها وتخزينها وإيصالها والاستجابة لكل الطلبات ذات العلاقة بالمواد المعرفية الخام، ويتميز أفراد هذه الفئة بمعرفة (ماذا يحتاج إليه مهنيو المعرفة ويطلبونه وكيفية تنفيذ ما يطلبونه)، فهم يمثلون الكفاءة التشغيلية التفصيلية المتعلقة بالتنفيذ لما يطلبه منهم مهنيو المعرفة بما يجعلهم أكثر قدرة على القيام بمهامهم (نجم، 2008، 15 - 156).

### 10.1.2 البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

ترتبط المعرفة وإدارة المعرفة بتكنولوجيا المعلومات ونظم الحاسوب وتطوراتها المختلفة، فعملية الحصول على المعرفة واستقطابها وترميزها، وكذلك المشاركة بها وتوزيعها، بل وحتى إنشائها وتكوينها، لا بد لها من تأمين البنى والقواعد التحتية الأساسية لتكنولوجيا

المعلومات, وعلى هذا الأساس فإن البنى التكنولوجية تعمل على دعم نظام إدارة المعرفة باتجاهات عدة , لعل من أهمها: إيجاد وتأمين المعرفة واكتشاف وتصنيف المعرفة ,المشاركة بالمعرفة وتوزيع المعرفة .

وبهذا يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بشكل عام بأنها ( عبارة عن كل التقنيات المتطورة التي تستخدم في تحويل البيانات بمختلف أشكالها إلى معلومات بمختلف أنواعها والتي تستخدم من قبل المستفيدين منها) في كافة مجالات الحياة .(القنديلجي، 2009: 35).

تكنولوجيا المعلومات كانت تشمل الحاسوب وأنظمة الاتصالات وفي عتبات هذا القرن أصبحت تشمل مكوناً ثالثاً نتيجة للتطورات المذهلة التي توصل إليها الإنسان وعرفت بـ(الالكترونيات المستهلك) ومن هنا تتمثل مكونات تكنولوجيا المعلومات بالشكل الآتي:

## 1. جهاز الكمبيوتر:

وهو نظام إلكتروني يمكنه إعطاء تعليمات لمعالجة المعلومات والقيام بالعمليات والتخزين واسترجاع وإرسال البيانات والمعلومات, وهو الأساس الذي يقوم عليه مفهوم المكاتب الآلية أو ما يعرف ب(أتمتة المكاتب), كما يعد الدماغ المشغل لجميع الأجهزة المختلفة التي تستخدم في المكتب تقريباً, ومن خلال الكمبيوتر يتم التحكم والسيطرة على سير العمل في المكاتب من خلال ربط جميع الأجهزة ذات الوظائف المختلفة إلى النظام الحاسوبي فضلاً عن وجود البرمجيات الجاهزة والمعبأة داخل الحاسوب تعمل على السيطرة على الأجهزة الطرفية بالإضافة إلى التطبيقات الجاهزة الأخرى التي تستعمل داخل النظام نفسه.

## 2. الاتصالات:

يرتبط مفهوم الاتصالات في وقتنا الحاضر بالاتصالات التليفونية بسبب ما بات يعرف بـ(حامل الاتصالات), وهو كل جهاز أو أداة قادرة على حمل أو نقل الإشارات والبيانات

والمعلومات عبر شبكات الاتصال, ولكن هذا المفهوم توسع إلى ما وراء نطاق صناعة التليفونات وأصبح الناس يدركون ذلك, لذلك فالاتصالات تعني عمليات إرسال واستقبال البيانات والمعلومات (صور, صوت, فيديو) عبر شبكات الاتصال وبصورة سلكية عبر الكابلات أو بصورة لاسلكية.

### 3. إلكترونيات المستهلك:

في الوقت الذي دخلنا فيه القرن الحادي والعشرين تم توسيع مفهوم تكنولوجيا المعلومات من خلال التقاء الإلكترونيات المستهلك مع المكونين الآخرين أعلاه, لذا يقصد بالإلكترونيات المستهلك (هي كل الأجهزة الإلكترونية التي تستخدم لتلبية رغبات وطلبات الناس والتي تشمل التليفونات ومسجلات الدسك والستريو وأجهزة الصوت... الخ (حيدر، 2010: 8).

### 4. البيانات:

هي المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات, والتي تأخذ شكل أرقام أو رموز أو عبارات أو جمل, لا معنى لها إلا إذا تم معالجتها, وارتبطت مع بعضها بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومة أو معلومات, ويكون ذلك عادة عن طريق البرمجيات والأساليب الفنية المستخدمة في الحواسيب, ويرمز لها عادة في الحوسبة وبناء قاعدة البيانات بمجموعة البيانات التي تكون السجل أو القيد (الرفاعي، 2009: 20).

# المبحث الثاني

## ضمان جودة التعليم العالي

### 2.2 المقدمة:

يتناول هذا المبحث تعريف ضمان الجودة ومحاوره الأساسية بوجه عام كما سيتطرق إلى الجودة في مؤسسات التعليم العالي (تعريفها ,مقوماتها ,متطلبات تطبيقها ,خطوات تطبيقها وفوائدها ) , كما سيتطرق إلى ضمان جودة التعليم العالي والغرض منه ومحاوره الأساسية .

### 1.2.2 ضمان الجودة

إن ضمان الجودة يمثل واحدة من المراحل المهمة في تطور مفهوم الجودة وتطبيقاتها عبر تطور الفكر الإداري وممارساته.

وتهدف جهود ضمان الجودة إلى الارتقاء بالممارسات المهنية بما يضمن الاستفادة القصوى من الموارد والمصادر وصولاً إلى مخرجات عالية الجودة, وهناك تعاريف كثيرة لضمان الجودة فهناك من يعرفها تعريفاً عاماً بأنها "الإجراءات المنظمة في الإدارة والتنظيم لضمان الوصول إلى مستوى معين من الجودة أو الارتقاء بمستوى الجودة, بما يعزز ثقة من يهمله الأمر مباشرة في نظام العمل ومخرجاته" كما يعرفه معهد علوم الاتصالات بوزارة التجارة الأمريكية تعريفاً إجرائياً بأنها "جميع الأنشطة التي ينبغي القيام بها لضمان الالتزام بالمعايير والإجراءات التي تؤدي إلى مخرجات وخدمات تحقق متطلبات الأداء".

يعتبر مبدأ ضمان الجودة لأي منتج بصرف النظر عن نوعيته , حتى لو كانت طبيعة العمل المقدم خدمياً وليس إنتاجياً, ويعد من أهم السبل التي كانت تساهم في سرعة واستمرار

تقدم الاستثمار أو على الأقل تضمن عدم تدهوره أو تراجعته للخلف (الوادي والطائي،  
2003: 4).

ولمتابعة وتحقيق جوانب ضمان الجودة لابد من متابعة محورين أساسيين بشكل كامل في  
أساس ضمان جودة أي منتج وهما:

1. **متابعة عناصر الجودة للمواد:** يعد هذا المحور الأهم والذي يقضي بمتابعة نوعية  
وجودة كل المواد، سواء تلك التي تدخل ضمن عملية التصنيع أو المواد المنتجة نفسها.
2. **متابعة عناصر الجودة للقائمين والعاملين:** أما عن متابعة القائمين والعاملين فلا تقل  
أهمية عن أي عنصر آخر، فمدى اهتمامهم والتزامهم بمواصفات المنتج ومطابقتها بكل  
ما هو مطلوب سينعكس بشكل تلقائي على جودة المنتج نفسه .

من هنا يمكن القول بأن ضمان الجودة أمر ضروري لتلبية الاحتياجات المرتبطة  
بالجودة وتحديد المسؤولية في التعليم الجامعي ([www.accuavab.com](http://www.accuavab.com)).

## 2.2.2 الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي

إن المؤسسة التعليمية تسعى إلى التميز في تقديم خدماتها التعليمية إلى المستفيد -  
الطالب الجامعي وإلى سوق العمل، وهذا التميز لا يتحقق إلا من خلال الارتقاء إلى مستوى  
متميز في الجودة.

وقد تناولت الدراسات والبحوث مسألة الجودة من أكثر من زاوية وبأكثر من منظور،  
وهذا أدى إلى تنوع وتعدد التعريفات الخاصة بهذا المفهوم، ومن أشهر هذه التعريفات  
تعريف الجمعية الأمريكية "الجودة هي الهيئة والخصائص الكلية للمنتوج (سلعة أو خدمة)  
والتي تظهر وتعكس قدرة هذا المنتوج على إشباع حاجات صريحة وأخرى ضمنية" وتعتبر  
الجودة أيضاً عن درجة التألق والتميز وكون الأداء ممتازاً وكون خصائص أو بعض

خصائص المنتج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعة من منظور المؤسسة أو من منظور المستفيد (أبو فارة، 2004: 3-5).

ولا ينحصر مفهوم الجودة في التعليم بتعريف محدد، فهو يختلف باختلاف الرؤى ووجهات النظر، فهناك من يعرف الجودة بأنها التميز وهناك من يعرفها بمعنى استمرارية الإلتقان من مخرجات التعليم، وأيضاً تعرف بأنها قابلية الملائمة بين مخرجات التعليم وسوق العمل، وهناك من يستخدمها كمؤشر للمقارنة بين قيمة الناتج التعليمي وحجم الإنفاق على التعليم أو كمؤشر لقياس العائد المادي وغير المادي مقابل الاستثمار في التعليم، وهناك من يرى الجودة في التعليم العالي على أنها القابلية على التكيف مع التغييرات الهيكلية في سوق العمل، وفي الاقتصاد القومي فضلاً عن القابلية على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية وقابلية التغيير المستمر نحو الأفضل، وهناك مفهوم حديث للجودة وهو "تلبية رغبات المستهلك في المنتج".

توضح تلك التعاريف أن الجودة مفهوم متعدد الجوانب يصعب حصره في دائرة ضيقة؛ لاشتماله على أبعاد مختلفة تتضمن مفاهيم فنية، وإدارية، وسلوكية، واجتماعية، لعل أبرزها المساواة والفعالية والملاءمة، وسهولة المنال والقبول والكفاية.

## 2.2.2 مقومات الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

مقومات الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي يمكن إيجازها فيما يأتي (الربيعي، 2008:

(3):

1. وجود أهداف واقعية ومهام قابلة للتحقيق.
2. وجود سياسات ونظم وآليات لتنفيذ الوصول إلى الأهداف.



3. وجود معايير ملزمة في المجال الأكاديمي والمجال الإداري ,والمجال الطلابي ,  
والمجال الخاص بالبنية الأساسية والمواد .
4. وجود محددات مرجعية ؛ لتوضيح طبيعة وصفات البرامج الدراسية , والدرجات العلمية  
الممنوحة في التخصصات المختلفة والقياس عليها.
5. وجود نظام مؤسسي مستمر لإدارة وضمان الجودة يهدف إلى المراجعة والمحاسبة  
والتطوير .
6. وجود آليات تطوير ذاتي مستمرة ومراكز للفكر والتخطيط للمستقبل.
7. وجود نظم قياس ومؤشرات أداء محددة ومتطورة للحكم على السياسات , ونظم وآليات  
التنفيذ في إطار الأهداف والمهام .

### 3.2.2 متطلبات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

حظيت جودة التعليم العالي باهتمام كبير في معظم دول العالم إلى الحد الذي جعل  
المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الجودة باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج  
الإدارة الناجحة, وبناء على ذلك فإن تحديد المتطلبات الأساسية للجودة يحتل أهمية كبيرة في  
إطار التطبيق العملي لها في مختلف المؤسسات العاملة , ومنها المؤسسات المعنية بالتعليم  
العالي, إذ أن هذه المتطلبات من شأنها أن تشير إلى الحقائق الأساسية التي ينبغي أن يعتمد  
عليها في مجال ضمان الجودة, وأن أهم هذه المتطلبات لتطبيق الجودة في المؤسسة التعليمية  
يمكن حصرها في الآتي (أبو ريشة , 2001: 3):

1. القناعة الكاملة والتفهم الكامل والالتزام من قبل المسؤولين في المؤسسة التعليمية.
2. إشاعة الثقافة التنظيمية الخاصة بالجودة في المؤسسة التعليمية.
3. التعليم والتدريب المستمرين للأفراد كافة.

4. التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة.
5. مشاركة جميع الجهات وجميع الأفراد العاملين , في جهود تحسين جودة العملية التعليمية.
6. تأسيس نظام معلومات دقيق وفعال لإدارة الجودة .

#### 4.2.2 خطوات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

ولكي تستطيع الجامعات تطبيق نظام الجودة لابد لها أن تقوم بخطوات معينة من أجل تحقيق ما تصبو إليه من رفع مستوى الأداء لدى العاملين واستمرارية الجامعات على المنافسة وغيرها من هذه الأهداف, ومن أهم هذه الخطوات:

1. تشكيل فرق العمل ذات الكفاءة .
  2. تدريب العاملين والمديرين في الجامعة .
  3. إعداد دليل الجودة .
  4. تحديد عناصر إدارة الجودة .
- ويحقق تطبيق جودة التعليم عدداً من الفوائد أهمها( شعبان , 2008: 25):
1. تقديم رؤية ورسالة وأهداف عامة للمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة .
  2. تقديم خطة استراتيجية للمؤسسات التعليمية, وخطط سنوية للوحدات متوفرة مبنية على أسس علمية .
  3. تنفيذ هيكلية واضحة ومحددة وشاملة ومنكاملة وعلمية ومستقرة للمؤسسة التعليمية.
  4. توفر إجراءات علمية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة .
  5. توفر نوعية تدريب شامل وملائم لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية .
  6. تحديد أدوار واضحة ومحددة في النظام الإداري للمؤسسات التعليمية .

7. تحقيق مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والعاملين في المؤسسات التعليمية .
8. توفر جواً من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسات التعليمية, والعمل بروح الفريق .
9. تحقيق رضا المستفيدين .
10. التركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات.

#### 2.2.4 ضمان جودة التعليم العالي:

ظهر مفهوم ضمان الجودة في التعليم الجامعي بوصفه نتيجة للانتقادات المتصاعدة لتدني نوعية التعليم العالي, وارتفاع كلفته, وانتشار التعليم العالي الخاص, والدفع بمؤسسات التعليم العالي نحو الاستقلال الذاتي, فضلاً عن المنافسة الحادة في سوق العمل, والتنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي كنتيجة للتوجه العالمي للعولمة, وانتصرت لذلك الهيئات العالمية لضمان الجودة في التعليم العالي, والتي عملت على تحديد السياسات والمعايير لضمان جودة البرامج في التعليم العالي, وأصبح لزاماً على مؤسساته الأخذ بها وتحقيقها في برامجها كمتطلب أساسي للاعتراف بها واعتمادها.

تعاني مؤسسات التعليم العالي العربية تحديات تتصل بتدني نوعية مخرجاتها وعدم مواءمتها لاحتياجات سوق العمل وخطط التنمية في معظم البلدان العربية على حد سواء, ونحن في ليبيا في الوقت الذي نحرص كل الحرص على الذود عن هويتنا الثقافية ومراعاة خصوصيتنا الحضارية لا نهدر أي فرصة تتيح لنا الاستفادة من تجارب الغير خصوصاً تلك التي ثبت نجاحها وزيادتها.

ويمكن تحديد الغرض من ضمان الجودة من منظور الجامعات الليبية في النقاط التالية

(حسان, 1994 : 3-13):

1. ضمان الوضوح والشفافية للبرامج الأكاديمية .
2. توفير معلومات واضحة ودقيقة للطلبة, جهات الاستخدام في القطاعين العام والخاص, وغيرهم من المعنيين حول أهداف البرامج الدراسية التي تقدمها الجامعة, والتأكد من توفر الشروط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بفاعلية , وأنها ستستمر في المحافظة على هذا المستوى .
3. ضمان أن الأنشطة التربوية للبرامج المعتمدة تلبى متطلبات الاعتماد الأكاديمي, وتتفق مع المعايير العالمية في التعليم الجامعي, ومتطلبات المهن وكذلك حاجات الجامعة , والطلبة, والدولة, والمجتمع .
4. تعزيز ودعم ثقة الدولة والمجتمع بالبرامج التي تقدمها الجامعة .
5. الارتقاء بنوعية الخدمات المهنية التي تقدمها الجامعة للمجتمع, حيث أن التقويم الخارجي والاعتماد يتطلبان تعديلاً في الممارسات بما يلبي حاجة ومتطلبات التخصصات والمهن.
6. تعزيز سمعة البرامج المقيمة والمعتمدة لدى المجتمع الذي يثق بعملية التقويم الخارجي والاعتماد الأكاديمي , وتوفير آلية لمساعدة جميع المعنيين بالإعداد والتنفيذ والإشراف على البرامج الأكاديمية .

### 3.2.2 المحاور الأساسية لضمان جودة التعليم العالي:

إن تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية يتطلب الاهتمام بمجموعة من المحاور الأساسية, وتؤكد أدبيات الإدارة على هذه المحاور وأهمها ما يلي(الربيعي, 2008: 22):

1. تخطيط جودة التعليم .
2. الرقابة على جودة التعليم, مع التركيز على تقييم الأداء الكلي للجامعة وتقييم العملية التعليمية وتقييم أداء أعضاء الكادر التدريسي, والتدقيق المستمر لجودة الخدمة التعليمية.
3. التنظيم الإداري والهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية .
4. الإجراءات والموارد والعمليات اللازمة لتحقيق ضمان جودة التعليم .
5. التوثيق للبيانات والمعلومات .
6. ضمان جودة المدخلات وجودة التصميم وجودة المخرجات .
7. الاهتمام بتكاليف الجودة .
8. تحسين وتطوير جودة التعليم بالتركيز على المنهج الدراسي .

# الفصل الثالث

## الدراسة الميدانية

### 3.1 المقدمة:

بعد استعراض الإطار العام والإطار النظري للدراسة في الفصلين السابقين , خصص هذا الفصل لاستعراض الجانب العملي , والذي يبدأ بالدراسة الاستطلاعية , ثم بعد ذلك الدراسة الميدانية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التي قامت الدراسة من أجلها .

### 3.2 الدراسة الاستطلاعية :

هذا الجزء يتناول الجوانب الأولى للدراسة الميدانية وهي الدراسة الاستطلاعية , والتي بإجرائها يتم التأكد من مدى إمكانية القيام بالدراسة الرئيسية من عدمها , والتعرف على مدى ملاءمة ووضوح العبارات الواردة باستمارة الاستبيان للتطبيق , وكذلك معرفة التعديلات التي يجب إجراؤها على الاستمارة لتلائم البيئة الليبية ؛ وللاستفادة من الملاحظات التي يقدمها أفراد العينة الاستطلاعية , كما أن لها أهمية بالغة في معرفة معاملات ثبات وصدق مقاييس الدراسة .

### 3.3 خطوات اختيار العينة الاستطلاعية :

قبل الشروع في تحديد عينة الدراسة , هناك العديد من الخطوات لابد من التقيد بها , تتمثل في تحديد وحدة التحليل في الدراسة , وكذلك تحديد مجتمع الدراسة , ومن ثم تحديد عينة الدراسة ونوعها .

### 1.3.3 وحدة التحليل :

تتمثل وحدة التحليل في هذه الدراسة في كل عضو من أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي بمدينة بنغازي أثناء إجراء هذه الدراسة .

### 2.3.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس الليبيين الموجودين بجامعة بنغازي وداخل مدينة بنغازي فقط والبالغ عددهم (1348) عضواً، ويشمل مجتمع الدراسة الكليات التالية: كلية الآداب، الاقتصاد، القانون، الهندسة، تقنية المعلومات، الفنون والإعلام، التربية بنغازي، الطب، طب الأسنان، الصيدلة، الصحة العامة، التمريض كما هو موضح بالجدول رقم (1).

#### جدول (1)

توزيع مجتمع عينة الدراسة على الكليات قيد الدراسة

الكلية	عدد المتواجدين	عدد مفردات العينة	الوزن النسبي
الآداب	239	53	17.7%
الاقتصاد	223	50	16.5%
القانون	37	8	2.7%
العلوم	211	47	15.7%
الهندسة	109	24	8.1%
تقنية المعلومات	39	9	2.9%
الفنون والإعلام	19	4	1.4%
التربية	26	6	1.9%
الطب	319	71	23.7%
طب الأسنان	67	15	5.0%
الصيدلة	18	4	1.4%
صحة عامة	41	9	3.0%
التمريض	-	-	-
الإجمالي	1348	300	100.0%



على سبيل المثال :

$$53 = 300 \times \frac{239}{1348} = \text{عينة الآداب}$$

239 = عدد أعضاء هيئة التدريس كلية الآداب .

300 = حجم العينة الرئيسية .

1348 = حجم مجتمع الدراسة .

### 3.3.3 حجم العينة الاستطلاعية :

تكاد تجمع أدبيات البحث العلمي على أنه لا يشترط في حجم العينة الاستطلاعية أن يكون كبيراً , وحيث إنه لم يحدد أي مرجع سابق حجماً مناسباً للعينة الاستطلاعية - على حد علم الباحثة - لذا قامت الباحثة بأخذ عينة مصغرة من عينة الدراسة وممثل عنها , حيث تم تحديد حجم العينة الاستطلاعية بـ(15) صحيفة استبيان تمثل 0.05 % من حجم العينة الرئيسية والمقدرة بعدد ( 300 ) صحيفة استبيان, وسيعتمد أسلوب المعاينة العشوائية .

### 3.4 توزيع استبيان الدراسة الاستطلاعية :

تم جمع بيانات الدراسة الاستطلاعية عن طريق صحيفة الاستبيان , حيث تم الاعتماد على الاستبيان الذي قدمته (ربا جزا جميل المحاميد ) في دراستها وذلك بعد إجراء بعض التعديلات عليها حتى تتناسب مع بيئة عينة الدراسة .

تتكون استمارة الاستبيان المستخدمة في هذه الدراسة من قسمين رئيسيين : القسم الأول ويشمل إدارة المعرفة في الجامعة متضمناً خصائص أعضاء هيئة التدريس (أفراد المعرفة), بالإضافة إلى البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والمتضمنة خمسة محاور رئيسية وهي: حوسبة المكتبات, ربط الإنترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس, توفير المستلزمات العلمية

الحديثة, الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية, تنويع المكتبة ,أما القسم الثاني فيشمل ضمان جودة التعليم العالي, حيث يتضمن خمسة محاور رئيسية أيضاً وهي القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية, السمعة الأكاديمية والمهنية, جوائز الجودة والتميز, لا جودة المرافق الأكاديمية, جودة الخريجين.

وقد تم استخدام سلم ليكرت بدرجاته الخمس لكل سؤال من الأسئلة كما يلي:

- أوافق تماماً = خمس درجات .
- أوافق = 4 درجات .
- حيادي = 3 درجات .
- لا أوافق إطلاقاً = درجة واحدة .
- لا أوافق = درجتين .

### 3.5 ثبات أداة الدراسة :

يعتبر مفهوم الثبات من المفاهيم الأساسية في مجال الاختبارات , بحيث يشكل مع مفهوم الصدق أهم الأسس للتأكد من صلاحية الاختبارات, ويعرف الثبات بأنه " درجة الدقة أو الضبط والإحكام في عملية القياس " (تورندابك وهيجين , والكيلاني , 1986: 45) .

وهناك العديد من الطرق لقياس معامل الثبات, منها معادلة ألفا كرونباخ (AlphaCronbach) والتي تم استخدامها؛ للتحقق من ثبات أداة الدراسة, وذلك من خلال

المعادلة التالية :

$$a = \left[ \frac{N}{N-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \delta q^2}{\sigma t^2} \right]$$

حيث إن :

a = معامل الثبات (الفا).

∑ = المجموع .

$\delta q^2$  = تباين كل بند في بنود الاختبار .

1 = مقدار ثابت .

n = عدد الأسئلة .

$\delta t^2$  = تباين الاختبار ككل .

## الجدول (2)

نتائج الفاكرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ت	محاوَر أداة الدراسة	معامل الفاكرونباخ
1	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	0.9514
2	ضمان تحقيق جودة التعليم العالي	0.9556
	ثبات أداة الدراسة	0.9670

ويلاحظ أنه لعدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة لـ (Alpha) , يعد من

الناحية التطبيقية ( $Alpha > 0.60$ ) معقولاً في الدراسات المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية .

ومن خلال نتائج الاختبار وكما هو موضح بالجدول رقم (2) يلاحظ أن قيم معامل ألفا

بلغت 0.951 للمحور الأول وهي قيمة مرتفعة, وبلغت 0.95 للمحور الثاني وهي أيضا قيمة

مرتفعة, وبلغت 0.967 للأداة بشكل كلي وهي قيمة مرتفعة, وهذه تشير إلى أن أداة الدراسة

تتمتع بدرجة عالية من الثبات, وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها .

### 3.6 صدق أداة الدراسة:

مفهوم الصدق من المفاهيم الأساسية ذات الأهمية البالغة في مجال الاختبارات السلوكية ويعرف الصدق الذاتي بأنه " صدق الدرجات التجريبية بالنسبة للدرجات الحقيقة التي خلصت من شوائب أخطاء القياس, وبذلك تصبح الدرجات الحقيقية للمقياس هي الميزان الذي ينسب إليه صدق المقياس " ( الغريب , 1977 , : 677) ويعتبر الصدق الذاتي أو الإحصائي (Validit Statistical) إحدى الطرق البسيطة والدقيقة في حساب صدق المقياس , ويقاس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار .

ويمكن تحديد العلاقة بين الصدق الذاتي والثبات بالمعادلة التالية :

$$S.V = \sqrt{\alpha}$$

حيث إن :

$S.V$  = معامل الصدق الذاتي .

$\alpha$  = معامل ثبات المقياس .

وبتطبيق المعادلة نجد أن معامل الصدق المستخرج من معامل الثبات للمقياس بلغ

(0.97) وهي نسبة مرتفعة عززت الثقة في صدق المقياس .

### 3.7 الدراسة الرئيسية :

تبين من خلال إجراء الدراسة الاستطلاعية إمكانية تطبيق المقياس على المجتمع الرئيسي, فقد حاز على معدلات ثبات وصدق عالية مما يدل على عدم وجود غموض في المقياس, ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في إجراء الدراسة الرئيسية , من هذا المنطلق تجرى الدراسة الرئيسية والتي يتم التطرق إليها من خلال هذا الجزء , إذ يتم عرض الخصائص العامة لمجتمع الدراسة المحدد مسبقاً, والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات الدراسة .

### 1.3.7 مجتمع وعينة الدراسة الرئيسية:

اقتصر مجتمع الدراسة على أعضاء هيئة التدريس جميعاً الموجودين بجامعة بنغازي وداخل مدينة بنغازي فقط , ويتكون مجتمع الدراسة من (1348) عضو هيئة تدريس موزعين على كليات جامعة بنغازي محل الدراسة , وبالاستناد إلى الجدول الذي قدمه كل من (Krejcie and Morgan ,1970) فإن حجم العينة تم تحديده ب(300) عضو هيئة تدريس تبعاً للجدول المذكور .

وقد وزعت (300) صحيفة استبيان , استلم منها (271) صحيفة , بحيث كان الفاقد (29) صحيفة , أي نسبة الاستلام والاسترجاع (90%) , وكانت كلها كاملة البيانات وصالحة للتحليل الإحصائي , وتبرر ارتفاع نسبة الاستجابة بأن العينة المختارة تمثل أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي لهم وزنهم في المجتمع وإيضاً هم يولون اهتماماً بالعلم والتعليم وكذلك من صميم واجباتهم مساعدة الباحثين في دراساتهم . وإيضاً تبرر في حرص الباحثة واهتمامها في توزيع الاستبيان .

### 2.3.7 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها , تم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS), وذلك وفقاً للأساليب الإحصائية التالية :

1. الجداول التكرارية , وذلك لحصص أعداد أعضاء هيئة التدريس , ونسبهم المئوية , وفقاً للخصائص العامة لمالتي استمارات الاستبيان .

2. استخدام مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في المتوسطات الحسابية المرجحة وذلك لتحديد معدل إستجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة , والانحرافات المعيارية لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي .
3. معامل الفاكرونباخ للثبات وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس .
4. اختبار (تربيع كاي) لتحديد العلاقة بين الخصائص الشخصية لأعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة .
5. استخدام معامل ارتباط (بيرسون) لاختبار طبيعة العلاقة بين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و تحقيق ضمان الجودة .

### 3.8 عرض بيانات خصائص أعضاء هيئة التدريس:

يتم التطرق في هذا الجزء إلى التعرف على خصائص عينة الدراسة من حيث الدرجة العلمية, النشاطات العلمية التي أنجزت , الحوافز المقدمة , والخبرات لأعضاء هيئة التدريس, ولقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي .

### 1.3.8 توزيع مفردات العينة حسب الدرجة العلمية:

يتضح من الجدول (3) أن (34.7%) من المبحوثين هم من الدرجة العلمية محاضر مساعد، فيما تبين أن ما نسبته (26.2%) هم من الدرجة العلمية محاضر، وأن (21.4%) هم من الدرجة العلمية أستاذ مساعد، وأن (9.6%) هم من الدرجة العلمية أستاذ، وأن (8.1%) هم من الدرجة العلمية أستاذ مشارك. وتحصلت الدرجة العلمية محاضر مساعد وهي صفة تطلق على أولى (الدرجات العلمية) على أعلى نسبة من درجات عينة الدراسة حيث بلغت (34.7%)، وقد يرجع السبب إلى كونهم قد مروا بهذه التجربة حديثاً ويعرفون مدى صعوبة مرحلة توزيع الاستبيان.

### جدول (3)

توزيع مفردات العينة حسب الدرجة العلمية

المتغير	العدد	النسبة المئوية %
أستاذ	26	9.6
أستاذ مشارك	22	8.1
أستاذ مساعد	58	21.4
محاضر	71	26.2
محاضر مساعد	94	34.7
الإجمالي	271	100.00

### 2.3.8 توزيع مفردات العينة حسب النشاطات العلمية التي أنجزت :

يبين جدول (4) أن (39.5%) من المبحوثين يقومون بنشر البحوث، وأن ما نسبته (26.2%) يشاركون بالمؤتمرات العلمية، وأن (22.5%) هم من الذين ليس لهم أي نشاط يذكر، وأن (11.8%) يقومون بتأليف الكتب. ولقد تحصل نشاط نشر البحوث على أعلى نسبة حيث بلغت (39.5%)، قد يرجع السبب إلى كونها الوسيلة الأسهل والأسرع وكذلك ليست مقتصرة على درجة علمية معينة دون غيرها .

### جدول (4)

توزيع مفردات العينة حسب النشاطات العلمية التي أنجزت

المتغير	العدد	النسبة المئوية %
نشر بحوث	107	39.5
تأليف كتب	32	11.8
مؤتمرات علمية	71	26.2
ليس لديه نشاط	61	22.5
الإجمالي	271	100.00

### 3.3.8 توزيع مفردات العينة حسب الحوافز المقدمة:

يظهر جدول (5) أن (32.8%) من المبحوثين هم من الذين حصلوا على حوافز عينية، فيما تبين أن ما نسبته (27.7%) هم من الذين لم يحصلوا على حوافز معنوية أو مادية، وأن (23.3%) هم من الذين حصلوا على حوافز وظيفية، وأن (16.2%) هم من الذين حصلوا على حوافز نقدية. من الجدول (5) أن الحوافز العينية قد تحصلت على أعلى نسبة حيث بلغت (32.5)، وقد يرجع سبب ذلك إلى أن لها أثر أكثر من غير من الحوافز على معنوية أعضاء هيئة التدريس وكذلك لا تكلف الجامعة كثيراً مثل (شهادات التقدير).

#### جدول (5)

توزيع مفردات العينة حسب الحوافز المقدمة

المتغير	العدد	النسبة المئوية %
نقدية	44	16.2
عينية	89	32.8
وظيفية	63	23.3
لم يحصل على حوافز معنوية أو مادية	75	27.7
الإجمالي	271	100.00

### 4.3.8 توزيع مفردات العينة حسب الخبرات:

يبين جدول (6) أن (32.8%) من المبحوثين هم من الذين لديهم خبرة من 15 سنة فأكثر فيما تبين أن ما نسبته (29.9%) من الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، وأن (21.4%) هم من الذين لديهم خبرة تتراوح بين 5 - 10، وأن (15.9%) هم من الذين لديهم خبرة تتراوح بين 10 - 15 سنة. ومن الجدول (6) نلاحظ أن المبحوثين من 15 سنة فأكثر حصلوا على أعلى نسبة حيث بلغت (32.8)، وهذا يدل على توفر عامل الخبرة لديهم



مما يجعلهم قادرين على تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو موضوع معين , أيضاً القدرة على تحديد قيمة المعلومات بشكل أكثر دقة , فضلاً عن متعتهم بمرونة أكبر من تغيير أفكارهم عند مواجهة معلومات جديدة كتغذية عكسية على القرارات السابقة .

#### جدول (6)

توزيع مفردات العينة حسب الخبرات

المتغير	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	81	29.9
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	58	21.4
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	43	15.9
من 15 سنة فأكثر	89	32.8
الإجمالي	271	100.00

### 3.9 عرض نتائج البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

يختص هذا الجزء بعرض وتحليل بيانات أبعاد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق ضمان الجودة، وذلك بالاستعانة بكل من النسب المئوية والتكرارات، وكذلك المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية، ودرجة أهمية الفقرة ومستوى الفقرة .

فيما يتعلق بحوسبة المكتبات في تحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي. تبين أنه بعد حوسبة المكتبات وكما هو موضح بالجدول (7) حقق متوسطاً حسابياً مرجحاً عاماً بلغ (4.400) وانحراف معياري عام بلغ (0.640). على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (4.590) للفقرة "تمكن حوسبة المكتبات من توفير الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات" وانحراف المعياري (0.676) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققها فقرة "تساهم حوسبة المكتبات برفع كفاءة الفهرسة والتصنيف من خلال تقليل عمليات الفهرسة لمصادر المعلومات" بلغ متوسطها المرجح (4.295) وانحراف معياري (0.844). وقد تجاوزت المتوسطات الحسابية المرجحة لهذا المحور المتوسط الفرضي للمقياس (3) مما يعني أن هناك اتجاهًا إيجابيًا من قبل المبحوثين حول حوسبة المكتبات في الجامعة.

**جدول (7)**  
**نتائج عبارات بعد حوسبة المكتبات**

ترتيب الأهمية	الاحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
2	0.806	4.409	0.8	2	3.3	9	5.9	16	34.3	93	55.7	151	تساعد حوسبة المكتبات في مواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات ومصادرنا المختلفة وارتفاع أسعارها.	1
1	.676410	4.5904	0.7	2	.7	2	4.1	11	27.7	75	66.8	181	تمكن حوسبة المكتبات من توفير الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات.	2
3	0.83801	4.3764	1.5	4	1.5	4	10.0	27	32.1	87	55.0	149	تساعد حوسبة المكتبات على توفير بنية مشتركة للتعاون مع المكتبات والمراكز البحثية الأخرى.	3
4	0.85659	4.3321	1.6	4	3.3	9	6.6	18	37.6	102	50.9	138	تؤدي حوسبة المكتبات إلى إتاحة المعلومات وخاصة الفهرس المحوسب على الخط المباشر Online	4
5	0.84412	4.2952	1.8	5	1.8	5	8.5	23	40.6	110	47.2	128	تساهم حوسبة المكتبات برفع كفاءة الفهرسة والتصنيف من خلال تقليل عمليات الفهرسة لمصادر المعلومات	5
			<b>0.7</b>	<b>2</b>	<b>0.7</b>	<b>2</b>	<b>4.1</b>	<b>11</b>	<b>21.4</b>	<b>58</b>	<b>73.1</b>	<b>198</b>	<b>الإجمالي</b>	
			<b>4.4007</b>											
			<b>0.64072</b>											
			<b>المتوسط المرجح العام</b>											
			<b>الاحراف المعياري العام</b>											

أما بعد ربط الانترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس فقد حقق متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (4.377) وبانحراف معياري عام (0.699). على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (4.612) لفقرة "يساعد وجود الانترنت في مكاتب أعضاء هيئة التدريس على جمع المعلومات اللازمة لأغراض البحث العلمي" حيث كان الانحراف المعياري لها (0.726) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققتها فقرة "يساعد وجود الانترنت في مكاتب أعضاء هيئة التدريس على تحسين جودة القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس" بلغت (4.114) وبانحراف معياري (1.038). وكما هو موضح بالجدول (8) يتضح أيضاً أن المتوسط المرجح لهذا البعد قد تجاوز القيمة (3) مما يعني أنه هناك اتجاهاً إيجابياً نحو ربط الانترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس .

جدول ( 8 )

نتائج عبارات بعد ربط الإنترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس

ترتيب الأهمية	الاحتراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبرة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
1	0.72602	4.6125	0.4	1	2.2	6	5.5	15	19.6	53	72.3	196	يساعد وجود الإنترنت في مكاتب أعضاء هيئة التدريس على جمع المعلومات اللازمة لأغراض البحث العلمي.	1
2	0.72711	4.560	0.4	1	2.7	7	4.1	11	26.6	72	66.4	180	يمكن وجود الإنترنت في مكاتب أعضاء هيئة التدريس من إطلاعهم على كل ما هو جديد في مجال تخصصهم.	2
3	0.81750	4.335	0.7	2	2.2	6	11.1	30	34.7	94	51.3	139	يؤدي وجود الإنترنت في مكاتب هيئة التدريس إلى تفاعل أكثر مرونة بين أطراف العملية التعليمية .	3
4	0.8753	4.265	0.4	1	3.3	9	16.2	44	29.5	80	50.6	137	وجود الإنترنت في مكاتب هيئة التدريس يساعد على نشر المعلومات بكفاءة وفاعلية.	4
5	1.03809	4.114	2.2	6	5.5	15	18.8	51	25.5	69	48.0	130	يساعد وجود الإنترنت في مكاتب هيئة التدريس على تحسين جودة القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس.	5
			<b>0.4</b>	<b>1</b>	<b>1.5</b>	<b>4</b>	<b>5.5</b>	<b>15</b>	<b>23.2</b>	<b>63</b>	<b>69.4</b>	<b>188</b>	<b>الإجمالي</b>	
							<b>4.3779</b>						<b>المتوسط المرجح العام</b>	
							<b>0.69907</b>						<b>الاحتراف المعياري العام</b>	

فيما بينت نتائج بعد توفير المستلزمات العلمية الحديثة وكما هو موضح بالجدول (9) متوسطاً حسابياً عاماً (2.922) وبانحراف معياري عام (0.920). على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (3.87) لفقرة "لدى الجامعة موقع خاص على الانترنت (الشبكة العنكبوتية)" حيث كان الانحراف المعياري لها (0.878) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققتها فقرة "لدى الجامعة قواعد بيانات شاملة ومحدثة باستمرار ؛ لتلبية الاحتياجات المختلفة للمستخدمين" حيث بلغ متوسطها المرجح (2.424) وبانحراف معياري (1.192). وبينت النتائج أن المتوسط الحسابي المرجح لهذا البعد قد قل عن الوسط الفرضي للمقياس (3) مما يعني أن هناك اتجاهاً متوسطاً إلى حد ما نحو توفير المستلزمات العلمية الحديثة.

جدول (9)

نتائج عبارات بعد توفير المستلزمات العلمية الحديثة

ترتيب الأهمية	الاحتراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبرة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
2	1.30139	2.9483	13.3	36	29.5	80	24.0	65	15.5	42	17.7	48	تتوفر الوسائل التكنولوجية الحديثة والمناسبة للتعليم الذاتي كمختبرات الحاسوب.	1
4	1.26138	2.4760	20.7	56	45.4	123	11.4	31	10.7	29	11.8	32	تتوفر في الجامعة برامج تدريبية ومدربين متخصصين في كافة المجالات العلمية والعملية.	2
5	1.19288	2.4244	19.2	52	48.3	131	13.7	37	8.5	23	10.3	28	لدى الجامعة قواعد بيانات شاملة ومحدثة باستمرار لتلبية الاحتياجات المختلفة للمستفيدين.	3
3	1.18305	2.8930	8.5	23	37.6	102	22.5	61	18.8	51	12.6	34	توفر الجامعة خدمة البريد الإلكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمعلمين من الموظفين.	4
1	0.87872	3.870	1.1	3	6.6	18	19.2	52	50.2	136	22.9	62	لدى الجامعة موقع خاص على الإنترنت (الشبكة العنكبوتية)	5
			3.7	10	31.0	84	39.9	108	10.7	29	14.7	40	الإجمالي	
							2.9225						المتوسط المرجح العام	
							0.92073						الاحتراف المعياري العام	

أوضحت نتائج بعد الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.653) وانحراف معياري عام (0.977) . أما على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (2.926) لفقرة "تشارك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات محلية" حيث كان الانحراف المعياري (1.037) وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها فقرة "نظام الاتصالات المتوفر في الجامعة فاعل لأداء الخدمات الالكترونية للمستخدمين" بلغ متوسطها المرجح (2.417) وانحراف معياري (1.164). كما هو موضح بالجدول (10), ويلاحظ أن المتوسط الحسابي لهذا البعد قد قل عن المتوسط الفرضي للمقياس (3) مما يعني أن هناك اتجاهاً متوسطاً نحو هذا البعد .



جدول (10)

نتائج عبارات بعد الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية

ترتيب الأهمية	الاحتراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبرة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
1	1.03731	2.9262	6.3	17	29.9	81	37.6	102	17.3	47	8.9	24	1	تشارك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات محلية .
2	1.13020	2.7638	12.2	33	32.1	87	32.5	88	13.7	37	9.5	26	2	تشارك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات دولية .
3	1.13197	2.6900	13.3	36	34.7	94	31.4	85	11.1	30	9.5	26	3	لدى الجامعة اتصال مستمر ومباشر بالناشرين وبياعة الكتب .
4	1.16673	2.472	17.7	48	45.0	122	19.6	53	7.7	21	10.0	27	4	تقدم الجامعة كافة الخدمات الإلكترونية التعليمية للجهات المحلية والخارجية .
5	1.16410	2.4170	22.5	61	36.9	100	26.2	71	5.2	14	9.2	25	5	نظام الاتصالات المتوفر في الجامعة فاعل لأداء الخدمات الإلكترونية للمستخدمين .
			<b>11.1</b>	<b>30</b>	<b>39.5</b>	<b>107</b>	<b>29.5</b>	<b>80</b>	<b>8.9</b>	<b>24</b>	<b>11.1</b>	<b>30</b>		الإجمالي
							<b>2.6539</b>							المتوسط المرجح العام
							<b>0.97717</b>							الاحتراف المعياري العام

وأخيراً، ما يتعلق ببعد تنويع المكتبة، فقد أظهرت نتائج الجدول (11) وسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.498) وبانحراف معياري (0.991)، أما على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم الوسط الحسابي بين (2.638) لفقرة "لدى الجامعة مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات القارئ والباحثين" حيث كان الانحراف المعياري (1.177) وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها فقرة "لدى الجامعة مكتبة متخصصة للشباب تهدف إلى تأهيل الشباب وتدريبهم على القراءة والبحث" بلغ متوسطها المرجح (2.346) وبانحراف معياري (1.175). ويلاحظ أن متوسط المرجح لهذا البعد قد قل عن القيمة (3) مما يعني أن هناك اتجاهاً سلبياً نحو هذا البعد .

جدول ( 11 )

نتائج عبارات بعد تنويع المكتبة

ترتيب الأهمية	الاحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
1	1.17782	2.638	16.6	45	33.9	92	28.4	77	11.1	30	10.0	27	لدى الجامعة مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات القارئ والباحثين .	1
5	1.1759	2.346	24.7	67	40.6	110	18.1	49	8.5	23	8.1	22	لدى الجامعة مكتبة متخصصة للشباب تهدف إلى تأهيل الشباب وتدريبهم على القراءة والبحث.	2
2	1.1439	2.5941	17.3	47	33.9	92	28.4	77	12.6	34	7.8	21	لدى مكتبة الجامعة قسم يختص بالوسائط المتعددة من أقراص سمعية ومرئية مضغوطة .	3
4	1.06125	2.3838	20.7	56	40.2	109	22.9	62	12.5	34	3.8	10	لدى مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الميكرو فيلم .	4
3	1.13781	2.527	19.9	54	31.7	86	31.7	86	8.9	24	7.8	21	لدى مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الكتب النادرة .	5
			<b>19.6</b>	<b>53</b>	<b>38.7</b>	<b>105</b>	<b>24.0</b>	<b>65</b>	<b>9.6</b>	<b>26</b>	<b>8.1</b>	<b>22</b>	<b>الإجمالي</b>	
			<b>2.4982</b>											
			<b>0.99195</b>											
			<b>المتوسط المرجح العام</b>											
			<b>الاحراف المعياري العام</b>											

### 3.10 عرض بيانات محور ضمان الجودة :

وأما فيما يتعلق بضمان تحقيق الجودة في جامعة بنغازي بأبعادها المحددة بالدراسة، فقد تبين بأن بُعد القيادة ذات الرؤية الإستراتيجية قد حقق متوسطاً حسابياً عاماً بلغ ( 2.476)، وبانحراف معياري بلغ (0.968). أما على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (2.597) لفقرة "تعمل إدارة الجامعة على إيجاد ومساندة ثقافة تنظيمية والالتزام بثقافة تعزز روح المبادرة والعمل الجامعي" بانحراف المعياري (1.104) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققتها فقرة "تعمل إدارة الجامعة على تصميم واعتماد نموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجامعة" بلغ متوسطها المرجح (2.324) وبانحراف معياري (1.013). وبينت النتائج أن المتوسط المرجح لهذا البعد قد قل عن القيمة (3) مما يعني أن هناك اتجاهاً سلبياً نحو هذا البعد .

جدول (12)

نتائج عبارات بعد القادة ذات الرؤية الإستراتيجية

ترتيب الأهمية	الاحتراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		ت	
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار				
3	1.06692	2.5387	17.3	47	32.1	87	36.2	98	8.1	22	6.3	17	1	تتمتع إدارة الجامعة برؤية إستراتيجية طموحة ورسالة واضحة مترجمة إلى محاور وأهداف قابلة للتحقق .
1	1.10413	2.5978	15.1	41	36.9	100	27.7	75	13.7	37	6.6	18	2	تعمل إدارة الجامعة على إيجاد ومساندة ثقافة تنظيمية والتزام بثقافة تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي .
4	1.08117	2.3764	18.5	50	46.9	127	19.9	54	8.1	22	6.6	18	3	تستخدم إدارة الجامعة مجموعة من قنوات الاتصال لإيصال رؤيتها ورسالتها إلى مختلف فئات المتعاملين .
5	1.01366	2.3247	17.3	47	50.2	136	20.7	56	6.3	17	5.5	15	4	تعمل إدارة الجامعة على تصميم واعتماد نموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجامعة.
2	1.09420	2.5424	15.1	41	40.2	109	27.3	74	10.0	27	7.4	20	5	تقوم إدارة الجامعة بالمبادرة والمشاركة الشخصية في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر وترسيخ مفاهيم الابتكار وممارسات الإبداع.
			17.8	48	38.7	105	28.8	78	5.5	15	9.2	25		الإجمالي
							2.4760							المتوسط المرجح العام
							0.96822							الاحتراف المعياري العام

ولقد بينت نتائج بعد السمعة الأكاديمية والمهنية متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.107) وبانحراف معياري عام (0.868). أما على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (3.726) لفقرة "لدى الجامعة أعضاء هيئة التدريس يتحلون بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لإنجاز رسالة وأهداف الجامعة" حيث كان الانحراف المعياري (0.980) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققتها فقرة "تركز الجامعة على متطلبات البحث العلمي نظرياً وتطبيقياً وتحرص على مشاركة أعضاء هيئة التدريس" بلغ متوسطها المرجح (2.568) وبانحراف معياري (1.196). كما هو موضح بالجدول (13) حيث تجاوز المتوسط المرجح لهذا البعد القيمة (3) مما يعني أن اتجاهها إيجابياً نحو هذا البعد.

جدول (13)

نتائج عبارات بعد السمعة الأكاديمية والمهنية

ترتيب الأهمية	الإحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		ت	
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
1	0.98092	3.7269	1.5	4	7.4	20	34.3	93	30.6	83	26.2	71	1	لدى الجامعة أعضاء هيئة تدريس يتطورون بسرعة أكاديمية ومهنية كافية لإنجاز رسالة وأهداف الجامعة.
2	0.98664	3.3653	4.1	11	12.2	33	39.5	107	31.7	86	12.5	34	2	يساعد أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتقييم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الجامعة .
3	1.10427	3.1993	8.1	22	14.0	38	42.1	114	21.4	58	14.4	39	3	يساهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتطوير المناهج الدراسية والأنشطة المختلفة فيها .
4	1.19733	2.6790	17.3	47	30.3	82	29.9	81	12.2	33	10.3	28	4	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس فيها على حضور المؤتمرات وورش العمل وعقد اللقاءات العلمية .
5	1.19643	2.568	22.5	61	25.5	69	33.9	92	8.9	24	9.2	25	5	تركز الجامعة على متطلبات البحث العلمي نظرياً وتطبيقياً وتحرص على مشاركة أعضاء هيئة التدريس .
			3.0	8	20.3	55	41.3	112	22.1	60	13.3	36		الإجمالي
			3.1077											
			0.86558											

فيما أوضحت نتائج بعد جوائز الجودة والتميز متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.139) وبانحراف معياري عام (1.051). على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (2.310) لفقرة " تهتم الجامعة بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي " أعلى متوسط حسابي و بانحراف معياري (1.095) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققتها فقرة "لدى الجامعة اهتمام بمنح جائزة التميز في البحث العلمي للعاملين فيها" بلغ متوسطها المرجح (2.048) وبانحراف معياري (1.096) كما هو موضح بالجدول (14). يلاحظ أن المتوسط المرجح قد قل كثيراً عن القيمة (3) مما يعني أن هناك اتجاهاً سلبياً نحو هذا البعد .



جدول (14)

نتائج عبارات بعد جوائز الجودة والتميز

ترتيب الأهمية	الاحتراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبرة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
1	1.09538	2.3100	23.6	64	40.6	110	23.6	64	5.5	15	6.7	18	تهنم الجامعة بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي.	1
2	1.09626	2.1292	31.0	84	42.8	116	14.0	38	6.7	18	5.5	15	تخصص الجامعة جوائز التميز في البحث العلمي للعاملين فيها .	2
4	1.09608	2.0480	35.8	97	39.9	108	13.6	37	5.2	14	5.5	15	لدى الجامعة اهتمام بمنح جائزة التميز في البحث العلمي للعاملين فيها .	3
3	1.14126	2.0701	36.2	98	39.9	108	11.0	30	6.6	18	6.3	17	تهنم الجامعة بمنح جائزة التميز في التدريس لأعضاء هيئة التدريس .	4
			<b>38.0</b>	<b>103</b>	<b>38.4</b>	<b>104</b>	<b>10.0</b>	<b>27</b>	<b>6.6</b>	<b>18</b>	<b>7.0</b>	<b>19</b>	<b>الإجمالي</b>	
							<b>2.1393</b>						<b>المتوسط المرجح العام</b>	
							<b>1.0511</b>						<b>الاحتراف المعياري العام</b>	

وأما فيما يتعلق ببعد جودة الموافق الأكاديمية فقد أوضحت النتائج أن متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.287) بانحراف معياري بلغ (1.037). على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (2.457) لفقرة "مبني الجامعة جذاب بالنسبة لطالبي الخدمة" حيث كان الانحراف المعياري لها (1.172) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققتها فقرة "التجهيزات والتقنيات المستخدمة في العملية التدريسية ملائمة بشكل عام" بلغ متوسطها المرجح (2.140) وبانحراف معياري (1.165)، كما هو موضح بالجدول (15) ولقد بينت النتائج قيمة المتوسط المرجح لهذا البعد قد انخفضت كثيراً عن القيمة (3) مما يعني أن هناك اتجاهًا سلبياً نحو هذا البعد.

جدول (15)

نتائج عبارات بعد جودة المرافق الأكاديمية

ترتيب الأهمية	الاحتراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
2	1.20868	2.3358	31.4	85	26.6	72	26.6	72	8.1	22	7.3	20	يشتمل المظهر العام والتصميم الداخلي (الأثاث والديكور) للجامعة بالتنظيم العالي والمتكامل .	1
4	1.22837	2.1882	36.5	99	31.45	85	16.6	45	7.7	21	7.7	21	القاعات الدراسية في الجامعة (المساحة والأماكن) واسعة ومناسبة لعدد الطلاب.	2
5	1.16535	2.1402	36.2	98	32.5	88	19.2	52	15.5	15	6.6	18	التجهيزات والتقنيات المستخدمة في العملية التدريبية ملائمة بشكل عام.	3
3	1.19620	2.3137	30.4	82	31.7	86	21.0	57	10.3	28	6.6	18	لدى الجامعة مواقف كافية ومناسبة لسيارات المتعاملين معها.	4
1	1.17262	2.4576	26.6	72	25.1	68	29.9	81	12.9	35	5.5	15	مبنى الجامعة جذاب بالنسبة لطلبي الخدمة .	5
			<b>29.2</b>	<b>79</b>	<b>38.0</b>	<b>103</b>	<b>18.5</b>	<b>50</b>	<b>7.7</b>	<b>21</b>	<b>6.6</b>	<b>18</b>	<b>الإجمالي</b>	
							<b>2.2871</b>						<b>المتوسط المرجح العام</b>	
							<b>1.03713</b>						<b>الاحتراف المعياري العام</b>	

وأخيراً، ما يتعلق ببعد جودة الخريجين، فقد أظهرت نتائج الجدول (16) متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.484) بانحراف معياري عام (0.942). على مستوى الفقرات فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (2.767) لفقرة " ترى الجامعة في معدل التخرج للطالب دليلاً على جودة التعليم" حيث كان الانحراف المعياري لها (1.135) وبين أقل قيمة متوسط حسابي حققتها فقرة "لا تعمل الجامعة على إقامة مسابقات التميز في مختلف الاختصاصات لديها للحكم على جودة الخريجين" بلغ متوسطها المرجح (2.040) وبانحراف معياري (1.149). ويتضح أيضاً أن قيمة المتوسط المرجح لهذا البعد قلت عن القيمة (3) مما يعني اتجاهاً هذا البعد سلبياً.

جدول (16)

نتائج عبارات بعد جودة الخريجين

ترتيب الأهمية	الإحرف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق إطلاقاً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	ت
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
3	1.15432	2.4982	19.2	52	38.7	105	22.9	62	11.4	31	7.6	21	تهتم الجامعة بامتحان الكفاءة الجامعية المقرر من قبل وزارة التعليم العالي لأنه يعكس مستوى جودة خريجيتها .	1
2	1.05952	2.6310	14.8	40	32.1	87	33.2	90	15.1	41	4.8	13	تري الجامعة توظيف خريجيتها من قبل منظمات الأعمال المختلفة معياراً صادقاً للحكم على جودة خريجيتها .	2
1	1.13587	2.767	13.7	37	31.0	84	26.9	73	21.8	59	6.6	18	تري الجامعة في معدل التخرج للطالب دليلاً على جودة التعليم.	3
4	1.09827	2.483	18.8	51	36.5	99	28.4	77	10.0	27	6.3	17	يعتمد الحكم على جودة الخريجين من خلال استجابة الجامعة لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها .	4
5	1.14916	2.0406	39.5	107	35.1	95	31.7	37	5.5	15	6.2	17	تعمل الجامعة على إقامة مسابقات التميز في مختلف الاختصاصات لديها للحكم على جودة الخريجين.	5
			16.6	45	40.2	109	26.6	72	9.6	26	7.0	19	الإجمالي	
			2.4841											
			0.94266											

### 3.11 اختبار فرضيات الدراسة:

لأجل اختبار فرضيات الدراسة قامت الباحثة باستخدام الطرق اللامعلمية المتمثلة في اختبار مربع كاي للاستقلالية ؛ وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، أما الفرضية الرئيسية الثانية فقد استخدم لاختبارها معامل ارتباط بيرسون , وقد حصلنا على النتائج الآتية:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس (أفراد المعرفة) وضمن الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

ولغرض اختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى أربع فرضيات فرعية، وتم اختبار كل فرضية فرعية على حده، كما يلي :

#### الفرضية الفرعية الأولى :

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس وضمن الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05). حصلنا على النتائج الآتية :

#### جدول (17)

نتائج اختبار كاي<sup>2</sup> تحديد العلاقة بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس وضمن الجودة في جامعة بنغازي

القرار	القيمة الاحتمالية	قيمة إحصائية كا <sup>2</sup>
لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية	0.145	21.951

تظهر النتائج السابقة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس و ضمان تحقيق الجودة , وذلك عند (0.05). ووفقاً لهذه النتيجة نستطيع قبول الفرضية الصفرية الفرعية الأولى , وتفسير هذه النتيجة يعود إلى أن كل عضو من أعضاء هيئة التدريس يسعى للحصول على الدرجة العلمية الأعلى من خلال الترقية , وأيضاً يسعون للتميز بهدف تحقيق ذاتهم وسمعتهم وشهرتهم, وبالتالي غير مبالين بشكل كبير بتحقيق ضمان الجودة.

### الفرضية الفرعية الثانية :

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس و ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

#### جدول (18)

نتائج اختبار كاي<sup>2</sup> لتحديد العلاقة بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس و ضمان الجودة في جامعة بنغازي

قيمة كا <sup>2</sup>	القيمة الاحتمالية	القرار
19.362	0.080	لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية

تظهر النتائج السابقة عدم وجود علاقة بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس و ضمان الجودة , وذلك عند مستوى معنوية (0.05). ووفقاً لهذه النتيجة نستطيع قبول الفرضية الصفرية الفرعية الثانية. هذا يعني أن الحوافز والتكريمات التي تحصل عليها أعضاء هيئة التدريس لم تصل إلي مستوى المعنوية لضمان الجودة , أي أن هذه الحوافز لا ترتقي إلي المستوى الذي يحفز الهيئة التدريسية للمنافسة عليها وبالتالي انعكاسها إيجابياً على ضمان الجودة .

## الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرات أعضاء هيئة

التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

### جدول (19)

نتائج اختبار كاي 2 لتحديد العلاقة بين خبرات  
أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي

القرار	القيمة الاحتمالية	قيمة كا 2
لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية	0.990	3.557

تظهر النتائج السابقة عدم وجود علاقة بين خبرات أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة , وذلك عند مستوى معنوية (0.05) ووفقاً لهذه النتيجة نستطيع قبول الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة. التي تنص على عدم وجود علاقة بين خبرات أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى 0.05. كما أن تفسير هذه النتيجة يعود إلي أن أصحاب الخبرة أقل من خمس سنوات يكونون مشغولين في إثبات وجودهم من خلال الالتزام بأوقات العمل, ولفت نظر الآخرين لهم, وليس تحقيق ضمان في العملية التعليمية, وأن أصحاب الخبرة العملية 15 سنة فأكثر فقد قاموا بإثبات وجودهم وتحقيق ذاتهم في الجامعة من خلال منحى الخبرة الذي يمتلكونه, وليس لديهم الوقت للنظر إلي التميز وتحقيق ضمان الجودة في التعليم .

وعلى الشق الآخر فإن أصحاب الخبرات العملية من 5-10 سنوات، 11-15 سنة، فمزال الطريق والمجال مفتوحاً أمامهم للتميز وتحقيق ضمان في الجودة في الجامعة؛ لأن منحى الخبرة لديهم ليس كبيراً إلي حد ما.



## الفرضية الفرعية الرابعة :

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النشاطات العلمية التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

جدول (20)

نتائج اختبار كاي2 لتحديد العلاقة بين النشاطات العلمية التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي

القرار	القيمة الاحتمالية	قيمة كا2
لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية	0.426	12.243

تظهر النتائج السابقة عدم وجود علاقة بين النشاطات العلمية وضمان الجودة وذلك عند مستوى معنوية 5% ووفقا لهذه النتيجة نستطيع قبول الفرضية الفرعية الرابعة. والتي تنص على عدم وجود علاقة بين النشاطات العلمية التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

قد يعزى سبب عدم وجود العلاقة إلى أن النشاطات العلمية المتعلقة بكل من البحوث والكتب والمؤتمرات لا تؤثر على ضمان جودة التعليم , والسبب في ذلك أن هذه النشاطات تتعلق بأعضاء هيئة التدريس ودرجاتهم العلمية, وليس لها علاقة مباشرة في تحقيق جودة التعليم العالي , فالعضو بغض النظر عن درجته العلمية يسعى لتحقيق درجة علمية أعلى, وهذا منطقي من الناحية العملية.

## الفرضية الرئيسية الثانية:

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

ولغرض اختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية، وتم اختبار كل فرضية فرعية على حده وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وحصلنا على النتائج التالية:

## الفرضية الفرعية الأولى:

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوسبة المكتبات في الجامعة و ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

### جدول (21)

نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين حوسبة المكتبات وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي

معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
0.130	0.033	توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05

ووفقا للنتائج الواردة بالجدول أعلاه يتبين لنا وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين حوسبة المكتبات و ضمان الجودة، وبناء على هذه النتيجة نستطيع رفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوسبة المكتبات في الجامعة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

## الفرضية الفرعية الثانية :

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إيصال الانترنت مع مكاتب

أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

جدول (22)

نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين إيصال الانترنت

وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي

القرار الإحصائي	القيمة الاحتمالية	معامل ارتباط بيرسون
توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05	0.000	0.224

ووفقا للنتائج الواردة بالجدول أعلاه يتبين لنا وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين

إيصال الانترنت وضمان الجودة , وبناء على هذه النتيجة نستطيع رفض الفرضية الصفرية

الفرعية الثانية التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إيصال الانترنت مع

مكاتب أعضاء هيئة التدريس في الجامعة, وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند

مستوى دلالة معنوية (0.05).

## الفرضية الفرعية الثالثة :

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة

وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

### جدول (23)

نتائج معامل بيرسون للعلاقة بين توفير المستلزمات  
العلمية الحديثة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي

معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
0.719	0.000	هناك علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05

يتضح لنا من النتائج السابقة أن هناك علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وضمان الجودة , وبناء على ذلك نستطيع رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

### الفرضية الفرعية الرابعة:

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

### جدول (24)

تحليل معامل بيرسون للعلاقة بين الاشتراك بقواعد  
البيانات الخارجية وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي

معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
0.742	0.000	هناك علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن هناك علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية وضمان الجودة , وبناء على ذلك نستطيع رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

### الفرضية الفرعية الخامسة:

والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنويع المكتبة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

#### جدول (25)

نتائج معامل بيرسون للعلاقة بين تنويع المكتبة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي

معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي
0.763	0.000	هناك علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين تنويع المكتبة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي , حيث اسفرت النتائج وجود هناك علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين تنويع المكتبة وضمان الجودة وعليه نستطيع رفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنويع المكتبة وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

بناء على نتائج معاملات الارتباط السابقة يتضح لنا أن بُعد تنويع المكتبة هو أكثر أبعاد البنية التحتية تأثيراً على تحقيق ضمان الجودة بمعامل ارتباط قيمته (0.763) يليه بعد الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية بمعامل ارتباط (0.742) ثم بعد توفير المستلزمات العلمية الحديثة بمعامل ارتباط (0.719), يليه بعد ربط الانترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس بمعامل ارتباط (0.224), وأخيراً بعد حوسبة المكتبات فهو أقل تأثيراً على ضمان الجودة بمعامل ارتباط قيمته (0.130).

وبناء على النتائج السابقة نستطيع رفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على عدم وجود ذات دلالة إحصائية بين خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتحقيق ضمان الجودة في جامعة بنغازي عند مستوى (0.05).

# الفصل الرابع

## النتائج والتوصيات

## المقدمة:

يستعرض هذا الفصل النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات المتحصل عليها بواسطة صحيفة الاستبيان، واتباع الأساليب الإحصائية المناسبة والتي يمكن عرضها في الآتي :

## النتائج:

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

1. عدم وجود علاقة بين الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في جامعة بنغازي، ذلك لأن كل عضو من أعضاء هيئة التدريس يسعى للحصول على الدرجة العلمية الأعلى من خلال الترقية ، وأيضاً يسعون للتميز وتحقيق ذاتهم وبالتالي غير مبالين بشكل كبير بتحقيق ضمان الجودة .
2. عدم وجود علاقة بين الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في الجامعة ، ذلك لأن هذه الحوافز لم ترتقي إلى المستوى الذي يحفز أعضاء هيئة التدريس للمنافسة عليها وبالتالي انعكاسها إيجابياً على ضمان الجودة .
3. عدم وجود علاقة بين خبرات أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في الجامعة ، يرجع ذلك إلى أن أصحاب الخبرة أقل من خمس سنوات يكونون مشغولين في أثبات وجودهم من خلال الالتزام بأوقات العمل ، ولفت نظر الآخرين لهم ، وليس تحقيق ضمان في العملية التعليمية ، وأن أصحاب الخبرة العملية 15 سنة فأكثر فقد قاموا بإثبات وجودهم وتحقيق ذاتهم في الجامعة من خلال منحى الخبرة الذي يمتلكونه ، وليس لديهم الوقت للنظر إلى التميز وتحقيق ضمان الجودة في التعليم .



4. عدم وجود علاقة بين النشاطات العلمية التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس وضمان الجودة في الجامعة , قد يعزى سبب ذلك إلى أن هذه النشاطات تتعلق بأعضاء هيئة التدريس وليس لها علاقة مباشرة في تحقيق ضمان جودة التعليم .
5. وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين حوسبة المكتبات وضمان الجودة في الجامعة .
6. وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين إيصال الانترنت مع مكاتب أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة في الجامعة .
7. وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس وتحقيق ضمان الجودة في الجامعة .
8. وجود علاقة ذات دلالة بين الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية وتحقيق ضمان الجودة في الجامعة .

### **التوصيات :**

- من خلال ما تقدم من النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة , يمكن تقديم مجموعة من التوصيات كما يلي :
1. العمل على الاهتمام أكثر بالحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بمختلف أنواعها مما يسهم في رفع معنوياتهم , وبالتالي إلى الزيادة في مستوى عطائهم .
  2. ضرورة زيادة استخدام الوسائل التقنية المناسبة ؛ لحفظ المعرفة الظاهرة , وكذلك زيادة الحفاظ على أعضاء هيئة التدريس أصحاب الكفاءة الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة, والعمل على الحد من تسربهم, لكونهم يشكلون رأس المال الفكري في الجامعة .

3. الاهتمام كثيراً بإيصال الانترنت بمكاتب أعضاء هيئة التدريس في الجامعة ؛ لما لهذا المتغير من أثر كبير في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي , والتحفيز على استخدام الانترنت للإطلاع على أحدث ما صدر والتطورات الكبيرة في المجالات العلمية كل حسب اختصاصه .
4. ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بغض النظر عن منحنى الخبرة أو الدرجة العلمية .
5. الاهتمام بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات, وتخصيص الموارد بشقيها المالي والفكري لتأسيس شبكات اتصال فاعلة في الجامعة والكليات التي تتبعها .
6. ترسيخ مفهوم الجودة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس .
7. العمل على تكامل وتفاعل مدخلي كل من إدارة المعرفة والجودة في تحقيق أهداف وغايات الجامعة على المدى البعيد والاستناد إليهما في عمل الجامعة .

### **مقترحات بدراسات مستقبلية :**

1. اقتصرت هذه الدراسة على جامعة بنغازي وتحديداً بداخل مدينة بنغازي فقط, لهذا يمكن أن تجرى الدراسة في المستقبل على الجامعة مع فروعها أو في مدن أخرى, وإجراء مقارنة مع هذه المدن ؛ للتعرف على أوجه الشبه و الاختلاف مع موضوع الدراسة .
2. إجراء دراسة مقارنة على الجامعات الخاصة للتعرف على أوجه الاختلاف .
3. إجراء هذه الدراسة على بيئات أخرى .

# قائمة المراجع

## أولا - المراجع العربية :

### أ . الكتب :

1. أحمد إبراهيم أحمد, الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية الإسكندرية : دار الوفاء, 1998 .
2. أحمد الخطيب, الإدارة الجامعية :دراسات حديثة , اربد : مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع , 2001.
3. أحمد الخطيب , البحث العلمي والتعليم الجامعي, عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع, 2003 .
4. الطائي, العبادي , إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي , عمان : دار الوراق للنشر والتوزيع , 2008 .
5. بلال خلف السكارنة, دراسات إدارية معاصرة, ط2 , عمان : دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع, 2010 .
6. بول جامبل , جون بلاكويل , إدارة المعرفة , ترجمة : قسم الترجمة بدار الفاروق , ط2 , القاهرة : دار الفاروق للترجمة والنشر والتوزيع , 2003 .
7. ثيودور ليفيت , الإدارة الحديثة , ترجمة : نيفين عراب , ط1 , القاهرة : الدار الدولية للنشر والتوزيع , 1994 .
8. جوزيف كلادا , تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة, ترجمة : سرور علي سرور, الرياض : دار المريخ للنشر , 2008 .
9. خضير, كاظم محمود , إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء, عمان: دار المسيرة, 2002 .

10. عادل معاينة, أحمد الخطيب , الإدارة الإبداعية للجامعات : نماذج حديثة , عمان :  
جدارا للكتاب العالمي . 2007
11. عامر قنديلجي , إيمان السامرائي , تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها , ط1 , عمان : دار  
الوراق للنشر والتوزيع , 2002.
12. عبد الرحمن أبو عمة, التعليم العالي في بريطانيا , الرياض : مكتب التربية العربي لدول  
الخليج . 2000 .
13. عبد الرحمن توفيق, المناهج التدريسية المتكاملة : منهج إدارة الجودة الشاملة " , ط2,  
القاهرة : مركز الخبرات المهنية , 2004.
14. عبد اللطيف محمود مطر , إدارة المعرفة والمعلومات , ط1 , عمان : دار كنوز المعرفة  
للنشر والتوزيع , 2007.
15. عبد الستار علي , عامر قنديلجي , غسان العمري , المدخل إلى إدارة المعرفة , ط2 ,  
عمان : دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع , 2009.
16. علي السلمي , إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9000, القاهرة: دار  
الغريب , 1995.6.
17. محمد عبد الغني هلال , " إدارة الجودة الشاملة ومقياس الأداء " , الرياش , مركز الأداء  
للنشر والتوزيع , 2012.
18. مطيران عبدالله مطيران , إدارة المعرفة : الرأس المال الفكري , عمان : منشورات  
جامعة الزيتونة , 2006 .
19. ممدوح عبد العزيز رفاعي, إدارة المعرفة, ط3 , القاهرة : منشورات جامعة عين  
شمس, 2009.

20. كريس أشتون , تقييم الأداء الإستراتيجي : المعرفة والأصول الفكرية , ترجمة : علا أحمد صالح, القاهرة : منشورات مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك , 2001.
21. هيثم حجازي , إدارة المعرفة : مدخل نظري , ط1 , عمان : الدار الأهلية للنشر والتوزيع , 2005 .
22. نبيل علي , الثقافة العربية وعصر المعلومات , ط1 , الكويت : سلسلة عالم المعرفة - مطابع الوطن , 2001 .
23. نجم عبود نجم, إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات, ط1 عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع, 2005.
24. يورك برس, إدارة المعرفة , ترجمة : قسم الترجمة بالدار المصرية , ط1 , القاهرة : الدار المصرية العالمية للترجمة والنشر - لونجمان , 2005 .

#### ب . الدوريات :

1. نشرة دورية تصدر عن المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية , بنغازي : العدد (5),2012.
2. محمد الرشيد , " الجودة الشاملة في التعليم " ,مجلة جامعة الملك سعود , الرياض : 1995 .
3. علي الحوات, "التعليم العالي في الوطن العربي: بدائل وخيارات لحاجات التنمية في عالم متغير", الفكر العربي, معهد الإنماء العربي, بيروت, العدد (98),1999:-25.
4. عادل معاينة , "إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي : تجارب عالمية" مجلة جامعة اليرموك , اربد,العدد(3),2008:90.

5. ريم الزامل, "إدارة المعرفة لمجتمع قادر على المعرفة " مجلة العالم الرقمي ,عمان, العدد(16),2003.
6. محمد عبد العال, "نحو مفهوم مشترك لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي", مجلة إتحاد الجامعات العربية, الجودة في التعليم العالي في الوطن العربي, العدد(4),2007.
7. أمل ياسين المجالي, "مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة العقبة الاقتصادية الخاصة " , مجلة دراسات العلوم الإدارية, عمان , المجلد (36) , العدد(1),140:2009-165.
8. عاصم شحادة علي, "المتطلبات الضرورية لتطبيق ضمان الجودة " مجلة الباحث, الجامعة الإسلامية الماليزية, ماليزيا, العدد(7) , 2009.
9. نعيمة حسن المرزوقي, "رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة ,مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية, الرياض, المجلد (9),العدد(2),106:2004-143.
10. عبد الفتاح كراسنة, سمية الخليلي, "مكونات إدارة المعرفة -دراسة تحليلية في وزارة التربية والتعليم الأردنية " , المجلة الأردنية في إدارة الأعمال, عمان, المجلد (5), العدد(3),293:2009-325.
11. إبراهيم العجلوني, "أساسيات الجودة", و حدة دعم الجودة, جامعة الملك سعود, 2009.

### ج . رسائل غير منشورة :

1. ربا جزا جميل المحاميد , "دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي - دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة " , رسالة ماجستير غير منشورة, عمان, جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا , كلية العلوم الإدارية والمالية, 2008.

2. خالد الغرابية " المعرفة الإدارية وأثرها على الإبداع الإداري لدى المشرفين الإداريين في الشركات المساهمة العامة الأردنية في إقليم الجنوب " , رسالة ماجستير غير منشورة, الكرك, جامعة مؤتة, 2003.
3. زكية طاشكندي, " إدارة المعرفة : أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة", رسالة ماجستير غير منشورة , مكة المكرمة , جامعة أم القرى , كلية التربية , قسم إدارة تربوية وتخطيط , 2007.
4. زياد القطارنة , " مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية " رسالة ماجستير غير منشورة , الكرك , جامعة مؤتة , 2006.
5. حسان المومني , " اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات العامة في الأردن " , رسالة ماجستير غير منشورة , الأردن , جامعة ال البيت , 2005.
6. فلاح خلف الربيعي , " الجودة الشاملة في التعليم العالي وإمكانيات تطبيقها في العراق", رسالة ماجستير غير منشورة , العراق , جامعة بغداد , 2008.
12. تيفاوي العزبي, " أثر إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي في منظمات الاتصالات الجزائرية " , رسالة ماجستير غير منشورة , اليمن , جامعة عدن , 2009 .
13. توفيق باسردة, " تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء - دراسة تطبيقية في شركات صناعة المواد الغذائية اليمنية " , أطروحة دكتوراه, مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية, اليمن, العدد (1) , 2006 : 144-171.
14. هيثم الحجازي , "قياس اثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية "أطروحة دكتوراه غير منشورة ,الجامعة العربية للدراسات العليا,عمان, 2005.



## د . بحوث وتقارير :

1. زياد هاشم, ناظم حسن الرشيد, " المعرفة التقنية ودورها في تطوير نظم المعلومات الحاسوبية في ظل استخدام تقنيات المعلومات الحديثة " , بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس, عمان, جامعة الزيتونة, نيسان, 2005.
2. رشاد الساعد, حسن الحريم, " دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية للمنظمات - دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن", بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي السنوي الرابع, عمان, جامعة الزيتونة, نيسان, 2004.
3. هاني حامد عز الدين, " ضمان الجودة في التعليم المصري " , ندوة علمية, القاهرة, يونيو, 2008.
4. محمد عبد العال النعيمي, نجم عبود نجم, " نحو إطار مفاهيمي لدراسة وتقييم رأس المال الفكري في الجامعات " , بحث مقدم إلى المؤتمر لإتحاد الجامعات العربية, جامعة الجزائر, أبريل, 2006.
5. يوسف سف أحمد أبو فارة "دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس". ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني, رام الله , جامعة القدس, يوليو , 2004

## ه . مواقع الكترونية :

- 1 . المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم :  
( تاريخ الدخول : 21- 3 - 2010). <http://WWW.ahewar.org>.
2. الجامعة الإسلامية العالمية الماليزية :  
(تاريخ الدخول 27 :- 4- 2012) <http://WWW.ahewar.com>

3 . الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد :

[http/WWW.haqaae.eq..](http://WWW.haqaae.eq..) (تاريخ الدخول :2012-4-27)

4 . سلوى محمد الشرفا , " دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا

التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة " , رسالة ماجستير , الجامعة الإسلامية

غزة , 2008 , من موقع :

[http/WWW.samy\\_soft.net](http://WWW.samy_soft.net) (تاريخ الدخول :2010-11-26)

### ثانيا - المراجع الأجنبية :

1. Elayne Coakes, Knowledge Management :Current Issues and Challenges , (U.S.A ,Idea Grop Publishing.2003).
2. Anderson , Gina ,( 2006) "Assuring Quality /Resisting quality assurance : academics quality in some Australian universities " quality in higher education , vol.12,no.2,july.
3. Turban e &Aronson J.A., (2001) decision support systems and intelligent systems " prentice hall : new Jersey ,USA .
4. Malhotra,yogesh,(2002) "knowledge management & knowledge organization & knowledge worker".
5. Griner .M.Bohman ,T,kremar H,2007,Asrategy for knowledge management .Journal of knowledge management,11(6):3-15  
[www.online library .wiley.com](http://www.online.library.wiley.com)

الملاحق

ملحق رقم (1)

مقياس ثبات أداة الدراسة

### **Reliability**

\*\*\*\*\* method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

Reliability coefficients

N of cases = 10.0

N of items = 25

Alpha = .9514

### **Reliability**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

Reliability coefficients

N of cases = 10.0

N of items = 24

Alpha = .9556

### **Reliability**

\*\*\*\*\* method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

Reliability coefficients

N of cases = 10.0

N of items = 49

Alpha = .9670

ملحق رقم (2)

الاستبيان

## أولاً: إدارة المعرفة في الجامعات

أعضاء هيئة التدريس ( أفراد المعرفة):

العمر ( ) الجنس: ذكر  أنثى

الكلية ( ) التخصص العلمي ( )

(1-1) الدرجة العلمية:

أستاذ  أستاذ مشارك

أستاذ مساعد  محاضر  محاضر مساعد

(2-1) النشاطات العلمية التي أنجزت:

نشر بحوث  تأليف كتب  مؤتمرات علمية

(3-1) الحوافز المقدمة:

نقدية  عينية (شهادات تقدير وتميز)  وظيفية

(4-1) الخبرات:

أقل من 5 سنوات  من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

## (2) البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	
<b>المحور الأول: حوسبة المكتبات</b>						
					تساعد حوسبة المكتبات في مواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات ومصادرها المختلفة وارتفاع أسعارها.	1
					تمكن حوسبة المكتبات من توفير الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات.	2
					تساعد حوسبة المكتبات على توفير بنية مشتركة للتعاون مع المكتبات والمراكز البحثية الأخرى.	3
					تؤدي حوسبة المكتبات إلى إتاحة المعلومات وخاصة الفهرس المحوسب على الخط المباشر Online	4
					تساهم حوسبة المكتبات برفع كفاءة الفهرسة والتصنيف من خلال تقليل عمليات الفهرسة لمصادر المعلومات	5
<b>المحور الثاني: ربط الإنترنت مع مكاتب هيئة التدريس</b>						
					يساعد وجود الإنترنت في مكاتب أعضاء هيئة التدريس على جمع المعلومات اللازمة لأغراض البحث العلمي	6
					يمكن وجود الإنترنت في مكاتب هيئة التدريس من إطلاعهم على كل ما هو جديد في مجال تخصصهم	7
					يؤدي وجود الإنترنت في مكاتب هيئة التدريس إلى تفاعل أكثر مرونة بين أطراف العملية التعليمية	8
					وجود الإنترنت في مكاتب هيئة التدريس يساعد على نشر المعلومات بكفاءة وفاعلية.	9
					يساعد وجود الإنترنت في مكاتب هيئة التدريس على تحسين جودة القدرة التعليمية لعضو هيئة التدريس.	10



لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	
<b>المحور الثالث: توفير المستلزمات العلمية الحديثة</b>						
					تتوفر الوسائل التكنولوجية الحديثة والمناسبة للتعليم الذاتي كمختبرات الحاسوب.	11
					تتوفر في الجامعة برامج تدريبية ومدربين متخصصين في كافة المجالات العلمية والعملية.	12
					لدى الجامعة قواعد بيانات شاملة ومحدثة باستمرار لتلبية الاحتياجات المختلفة للمستفيدين.	13
					توفر الجامعة خدمة البريد الإلكتروني للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمعنيين من الموظفين.	14
					لدى الجامعة موقع خاص على الإنترنت (الشبكة العنكبوتية)	15
<b>المحور الرابع: الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية</b>						
					تتشارك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات محلية	16
					تتشارك الجامعة بقواعد بيانات مؤسسات دولية	17
					لدى الجامعة اتصال مستمر ومباشر بالناشرين وباعة الكتب	18
					تقدم الجامعة كافة الخدمات الإلكترونية التعليمية للجهات المحلية والخارجية	19
					نظام الاتصالات المتوفر في الجامعة فاعل لأداء الخدمات الإلكترونية للمستفيدين	20
<b>المحور الخامس تنويع المكتبة</b>						
					لدى الجامعة مكتبة متكاملة لخدمة احتياجات القارئ والباحثين	21
					لدى الجامعة مكتبة متخصصة للشباب تهدف إلى تأهيل الشباب وتدريبهم على القراءة والبحث.	22
					لدى مكتبة الجامعة قسم يختص بالوسائط المتعددة من أقراص سمعية ومرئية مضغوطة	23

لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	
					لدى مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الميكروفيلم	24
					لدى مكتبة الجامعة قسم خاص بالاطلاع على الكتب النادرة	25
					<b>(3) ضمان الجودة</b>	
					<b>المحور الأول: القادة ذات الرؤية الإستراتيجية</b>	
					تتمتع إدارة الجامعة برؤية إستراتيجية طموحة ورسالة واضحة مترجمة إلى محاور وأهداف قابلة للتحقق	26
					تعمل إدارة الجامعة على إيجاد ومساندة ثقافة تنظيمية والتزام بثقافة تعزز روح المبادرة والعمل الجماعي	27
					تستخدم إدارة الجامعة مجموعة من قنوات الاتصال لإيصال رؤيتها ورسالتها إلى مختلف فئات المتعاملين	28
					تعمل إدارة الجامعة على تصميم واعتماد نموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجامعة.	29
					تقوم إدارة الجامعة بالمبادرة والمشاركة الشخصية في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر وترسخ مفاهيم الابتكار وممارسات الإبداع	30
					<b>المحور الثاني: السمعة الأكاديمية والمهنية</b>	
					لدى الجامعة أعضاء هيئة تدريس يتحلون بسمعة أكاديمية ومهنية كافية لإنجاز رسالة وأهداف الجامعة	31
					يساعد أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الجامعة	32
					يساهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتطوير المناهج الدراسية والأنشطة المختلفة فيها	33
					تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس فيها على حضور المؤتمرات وورش العمل وعقد اللقاءات العلمية	34

لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	
					تركز الجامعة على متطلبات البحث العلمي نظرياً وتطبيقياً وتحرص على مشاركة أعضاء هيئة التدريس	35
<b>المحور الثالث: جوائز الجودة والتميز</b>						
					تهتم الجامعة بجوائز الجودة والتميز ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي.	36
					تخصص الجامعة جوائز التميز في البحث العلمي للعاملين فيها	37
					لدى الجامعة اهتمام بمنح جائزة التميز في البحث العلمي للعاملين فيها	38
					تهتم الجامعة بمنح جائزة التميز في التدريس لأعضاء هيئة التدريس	39
<b>المحور الرابع: جودة المرافق الأكاديمية</b>						
					يتسم المظهر العام والتصميم الداخلي (الأثاث والديكور) للجامعة بالتنظيم العالي والمتكامل	41
					القاعات الدراسية في الجامعة (المساحة والأماكن) واسعة ومناسبة لعدد الطلاب.	42
					التجهيزات والتقنيات المستخدمة في العملية التدريسية ملائمة بشكل عام.	43
					لدى الجامعة مواقف كافية ومناسبة لسيارات المتعاملين معها	44
					مبنى الجامعة جذاب بالنسبة لطالبي الخدمة	45
<b>المحور الخامس: جودة الخريجين</b>						
					تهتم الجامعة بامتحان الكفاءة الجامعية المقرر من قبل وزارة التعليم العالي لأنه يعكس مستوى جودة خريجها	46
					ترى الجامعة توظيف خريجها من قبل منظمات الأعمال المختلفة معياراً صادقاً للحكم على جودة خريجها	47

لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	
					ترى الجامعة في معدل التخرج للطالب دليلاً على جودة التعليم	48
					يعتمد الحكم على جودة الخريجين من خلال استجابة الجامعة لمقترحات الطلبة في تطوير وتحسين خدماتها	49
					تعمل الجامعة على إقامة مسابقات التميز في مختلف الاختصاصات لديها للحكم على جودة الخريجين.	50

## **Abstract:**

The objective of the study is to determine the impact of knowledge management upon the higher education quality assurance through the individual characteristics of faculty members {knowledge individuals} like; the scientific degree, the scientific activities , promotions , experience, and the quality of information technology infrastructures like; library computerizing, internet connections on campus, modern scientific facilities, subscriptions to international databases, library diversifications on campuses.

The study sample was randomly taken from the faculty members of Benghazi University , 300 out of 1300 were selected, the primary data was collected by questionnaires that has been given to the participants. The analysis of these data was done by using computer statistical software to conduct a series of statistical analysis like; Chi square and frequency tables to determine the relation between the individual characteristics of faculty members and higher education quality assurance, and also applying Pearson correlation coefficient to test the relation between the characteristics of information technology infrastructures and the higher education quality assurance.

The analysis of the data showed the following results:

1. There is a statistically significant relationship between the faculty member`s scientific degree and scientific activities and the higher education quality assurance in the university, but there is no significant relation between the experience and getting promotion for a faculty member to the higher education quality assurance.

2. There is a statically significant relationship between the facility and the infrastructure of information technology and the higher education quality assurance.

From these results the following recommendations were suggested:

- The recognition , motivation, developing and training of faculty member s of paramount ; as they are the center and essence of higher education and investing in them are the true capitol to the institution future.
- Emphasizing on the importance of knowledge technology among faculty members.

It is important that this study to be followed by other studies larger, in different cities, in the private sectors , different environment s to compare the results to add to the knowledge, compare between results and apply their recommendations in practice.

**University of Benghazi**  
**Faculty of Economics**  
**Department of Management**



# **The Role of Knowledge Management in higher Education Quality Assurance**

**"Afield study on the University of Benghazi"**

**Prepared by:**

**Wafa Abd Alfatah El Dukali**

Bachelor of Management - Faculty of Economics  
University of Benghazi

Spring 2007

**Supervisor:**

**Dr. Ahmed Beltamer**

**A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements of Master's**

**Spring 2012**